

**การควบรวมกิจการสถาบันการเงินในประเทศไทย :  
กรณีศึกษาธนาคารชนชาติกับธนาคารนครหลวงไทย**

**The Merger and Acquisition of Financial Institutions in Thailand :  
A Case Study Thanachart Bank with Siam City Bank**

นริศรา หงษ์สุวรรณ<sup>1</sup> และรัตพงษ์ สอนสุภาพ<sup>2</sup>

10.14456/jrgrsranngsit.2017.17

**บทคัดย่อ**

คุณูปนิพนธ์นี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการควบรวมกิจการระหว่างธนาคารชนชาติ จำกัด (มหาชน) กับธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งศึกษาผลกระทบจากการควบรวมกิจการในแง่เศรษฐกิจและวัฒนธรรมอย่างไร

ผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขและปัจจัยที่ทำให้เกิดการควบรวมกิจการ ประการแรก เป็นผลมาจากเศรษฐกิจการเมืองกับธนาคารพาณิชย์ไทยในช่วงปี พ.ศ. 2490 – 2516 ซึ่งเป็นยุคระบบอุปถัมภ์ที่รัฐคุ้มครองธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ส่วนในช่วงปี พ.ศ. 2516 – 2540 เป็นยุคที่อำนาจรัฐมีบทบาทน้อยลงในขณะที่กลุ่มทุนธนาคารเติบโตขึ้น และช่วงปี พ.ศ. 2540 – ปัจจุบัน รัฐและองค์กรระหว่างประเทศได้มีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของธนาคารพาณิชย์ใหม่ ประการที่สอง เกิดจากแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 1 และระยะที่ 2 ส่งผลทำให้ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยปรับตัว แข่งขัน และควบรวมกิจการกันทั้งในไทยเองและจากต่างชาติ ประการที่สาม การปรับตัวและการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งการควบรวมกิจการเป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถาบันการเงินไทยสำหรับการแข่งขันในตลาดประชาคมอาเซียน

ส่วนผลการศึกษา ผลกระทบจากการควบรวมกิจการในแง่เศรษฐกิจและวัฒนธรรมนั้น พบว่า การควบรวมกิจการครั้งนี้ ด้านเศรษฐกิจ ทำให้กระบวนการบริหารและการทำงานชัดเจนมีประสิทธิภาพขึ้น เกิดความประหยัดต่อขนาด สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น เกิดการประสานประโยชน์ร่วมกันเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ทำให้หลังการควบรวมกิจการธนาคารชนชาติมีความแข็งแกร่งทางการเงินและมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ขณะที่ด้านวัฒนธรรมนั้น การทำงานของพนักงานหลังการควบรวมมีการกระจายอำนาจในการบริหาร เน้นความสำเร็จขององค์กรและสังคมมาก่อน ไม่มีเส้นแบ่งระหว่างเพศในตำแหน่งงานในองค์กร เน้นภาคปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัย

**คำสำคัญ:** การควบรวมกิจการ, สถาบันการเงินประเทศไทย, ธนาคารชนชาติ, ธนาคารนครหลวงไทย

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง มหาวิทยาลัยรังสิต

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

### Abstract

This dissertation is intended to study the factors and conditions that lead to a merger and acquisition (M&A) between Thanachart Bank (Public Company Limited) and the Siam City Bank as well as study the impact of the merger and acquisition in terms of economy and culture.

The research found that the factors and conditions which contribute to the consolidation M&A firstly as a result of economy policy from political on commercial bank in Thailand during the years 1947 - 1973, which is the patronage system that protects the state commercial banks. Then during 1973 – 1997, was the era in which the state has a role decline as the Banks grew. And the year 1997 - the current, state and international organizations have contributed to changes in the structure of the new banking management. Secondly, the Financial Sector Master Plan Phase 1 and Phase 2 results in Thailand banking system adjustment and merger competition both in Thailand and overseas. Third, adaptability and competitiveness of Thai Banking Institutions, this M&A is a key strategy to strengthen financial institutions in Thailand for the ASEAN market competition.

The study also found the impact of the M&A in terms of economic and cultural. It was found that impact to economic lead to clearer process management and working effectively, achieve economies of scale capital saving, able to meet the needs of more customers, synergy together to enhance competitiveness. After the M&A, Thanachart Bank has a strong financial and expands its related business both vertically and horizontally. While impact to culture, after M&A employees faced the decentralization of the administration, highlighting the success of the organization and society first, and no dividing line between gender in jobs in the organization, practical work atmosphere to fit the situation, and establish a modern corporate image.

**Key words:** Mergers and Acquisitions, financial institutions in Thailand, Thanachart Bank, Siam City Bank.