

เกี่ยวกับธนาคารกรุงไทย

ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนและเรียกชำระแล้ว

➤ จำนวน **72,005,040,437.50** บาท

จำแนกเป็น หุ้นสามัญ จำนวน **13,976,061,250** หุ้น

และหุ้นบุริมสิทธิ จำนวน **5,500,000** หุ้น

➤ รวมจำนวน **13,981,561,250** หุ้น

102-3



ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ (อาคารบาบาเหนือ) :
เลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ (อาคารสุขุมวิท) :
เลขที่ 10 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย
เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110



เลขที่จดทะเบียนบริษัท :
0107537000882 (เดิมเลขที่ บมจ.335)
จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วย
บริษัทมหาชน จำกัด เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2537



โทรศัพท์ :
0 2255 2222



Facebook :
Krungthai Care



โทรสาร :
0 2255 9391-3



Twitter :
Krungthai Care



ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์
ธนาคารกรุงไทย :
0 2111 1111



Instagram :
Krungthai Care



ศูนย์รับเรื่อง
ร้องเรียนลูกค้า
0 2208 8989



Youtube :
Krungthai Care



เว็บไซต์ :
www.ktb.co.th



E-mail :
Call.CallCenter@ktb.co.th

102-1, 102-5

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2509 ในรูปแบบสถาบันการเงิน ประเภทธนาคารพาณิชย์ โดยเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งแรกของประเทศที่นำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในปี 2532 และได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนเมื่อปี พ.ศ. 2537 มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ผ่านกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ร้อยละ 55.05 ปัจจุบันธนาคารมีสัญลักษณ์เป็นรูปนกยูงยักษ์สีฟ้า ที่สะท้อนถึงความทันสมัย อิสระ พลังแห่งความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะโยนบินนำพาไปสู่ความก้าวหน้ากว้างไกลทั่วแผ่นดินฟ้าไทย และยังสื่อถึงความรู้ความสะอาดสบาย เป็นคนกันเองที่ลูกค้าทุกคนจะได้รับจากธนาคารกรุงไทย

102-16

➤ วิสัยทัศน์ (Vision)

**“กรุงไทย ก้าวไกล ไปกับคุณ”
GROWING TOGETHER**

มุ่งมั่นดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการเติบโตและความมั่นคงแก่ลูกค้า สร้างคุณภาพที่ดีขึ้นแก่สังคม และสิ่งแวดล้อม และสร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น

➤ พันธกิจ (Mission)



- ดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบงาน



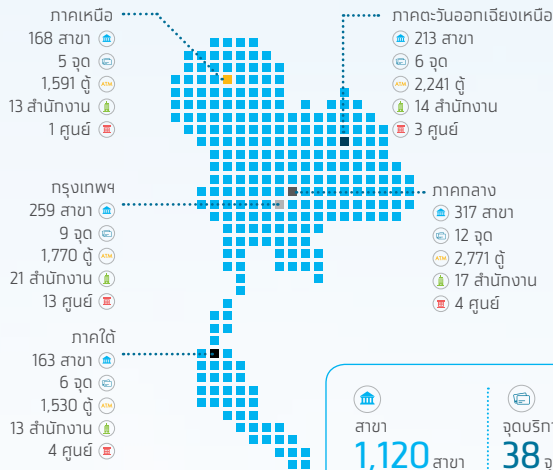
- ให้บริการและคำแนะนำที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง



- ร่วมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

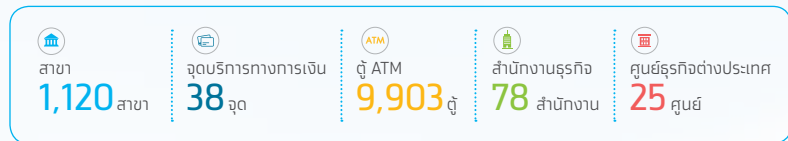


- สร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ถือหุ้น



102-7

ด้วยหนึ่งในพันธกิจของธนาคารในการร่วมพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศนั้น ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้ประชาชนในทุกพื้นที่ของประเทศเข้าถึงแหล่งเงินทุนและบริการต่างๆ



ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

102-4

และสาขาในต่างประเทศ 8 สาขา
ใน 7 ประเทศ และ 1 สำนักงานผู้แทน

*หมายเหตุ สาขา หมู่เกาะเคย์แมน จัดตั้งขึ้นเพื่อมุ่งเน้นธุรกรรมในลักษณะการระดมทุนจากแหล่งเงินภายนอก และสำนักงานผู้แทนอย่างกว้าง ทำหน้าที่ดูแลและประสานงานอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่มีการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศไทยและสหภาพแคริบเบียน

หมู่เกาะเคย์แมน
(ในเครือ
สหราชอาณาจักร)

ลอสแอนเจลิส
สหรัฐอเมริกา

นครหลวงเวียงจันทน์
สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

สิงคโปร์
สาธารณรัฐสิงคโปร์

สำนักงานผู้แทนอย่างกว้าง
สาธารณรัฐ
แห่งสหภาพเวียดนาม

มุนไบ
สาธารณรัฐอินเดีย

สาขาย่อย
จังหวัดเสียมเรียบ
ราชอาณาจักรกัมพูชา

พนมเปญ
ราชอาณาจักรกัมพูชา

คุนหมิง
สาธารณรัฐประชาชนจีน



102-16

> ค่านิยมหลัก (Core Values) หรือ Brand DNA ของกรุงไทย

Fast

รวดเร็ว ทันใจ
เป็นวัตรกรรม
ตรงใจลูกค้า

Assist

ช่วยเหลือ
เป็นคู่คิด เป็นมิตร
และอบอุ่น

Simple

ง่าย สะดวก
กับสมัย
เข้าใจลูกค้า

Trust

วางใจได้ มั่นคง
เป็นเสาหลัก
ของเศรษฐกิจชาติ

102-2, 102-6, 203-2

ผลิตภัณฑ์ บริการทางการเงิน



ธนาคารได้ยึดหลักการให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้า ทั้งประเภทลูกค้าบุคคลและลูกค้าองค์กร ตาม Economic Segmentation และ Strategic Segmentation ใช้ Data Analysis จากข้อมูลการทำธุรกรรม และประเภทธุรกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าใช้บริการ การสำรวจความต้องการ วิจัยการใช้ผลิตภัณฑ์ การสำรวจความพึงพอใจ เป็นต้น เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการได้อย่างรวดเร็ว

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในแวดวงการเงิน การธนาคารที่ส่งผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและ การใช้ชีวิตของผู้บริโภค ในปี 2561 ธนาคารกำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ในแต่ละช่องทางการให้บริการ โดยมุ่งสนับสนุน ลูกค้าของธนาคารในทุกกลุ่มเป้าหมาย ใช้บริการช่องทางดิจิทัล ให้มากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์หลัก ดังนี้

- 1) เพิ่มความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ด้วยตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา

- 2) นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป
- 3) เป็นการลดต้นทุนในการทำธุรกรรมต่างๆ ของธนาคาร
- 4) สอดรับกับเทคโนโลยีที่มีบทบาทในการดำเนินชีวิตประจำวันมากยิ่งขึ้น

โดยธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนี้

102-2, 102-6, 203-2



Scan
เพื่อดาวน์โหลด
Krungthai Next



Scan
เพื่อดาวน์โหลด
แอปฯ
(โปรดติดต่อ
สาขาธนาคาร
เพื่อเปิดใช้งาน)

1. **Krungthai Next** เป็น Application ให้บริการทางการเงินของธนาคารแบบครบวงจรภายใต้แนวคิด “ชีวิตครบแอปเดียวอยู่” เพื่อตอบโจทย์ Lifestyle ที่ครอบคลุมการทำธุรกรรมพื้นฐาน และบริการพิเศษต่างๆ เช่น การจองซื้อสลาก การชำระค่าปรับจราจร ชำระค่าน้ำ ค่าไฟ รวมถึงการทำธุรกรรมที่ปกติลูกค้าทำได้ที่สาขาธนาคาร ให้สามารถทำธุรกรรมได้บน Smartphone ด้วย เช่น การซื้อขายกองทุน การชำระหนี้ การขอข้อมูลเครดิตบูโร การโอนเงินไปต่างประเทศ โดยมีฟังก์ชันที่ให้บริการ เช่น

- ฟังก์ชันพื้นฐาน ได้แก่ การโอนเงิน เติมนเงิน จ่ายบิล และซื้อสินค้า/บริการ ด้วยการสแกน Thai Standard QR, สร้าง Thai Standard QR เพื่อรับเงินโอน, โอนเงินผ่าน PromptPay
- การซื้อ-ขาย เงินสกุลต่างประเทศได้ล่วงหน้า (จำนวน 10 สกุลเงิน) ด้วยอัตราแลกเปลี่ยนพิเศษ ซึ่งสามารถซื้อได้ทุกที่ทุกเวลา พร้อมทั้งสามารถใช้งานดังกล่าวกับบัตร Krungthai Travel Card ในการกดเงินสด และรูดซื้อสินค้าในต่างประเทศ
- บริการเรียกเก็บเงิน หรือ Request to Pay บนระบบ PromptPay เป็นบริการที่ช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถส่งข้อความแจ้งไปยังบุคคลอื่น เพื่อขอให้ชำระเงินได้
- ระบบ Money Connect by Krungthai ซึ่งเป็นแบงก์แรกของไทยที่ให้บริการจองซื้อตราสารหนี้-ตราสารทุนออนไลน์ รวมถึงการทำธุรกรรมการจองซื้อและชำระเงินค่าหลักทรัพย์
- ให้บริการสมัครเปิดบัญชีกองทุน และซื้อขาย สับเปลี่ยนกองทุนได้ด้วยตนเองทันที
- e-Donation กรุงไทยเติมบุญ ที่สามารถสแกนเพื่อบริจาคเงิน และสามารถรับใบอนุโมทนาอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลดหย่อนภาษีได้ทันที

2. **“เป่าตุง”** เป็นแอปพลิเคชันที่รองรับการชำระเงินด้วย QR CODE สำหรับร้านค้าต่างๆ เช่น ร้านค้าภายในหน่วยงานราชการและมหาวิทยาลัย ร้านค้าที่อยู่ในพื้นที่ชุมชน รวมถึงร้านค้าอื่นๆ ที่รับเงินสดทั้งรายใหญ่และรายย่อยเพื่ออำนวยความสะดวกให้สามารถบริหารจัดการการรับชำระค่าสินค้าและบริการ โดยผู้ใช้บริการสามารถโอนเงินเข้าบัญชีได้ทันที และสามารถดูสรุปยอดขายได้ในแต่ละวัน

3. **KTB iPay (บริการโอนเงินอัตโนมัติ)** เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการจัดการทางการเงินและลดต้นทุนการดำเนินงานด้านการโอนเงินเพื่อจ่ายเงินเดือน โบนัส เงินปันผล รวมถึงการโอนเงินชำระค่าสินค้า/บริการไปยังบัญชีธนาคารกรุงไทยและธนาคารอื่นๆ อัตโนมัติครั้งละหลายรายการ

4. **KTB LG Express** เพื่ออำนวยความสะดวกลดค่าใช้จ่าย เพิ่มความคล่องตัวให้แก่ลูกค้า โดยสามารถขอใช้บริการออกหนังสือค้ำประกัน (Request LG)/ต่ออายุหนังสือค้ำประกัน (Extend LG) ผ่านระบบ Krungthai Corporate Online (K-Corp) และสามารถเลือกรับหนังสือค้ำประกันได้ที่สาขาหรือศูนย์ปฏิบัติการธุรกรรมสินเชื่อบริษัทธนาคารทั่วประเทศ อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบสถานะหนังสือค้ำประกัน ผ่านระบบ K-Corp ได้ตลอด 24 ชม.

5. **KTB PN Online** เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายลดค่าใช้จ่ายให้แก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมผ่านระบบ Internet Banking ของธนาคาร (ระบบ Krungthai Corporate Online) โดยลูกค้าสามารถใช้บริการเบิกเงินกู้โดยออกตัวสัญญาใช้เงิน (Request PN)/ขอต่ออายุเงินกู้โดยออกตัวสัญญาใช้เงิน (Rollover PN) ผ่านระบบ Krungthai Corporate Online (K-Corp) และลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะการทำรายการผ่านระบบ K-Corp

6. **Krungthai Corporate** เป็นบริการ Internet Banking ของธนาคารที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ากลุ่มนิติบุคคล หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ รวมถึงลูกค้าบุคคล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทางการเงิน ซึ่งนอกจากบริการด้านข้อมูลแล้ว ลูกค้ายังสามารถใช้บริการจัดการทางการเงินทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ บริการโอนเงิน และจ่ายเงิน บริการเรียกเก็บเงิน บริการสภาพคล่อง และบริการด้านข้อมูล โดยผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการได้ด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์ของธนาคาร เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ทุกที่ทุกเวลา สะดวก รวดเร็ว ใช้งานง่าย อีกทั้งยังปลอดภัยด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งสามารถใช้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง

7. **KTB Custodian for Equity Crowdfunding** ธนาคารได้ร่วมมือกับบริษัท ไลฟ์ ฟิน คอร์ป จำกัด (โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย) เปิดให้บริการ Equity Crowdfunding เพื่อเป็นช่องทางในการระดมทุนสำหรับ

102-2, 102-6, 203-2

ผู้ประกอบการ Start up โดยธนาคารได้ร่วมดำเนินการในส่วนของการให้บริการ Custodian for Equity Crowdfunding ในการเป็นตัวกลางในการเก็บรักษาเงินที่จองซื้อหลักทรัพย์ และส่งมอบเงินเมื่อสามารถระดมทุนได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน

8. Krungthai Travel Card เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เดินทาง และใช้จ่ายในต่างประเทศ ซึ่งรองรับการให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา 10 สกุลเงิน โดยผู้ถือบัตรสามารถแลกเงินสกุลต่างประเทศต่างๆ ด้วยตนเองผ่านช่องทางที่ธนาคารกำหนด ถอนเงินสดตามสกุลเงินในบัตรที่เครื่อง ATM ต่างประเทศทั่วโลก ชำระค่าสินค้าและบริการ ณ ร้านค้า/จุดบริการผ่านเครื่อง EDC ด้วยสกุลเงินในบัตร ณ ร้านค้าในต่างประเทศที่รับบัตร VISA รวมถึงธุรกิจ E-Commerce

9. บัตรเดบิตแมงมุม (Krungthai Metro Link) เป็นบัตรเดบิต Co-Brand ที่ธนาคารร่วมกับการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) ที่สามารถใช้เพื่อรับบริการรถไฟฟ้า MRT ได้ทั้ง 2 สาย (สีม่วงและสายสีน้ำเงิน) และในอนาคตจะขยายบริการให้ระบบตัวร่วมใช้กับแอร์พอร์ตลิงค์และรถประจำทาง ขสมก. รวมถึงเครือข่ายแมงมุมอื่นๆ

10. บัตรเงินสดเติมน้ำมัน โดยธนาคารกรุงไทย ร่วมมือกับ บมจ. ปตท. ออกบัตรเงินสดประเภทเติมเงิน (PTT Top Up Card) เพื่อนำไปชำระค่าน้ำมัน และสินค้าบริการที่สถานีบริการปตท. กว่า 2,000 สาขาที่เข้าร่วมโครงการ

11. บัตร Krungthai Logistics เป็นบริการที่ธนาคารกรุงไทยร่วมมือกับกรมศุลกากร และ 4 องค์กรพันธมิตร ได้แก่ การท่าเรือแห่งประเทศไทย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ดับบลิวเอฟเอสฟิจิคาร์โก จำกัด และสมาคมชิปปิงแห่งประเทศไทย เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการ Shipping ในการชำระเงินภาษีศุลกากร ค่าธรรมเนียม และรายได้อื่นๆ ทั้งการนำเข้าและส่งออกครอบคลุมทุกธุรกรรมด้านโลจิสติกส์

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีผลิตภัณฑ์และบริการประเภทสินเชื่อ และบริการทางการเงินที่ไม่ใช่สินเชื่อ ทั้งของธนาคารและบริษัทในเครือ โดยสามารถอ่านรายละเอียดได้ที่รายงานประจำปี 2561 ที่หน้า 55-62 และสามารถอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับบริษัทในเครือได้ที่รายงานประจำปี 2561 ที่หน้า 51-52

102-13

ธนาคารได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรและพันธมิตรภาคีเครือข่ายทางเศรษฐกิจ สังคมและธุรกิจต่างๆ เพื่อนำแนวทางการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการดำเนินงานต่างๆ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาธนาคารดังนี้

➤ **Industry Association**

- สมาคมธนาคารไทย
- ชมรม ACI Thailand
- สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย
- ชมรมวาณิชธนกิจ สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
- โครงการระบบหักบัญชีเช็คด้วยภาพและระบบจัดเก็บภาพเช็ค (ICAS: Imaged Cheque Clearing and Archive System)
- ศูนย์ประสานงานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศภาคการธนาคาร หรือ Thailand Banking Sector CERT (TB-CERT)

➤ **National Association**

- ชมรม CSR Club สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- องค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Thailand Business Council for Sustainable Development: TBCSD)
- องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)

นอกจากนี้ ธนาคารได้ประกาศเจตนารมณ์ตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition Against Corruption-CAC) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

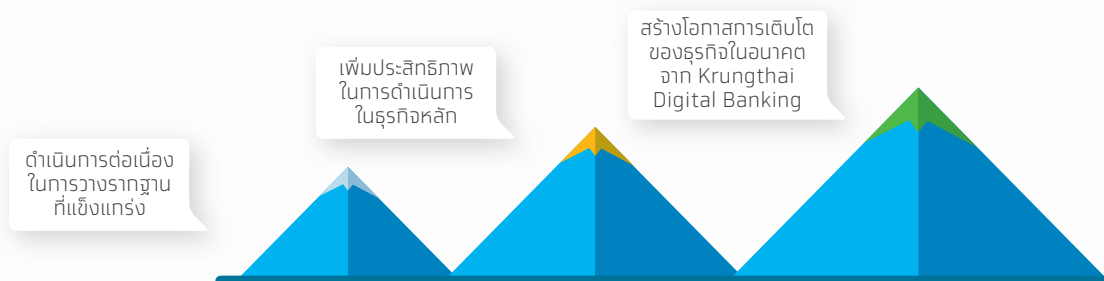
➤ **International Association**

- สมาคมนานาชาติการแลกเปลี่ยนและตราสารอนุพันธ์ (International Swaps and Derivatives Association: ISDA)

102-15

แผนยุทธศาสตร์ธนาคาร 2561

ธนาคารกรุงไทยยังคงใช้แผนยุทธศาสตร์เขาสามลูก (3 Summits) เป็นหลักในการดำเนินงาน โดยในปี 2561 มีความท้าทายเข้ามากระทบการดำเนินงานของธนาคารในหลายด้าน เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค และ Digital Technology ที่เข้ามามีบทบาทในภาคการธนาคารอย่างรวดเร็ว ขณะที่ธนาคารมีภารกิจช่วยสนับสนุนโครงการของรัฐบาลซึ่งมีความสำคัญและเร่งด่วน สิ่งเหล่านี้ทำให้ธนาคารต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และต้องจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถแข่งขันเชิงธุรกิจควบคู่ไปกับการสนับสนุนภาครัฐได้ ดังนั้น ธนาคารจึงต้องเร่งดำเนินการ 3 ภารกิจหลักภายใต้แผนยุทธศาสตร์ 3 Summits ไปพร้อมๆ กัน



> ภารกิจที่ 1

ดำเนินการต่อเนื่องในการวางรากฐานที่แข็งแกร่งเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต เช่น เร่งปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อและบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุมยิ่งขึ้น พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับบริบทการแข่งขันที่เปลี่ยนไป ยกระดับธรรมาภิบาลขององค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ อาทิ ระบบ IT และ Data

> ภารกิจที่ 2

เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการในธุรกิจหลัก เช่น ปิดช่องว่างกับคู่แข่งในด้านความสามารถในการทำกำไร ส่วนแบ่งการตลาด และประสิทธิภาพ ปรับเปลี่ยนการเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการจากเดิมที่นำเสนอเป็นรายผลิตภัณฑ์ไปสู่ Solution ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มรูปแบบ และเพิ่มโอกาสในการต่อยอดการขายผลิตภัณฑ์อื่น (Cross Selling)

> ภารกิจที่ 3

สร้างโอกาสการเติบโตของธุรกิจในอนาคตจาก Krungthai Digital Banking เช่น ปรับโครงสร้างองค์กรและเสริมทักษะของบุคลากรให้รองรับการดำเนินธุรกิจในยุค Digital โดยมีการสร้างนวัตกรรมผ่าน Innovation Lab ที่เป็นหน่วยงานจัดตั้งใหม่ของธนาคาร เพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีและนำเสนอนวัตกรรม นอกจากนี้ ยังได้ปรับรูปแบบของสาขาให้มี ความทันสมัยและสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่กำลังเปลี่ยนไป รวมทั้งมีการสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อใช้ในการต่อยอดทางธุรกิจให้ครบวงจร

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านดิจิทัล

ธนาคารมียุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อก้าวสู่ Future Banking ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาสามลูกโดยใน Summit ที่ 3 มีภารกิจหลัก คือ การสร้างโอกาสการเติบโตของธุรกิจในอนาคตจาก Krungthai Digital Banking ทั้งนี้ ธนาคารได้ประกาศยุทธศาสตร์ดิจิทัลสู่การเป็น Invisible Banking อย่างเต็มตัวโดยมุ่งมั่นที่จะทำให้ลูกค้าใช้เวลากับการทำธุรกรรมทางการเงินน้อยลง สามารถทำธุรกรรมได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งธนาคารมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

• วางรากฐานให้แข็งแกร่งเพื่อรองรับ Digital Banking เช่น

- **การลงทุนพัฒนาระบบเทคโนโลยีของธนาคาร** ให้รองรับการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ๆ ด้วยงบประมาณกว่า 10,000 ล้านบาท ในปี 2561 และวางแผนการลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้าน Digital Banking อย่างต่อเนื่อง

- **การเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร** วางแผนการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ การปรับโครงสร้างองค์กรและเสริมทักษะของบุคลากรให้รองรับการดำเนินธุรกิจในยุค Digital ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมผ่าน Innovation Lab สำหรับพนักงานสาขาได้กำหนดพนักงานที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ KTB Digital Expert (KDE) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการใช้เทคโนโลยีทางการเงินของธนาคารและสามารถให้คำแนะนำกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

- **การปรับปรุงกระบวนการภายใน** ดำเนินโครงการ Internal Process Digitization เพื่อปรับกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปริมาณการใช้กระดาษ ตลอดจนลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการบริการ

• เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ (Data-driven Organization)

ธนาคารยกระดับการให้ความสำคัญกับข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์และรองรับ Digital Banking โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการได้มาและการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Acquisition) การวางรากฐานการจัดการด้านข้อมูล (Data Foundation) และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อต่อยอดให้เกิดรายได้ (Data Monetization) โดยใช้ Data Analytics เป็นเครื่องมือหลักในการวิเคราะห์ให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้าอย่างลึกซึ้งและช่วยให้สามารถวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจาก Disruptive Technology ได้ดียิ่งขึ้น



โดยมีการดำเนินการสำคัญ ดังนี้

- กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก 5 Ecosystems เพื่อให้สามารถนำข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่ (Big Data) มาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้า ได้แบบเฉพาะเจาะจง (Personalized) โดยมีตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญของ 5 ระบบนิเวศในปี 2561 และแผนดำเนินงานต่อเนื่องในปี 2562 ได้แก่

- 1) กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ (Government) ได้แก่ Krungthai QR Code, การชำระบิลข้ามธนาคาร (Cross Bank Bill Payment) ผ่าน QR Code และความร่วมมือเชื่อมโยง Big Data ระหว่างหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ โครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ

- 2) กลุ่มชำระเงิน (Payment) ได้แก่ Krungthai NEXT, Krungthai Travel Card, QR Cross Border ธนาคารเข้าร่วมโครงการความร่วมมือระหว่าง NETS และ ITMX เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการชำระเงินข้ามพรมแดนระหว่างสิงคโปร์และไทย ผ่านระบบ QR Code มาตรฐาน

- 3) กลุ่มการรักษาพยาบาลและสุขภาพ (Health and Wellness) ได้แก่ โครงการบัตรสวัสดิการสุขภาพพยาบาล

- 4) กลุ่มสถาบันการศึกษาและนักเรียน (Education) ได้แก่ โครงการ Cashless Smart University กับมหาวิทยาลัยต่างๆ

- 5) กลุ่มระบบขนส่ง (Mass Transit) ได้แก่ Krungthai QR Code ร่วมกับ ขสมก. และบัตรเดบิต แมงมุม โดยสามารถอ่านรายละเอียดได้ที่รายงานประจำปี 2561 หน้า 47-49

• นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจของธนาคาร

ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ อาทิ เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการยืนยันตัวตนด้วยชีวมิติ (Biometric Authentication) ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการของธนาคาร อีกทั้งยังมีการร่วมมือกับพันธมิตรในการพัฒนา Solution ที่จะสามารถตอบโจทย์ลูกค้าแบบครบวงจรเพื่อต่อยอดให้เกิดรายได้ทางธุรกิจและสนับสนุนการเป็น Invisible Banking

102-9

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ธนาคารกรุงไทยมีความมุ่งมั่นดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สุจริต เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกที่ดีทั้งภายในและภายนอก ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทานของธนาคาร โดยธนาคารได้จัดทำ จรรยาบรรณ (Code of Conduct) ขึ้นมาภายใต้หลักการพื้นฐาน 3 หลักการใหญ่ ที่ธนาคารยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจ

เสมอมา ได้แก่ 1. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 2. ความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจ (Fairness) 3. การรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Responsible to Stakeholders) เพื่อเป็นหลักการดำเนินงานให้คู่ค้าของธนาคาร ซึ่งครอบคลุม หลักการดำเนินงาน ดังนี้



โดยวันที่ 22 พฤศจิกายน 2561 ธนาคารได้จัดการอบรมสำหรับคู่ค้าระบบซ่อมได้ของธนาคารเกี่ยวกับจรรยาบรรณธุรกิจของธนาคาร โดยมีบริษัทเข้าร่วมอบรมทั้งหมด 56 บริษัท

เพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำหรับบริษัทที่จะทำงานร่วมกับธนาคารต่อไป ทั้งนี้ ในปี 2561 ธนาคารได้ริเริ่มประเมินคุณภาพการให้บริการของคู่ค้าที่มีวงเงินว่าจ้าง 2 ล้านบาทขึ้นไป*

*หมายเหตุ แต่ละหน่วยงานของธนาคารเป็นผู้ประเมินคู่ค้าที่ได้ดำเนินการจ้าง และคู่ค้าบางรายอาจเซ็นสัญญาจ้างตั้งแต่ปี 2560

102-11, 102-12

แนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจด้วยความยั่งยืน ด้วยการสร้างผลประโยชน์ร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยได้ยึดถือแนวปฏิบัติและมาตรฐานการดำเนินงานของประเทศและระดับสากล โดยมีรายละเอียดดังนี้

มิติ	ประเด็น	แนวทางการดำเนินงาน	มาตรฐานที่ใช้	หัวข้อในรายงานความยั่งยืน
เศรษฐกิจ	การต่อต้านทุจริต	- กำหนดนโยบาย Zero Tolerance ผ่านการดำเนินโครงการ “กรุงไทยคุณธรรม” เพื่อให้เกิดการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร โดยธนาคารจะไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบ - ประกาศใช้นโยบาย Whistle Blowing เพื่อเป็นช่องทางแจ้งเบาะแสการกระทำผิด - กำหนดนโยบายการป้องกันการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ตามแนวทางมาตรฐานสากล เช่น Vienna Convention (1988) Financial Action Task Force (FATF) เป็นต้น - ธนาคารลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ - ธนาคารลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่อง การขับเคลื่อนธนาคารคุณธรรมต้นแบบ ร่วมกับ ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) เพื่อขับเคลื่อนธนาคารสู่องค์กรต้นแบบด้านคุณธรรม ภายใต้โครงการกรุงไทยคุณธรรม - จัดทำคู่มือป้องกันการรับหรือให้สินบน และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น และคู่มือป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อเป็นข้อปฏิบัติให้พนักงานและผู้บริหารของธนาคารได้ปฏิบัติ	 	การกำกับดูแลกิจการและการสร้างวัฒนธรรมบริษัท
สังคม	สิทธิมนุษยชน	- ธนาคารกรุงไทยดำเนินธุรกิจโดยยึดถือกฎหมายทั้งในประเทศ และกฎหมายสากล รวมถึงหลักสิทธิมนุษยชนสากล Universal Declaration of Human Rights หรือ UDHR - ธนาคารได้กำหนดเรื่องสิทธิมนุษยชนอยู่ในระเบียบปฏิบัติงาน ในเรื่องของการว่าจ้างพนักงานและแต่งตั้งดำรงตำแหน่ง		การดำเนินงานด้านสังคม
	แรงงาน	- ธนาคารดูแลพนักงานสอดคล้องกับหลักแรงงานสากล International Labour Organization's Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work - ธนาคารได้กำหนดเรื่องการไม่เลือกปฏิบัติอยู่ในระเบียบปฏิบัติงานในเรื่องของการว่าจ้างพนักงานและแต่งตั้งดำรงตำแหน่ง - ประกาศนโยบายความปลอดภัยของธนาคาร (Safety Policy) และเป้าหมายการดำเนินงาน - หลักกฎหมายพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ โดยสนับสนุนให้ก่อตั้งสหภาพแรงงาน - พระราชบัญญัติคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจฯ - ไม่มีการรับเด็กอายุต่ำกว่า 18 ปี เข้าทำงาน - ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550	 	การดำเนินงานด้านสังคม
สิ่งแวดล้อม	สิ่งแวดล้อม	ธนาคารนำหลักมาตรฐานสากล ISO26000 มาเป็นหลักปฏิบัติในด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ - การดำเนินธุรกิจที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เช่น การให้สินเชื่อ Green Loan - รมรณรงค์ให้แต่ละหน่วยงานกำจัดเอกสารปลอดภัยในโครงการ Shred2Share - การรณรงค์เรื่องการประชุมสีเขียวหรือ Green Meeting เพื่อลดการใช้กระดาษ - โครงการ “Internal Digitization-Paperless Branch” เพื่อลดการใช้กระดาษของสาขา 50% ภายในระยะเวลา 5 ปี		การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

102-16, 102-18, 103-3

การกำกับดูแลกิจการและการสร้างวัฒนธรรมบริษัทภิบาล

➤ เป้าหมายการดำเนินงานปี 2563

ธนาคารต้นแบบด้านคุณธรรม ในปี 2563

➤ เป้าหมายการดำเนินงานปี 2561

ได้คะแนนจากโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) สูงกว่าปี 2560 ที่ธนาคารได้คะแนน 84.82

➤ ผลการดำเนินงานปี 2561

ธนาคารได้คะแนนประเมิน ITA ประจำปี 2561 92.21 คะแนน

ธนาคารกรุงไทยยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารทุกคน ตลอดจนบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ธนาคารเชื่อมั่นว่า การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการมีจริยธรรมที่ดีนั้น เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ธนาคารเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน เป็นธนาคารที่ทุกคนวางใจ (Public Trust)

จากความมุ่งมั่นดังกล่าว ธนาคารได้กำหนดหลักบริษัทภิบาล (CARPETS) เพื่อเป็นหลักปฏิบัติแก่ผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร อันประกอบด้วย

- C** reation of Long Term Value
การสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน
- A** ccountability
แสดงถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- R** esponsibility
รู้สำนึกในหน้าที่
- P** romotion of Best Practices
ส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- E** quitable Treatment
ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน
- T** ransparency
แสดงความโปร่งใสในการดำเนินงาน
- S** ocial and Environmental Awareness
สำนึกในการปฏิบัติที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ ธนาคารสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับพนักงานทุกคน อย่างสม่ำเสมอผ่านกิจกรรมภายในและช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น CG TIMES ซึ่งเป็นการนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ทันต่อสถานการณ์ เข้าใจง่าย ผ่านทาง Intranet พร้อมทั้งมีโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยธนาคารได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งยังติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดมากขึ้น โดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการธนาคาร มีความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้นโดยรวม มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่าง คณะกรรมการและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน โดยคณะกรรมการธนาคารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับดูแลให้ระบบงานต่างๆ ของธนาคารดำเนินไปตามนโยบาย ถูกต้องตามกฎหมาย และมีจริยธรรม นอกจากนี้ เพื่อให้มีการแสดงบทบาทและ ถ่วงดุลกันอย่างโปร่งใส ประธานกรรมการธนาคาร ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงเป็นคนละบุคคลกัน

102-10

คณะกรรมการธนาการมีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ซึ่งเหมาะสมกับขนาดองค์กรและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการถ่วงดุลอำนาจกันอย่างเหมาะสม โดยประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 11 คน เป็นกรรมการอิสระจำนวน 6 คน หรือมีอัตราเท่ากับ 1 ใน 2 คิดเป็นร้อยละ 50 ของกรรมการทั้งหมด ซึ่งมากกว่าข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ที่ให้มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน โดยรายละเอียดโครงสร้างการจัดการ และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ของธนาการสามารถอ่านได้ในรายงานประจำปี 2561 ที่หน้า 86-104

ทั้งนี้ “ดร.สมชัย สัจจพงษ์” ได้ลาออกจากตำแหน่งประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 โดยธนาการได้แต่งตั้งนายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 28 มิถุนายน 2561 เป็นต้นไป”

102-16, 102-18

➤ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม

ธนาการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับพนักงาน ทั้งทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ผ่านกิจกรรมภายในและการนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ทันต่อสถานการณ์ เข้าใจง่าย ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ อาทิ การอบรมหลักสูตร CG แก่ผู้บริหารระดับสูง การปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ตนเองผ่านระบบ E-Learning, Intranet, CG Times, และกรุงเทพคุณธรรม การจัดบอร์ดนิทรรศการและบูธกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

เพื่อขับเคลื่อนธนาการกรุงเทพสู่การเป็นธนาการต้นแบบคุณธรรม ในปี 2563 ประธานกรรมการธนาการ กรรมการธนาการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานและพนักงานของธนาการ ได้ร่วมประกาศ “เจตนารมณ์เจตจำนง” “ความตั้งใจอยากทำ กรุงเทพที่ยั่งยืน” เพื่อนำองค์กรสู่การเป็น “กรุงเทพคุณธรรม” และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance)

ธนาการได้ดำเนินงานเพื่อยกระดับมาตรฐานด้านบรรษัทภิบาลสู่การนำไปประพฤติปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร ในปี 2561 ธนาการได้ยกระดับกิจกรรมและโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านบรรษัทภิบาล

บมจ.ธนาการกรุงเทพ ปี 2560-2564 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ 3 (พ.ศ. 2560-2564) และยุทธศาสตร์ธนาการที่มุ่งสู่การเป็นธนาการต้นแบบด้านคุณธรรมจริยธรรม และการสร้างวัฒนธรรมที่ไม่ทนต่อการทุจริตในองค์กร (Zero Tolerance) สู่การปฏิบัติภายใต้โครงการกรุงเทพคุณธรรม

ยุทธศาสตร์ด้านบรรษัทภิบาล บมจ.ธนาการกรุงเทพ ปี 2560-2564 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่

1

สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต

2

ยกระดับเจตจำนงด้านคุณธรรมในการต่อต้านทุจริต

3

พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก

4

ยกระดับมาตรฐานกระบวนการปราบปรามการทุจริต

5

ยกระดับผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ของธนาการ



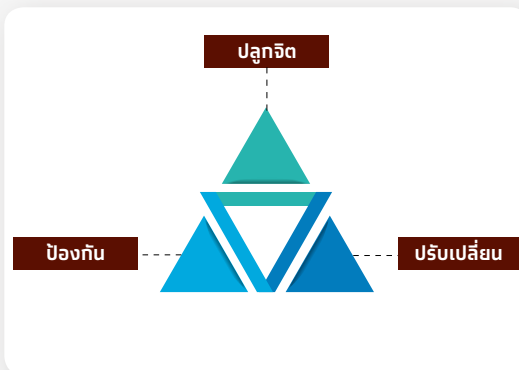
102-16

แนวทางการดำเนินงานโครงการกรุงไทยคุณธรรม ประจำปี 2561

ธนาคารกรุงไทย ดำเนินโครงการกรุงไทยคุณธรรม เพื่อยกระดับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) โดยใช้กระบวนการ “ระเบิดจากข้างใน” เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการระดมความคิดปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ เพื่อพัฒนามาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรม สร้างค่านิยม และจิตสำนึกที่ดี ยึดมั่นตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ละเมิดกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ตลอดจนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อขับเคลื่อนให้ธนาคารเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบที่มีมาตรฐานสากล และส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคารในการเป็นสถาบันการเงินที่ลูกค้าและประชาชนมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจ โดยโครงการกรุงไทยคุณธรรม เน้นการปฏิบัติ Three Lines of Defense ซึ่งการขับเคลื่อนโครงการกรุงไทยคุณธรรมไม่ได้เป็นเรื่องของคณะกรรมการหรือผู้บริหารคนใดคนหนึ่งแต่เป็นเรื่องที่พนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือและยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนธนาคารกรุงไทยให้เป็นธนาคารคุณธรรมต้นแบบ และสามารถสร้างความไว้วางใจ หรือ Public Trust

ในการนี้ เพื่อขับเคลื่อนธนาคารกรุงไทยเป็นธนาคารคุณธรรมต้นแบบ ในปี 2563 ธนาคารจึงได้กำหนดเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ 3 ป. (ปลูกจิต ป้องกัน ปรับเปลี่ยน) แนวปฏิบัติ และขั้นตอนการสร้างหน่วยงานคุณธรรม ดังนี้

3 ป. ยุทธศาสตร์สร้างธนาคารคุณธรรมต้นแบบ



ป.ปลูกจิต

เป็นการปลูกจิตสำนึกของพนักงานให้มีคุณธรรม ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร และหน่วยงานกำกับภายนอกอย่างเคร่งครัด รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

การปลูกจิต เริ่มจากการส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการนำพองค์กรไปในทิศทางที่ดี เป็นตัวอย่างในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ ยังเน้นการเสริมสร้างพัฒนา ส่งเสริมพนักงานให้มีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการยกย่องชมเชยพนักงาน ในท้ายที่สุดจะสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กรได้

ป.ป้องกัน

เป็นการทำหน้าที่ตรวจทาน และป้องกันการกระทำ ความผิด อันเกิดขึ้นจากความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาแนวทางป้องกัน การทุจริต พัฒนากลไกการป้องกันการทุจริตเชิงรุกให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการบังคับใช้กฎระเบียบ และ มาตรการป้องกันการกระทำ ความผิดและการทุจริต ซึ่งการป้องกัน มีทั้งเชิงนโยบาย เชิงระบบ และเชิงปฏิบัติการ เพื่อสอดประสาน จากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแล

ป.ปรับเปลี่ยน

เป็นการยกระดับมาตรฐานปรับเปลี่ยนกระบวนการภายใน ธนาคาร โดยดำเนินการทางด้านกฎหมาย ทางแพ่งและอาญา อย่างรวดเร็ว ควบคู่กับการพิจารณาโทษทางวินัยอย่างจริงจัง รวมถึงการบูรณาการกระบวนการภายในของธนาคาร ทั้ง กระบวนการตรวจสอบ กระบวนการทางวินัย และกระบวนการ ทางกฎหมายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากยุทธศาสตร์ 3 ป. แล้ว การสร้างธนาคารคุณธรรม ต้นแบบ ดำเนินการผ่านกิจกรรม 1 หน่วยงาน 1 แผนงาน ความยั่งยืน

1 หน่วยงาน 1 แผนงานความยั่งยืน

1 หน่วยงาน 1 แผนงานความยั่งยืน เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการสร้างคุณธรรมในการ ทำงาน โดยต่อยอดจากการทำงานของตนเอง คิด วิเคราะห์ ออกมาเป็นแผนงาน ภายใต้การทำความดี ที่ส่งผลให้งาน ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขั้นตอนในการ พัฒนาแผนงาน 6 ขั้นตอน คือ

102-16

ขั้นตอนที่ 1

ทุกคนประกาศเจตนารมณ์ โดยทุกคนเห็นพ้องต้องกัน

ขั้นตอนที่ 2

ร่วมกันระดมความคิด
“ปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ”

ขั้นตอนที่ 3

กำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4

ลงมือปฏิบัติให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 5

การประเมินผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 6

สรุปผลการปฏิบัติงานและจัดทำองค์ความรู้ (KM)

กิจกรรมส่งเสริมโครงการกรุงไทยคุณธรรม

1. ธนาคารได้ร่วมกับสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจธนาคารกรุงไทย บรรยายในเรื่อง Zero Tolerance และกรุงไทยคุณธรรม ให้กับหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร นอกจากการบรรยายแล้ว ยังมีกิจกรรมคุณธรรมนำใจใช้ชีวิตมีสุข กิจกรรมธรรมะสุขใจ และกิจกรรมบรรยายธรรมนำใจในการทำงาน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ การนำธรรมะมากลมเกลียวจิตใจ และเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงาน

2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานในการนำหลักบรรษัทภิบาลสู่การปฏิบัติงาน (KTB CG in Process) การส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ที่แสดงออกซึ่งวัฒนธรรมและค่านิยมสุจริต และการต่อต้านทุจริตที่จริงจังและเข้มแข็งของธนาคาร และการมอบรางวัล KTB CG in Process Awards เพื่อยกย่องชมเชยหน่วยงานที่มีผลประเมินการดำเนินกิจกรรม

ด้านบรรษัทภิบาลดีเด่น และเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจสำหรับผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร รวมถึงบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่ธนาคารถือหุ้น 100% ในการนำหลักบรรษัทภิบาลไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

3. การจัดทำคู่มือที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านบรรษัทภิบาลให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องตามมาตรฐานสากล โดยธนาคารได้ดำเนินการปรับปรุงนโยบายด้านบรรษัทภิบาลและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารถือปฏิบัติตามแนวนโยบายดังกล่าว ดังนี้

- คู่มือการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- คู่มือบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- คู่มือป้องกันการรับ หรือให้สินบน และต่อต้าน

การทุจริตคอร์รัปชัน

- คู่มือป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

4. การจัดกิจกรรมการสื่อสารและสื่อประชาสัมพันธ์ด้านบรรษัทภิบาล เพื่อเผยแพร่ข้อมูล/ให้ความรู้แก่พนักงานภายในองค์กร และองค์กรภาคีเครือข่ายต่างๆ ของธนาคาร โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ เป็นเครื่องมือและช่องทางในการสื่อสารมากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์คลิป การถ่ายทอดการนำหลักบรรษัทภิบาลสู่การปฏิบัติ โดยกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ผ่านทางระบบ Digital Signage ซึ่งเป็นระบบสื่อสารภายในองค์กร การจัดแสดงนิทรรศการด้านบรรษัทภิบาลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น

5. การจัดทำแบบสำรวจการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติ ด้านบรรษัทภิบาล การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร (Code of Conduct) ประจำปีของพนักงาน เพื่อนำผลการสำรวจเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป



205-2

การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ธนาคารเสริมสร้างวัฒนธรรมค่านิยมสุจริตและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง โดยพัฒนามาตรการและกลไกต่างๆ ด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันครอบคลุมถึงการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน การรับ/ให้สินบน การเปิดเผยข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และการกำกับติดตาม/ประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน นอกจากนี้

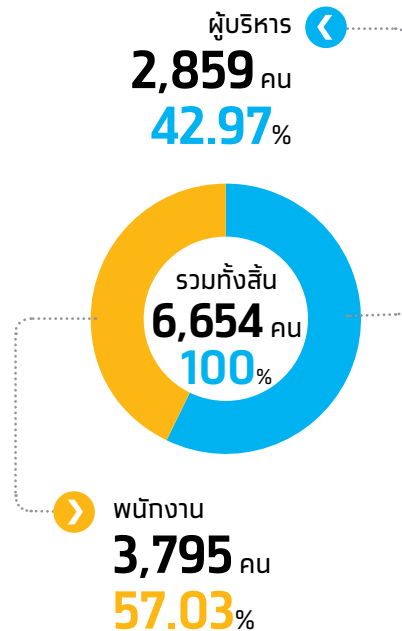
ธนาคารยังได้เข้าร่วมอบรมหลักสูตรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต อาทิ แนวทางการป้องกันการให้สินบน เจ้าหน้าที่ของรัฐ ความรู้เรื่องการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติตามเกณฑ์ ปปง. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับสูง (นยปส.)

ธนาคารได้ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อบูรณาการความร่วมมือในการด้านทุจริต ยกกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต นอกจากนี้ ธนาคารยังได้พัฒนาเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น เข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) (ACT) และเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในเครือข่าย Integrity and Transparency Assessment (ITA) รัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

205-2

นอกจากนี้ ในปี 2561 ธนาคารได้มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกธนาคาร ตามหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน

อบรมเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน ปี 2561





205-2

ตัวอย่างหลักสูตรที่จัดอบรมในปี 2561

อบรมภายในธนาคาร	อบรมภายนอกธนาคาร
- ปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ - กรุงเทพมหานคร เพื่อขับเคลื่อนธนาคารคุณธรรมต้นแบบ - การเปลี่ยนแปลง และคุณธรรม เพื่อกรุงเทพฯ ยั่งยืน (Change and Good Governance) - การดำเนินคดีของศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบ - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 สำหรับผู้ปฏิบัติงานในบทบาทกรรมการชุดต่างๆ - กฎหมายการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (AML/CTPF) - แนวทางการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ - การสร้างความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security Awareness) - สาขามาตรฐานต้นแบบสำหรับผลิตภัณฑ์ Market Conduct - ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ Market Conduct - Cyber Resilience for Audit IT specialist	- กฎหมายปกครองเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ - ความรู้ด้านกฎหมายธุรกิจสถาบันการเงินยุคใหม่ - ผลกระทบของกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจต่อสถาบันการเงิน - เจาะลึก พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และแนวทางปฏิบัติล่าสุด สำหรับผู้บริหาร - กฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ - การบริหารองค์การภาครัฐในยุค 4.0 - นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) - Cyber Security Risk Management & Trend 2018 - Cyber Security Strategy for Management - Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) - การกำกับดูแลด้าน Market Conduct ภาคธุรกิจการเงิน

205-2

➤ การสื่อสารและเผยแพร่ความรู้

ธนาคารจัดให้มีช่องทางและกิจกรรมในการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้แก่พนักงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี หลักบรรษัทภิบาล จรรยาบรรณธุรกิจ และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรม 52 ปี รวมพลังเป็นหนึ่ง (KTB Zero Tolerance) การสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติของพนักงานผ่านระบบ E-Learning Intranet CG Times การปฐมนิเทศพนักงานเข้าใหม่ บอร์ดนิทรรศการและบูธกิจกรรมต่างๆ โดยคณะกรรมการธนาคารทุกท่าน และพนักงานลงนามรับทราบจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2560 (ณ วันที่ 9 พฤศจิกายน 2561) จำนวน 22,042 ท่าน

ธนาคารได้สื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและให้สินบน (Anti Corruption and Bribery Policy) แก่ผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร ลูกค้า คู่ค้า และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ให้รับทราบและใช้เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ผ่านหน้าเว็บไซต์ธนาคาร CG Times Intranet รวมทั้งยังได้พัฒนาการทำงานในส่วนของการจัดซื้อจัดจ้างให้มีการเผยแพร่แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีบนหน้าเว็บไซต์ธนาคาร

ทั้งนี้ธนาคารจะไม่ยอมให้มีการให้หรือรับสินบน โดยได้จัดทำระเบียบการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ และคู่มือปฏิบัติงาน (Do & Don't) ในการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อเป็นแนวทางแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน



กรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ.ธนาคารกรุงไทย ได้ประกาศเจตนารมณ์ถึงหลักการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และประกาศนโยบาย No Gift Policy เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานของธนาคารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยปราศจากความเคลือบแคลงในความซื่อสัตย์สุจริต

การแจ้งเบาะแสทุจริต



ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแจ้งเบาะแสการกระทำความผิดได้หลากหลายช่องทาง ซึ่งหากผู้ใดพบเห็นการกระทำผิดของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้างของธนาคาร หรือพนักงานบริษัทในเครือ ไม่ว่าจะเป็นการกระทำทุจริต ผิดกฎหมาย ผิดระเบียบธนาคาร หรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับภายนอกต่างๆ สามารถแจ้งเบาะแสผ่านช่องทางตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ สามารถแจ้งเบาะแสผู้กระทำการทุจริต (Whistle Blowing) โดยตรงมาที่ประธานกรรมการธนาคารผ่านอีเมล whistleblowing@ktb.co.th ทั้งนี้ รายชื่อของผู้แจ้งเบาะแสะจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และได้รับการคุ้มครองทั้งระหว่างการดำเนินการสอบสวนและหลังเสร็จสิ้นกระบวนการ

บุคลากรของธนาคาร
และบริษัทในเครือธนาคาร
ต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับ
เรื่องการรับหรือให้สินบน
และการคอร์รัปชัน
ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

103-3

การบริหารความเสี่ยง

> เป้าหมายการดำเนินงานปี 2563

สนับสนุนยุทธศาสตร์และการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน (Risk & Return Optimization) ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ (Comply with Regulation)

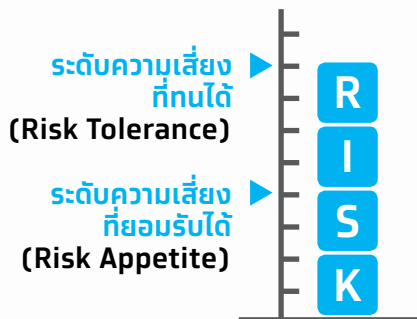
> เป้าหมายการดำเนินงานปี 2561

บริหารจัดการ NPL ให้ไม่สูงเกินกว่า Risk Tolerance

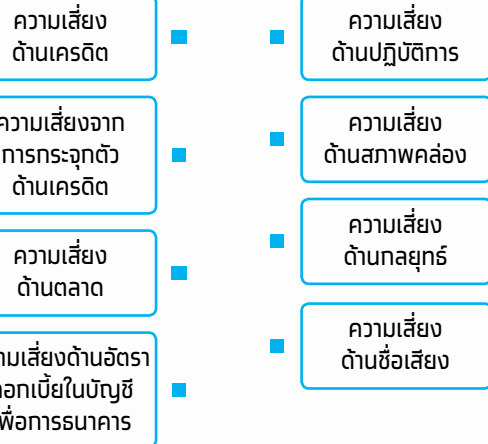
> ผลการดำเนินงานปี 2561

เป็นไปตามเป้าหมาย NPL ณ ธันวาคม 2561 ของธนาคารต่ำกว่า Risk Tolerance

ธนาคารได้กำหนดโครงสร้าง นโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน ครอบคลุม การบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ตามกรอบข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) รวมถึงแนวทางของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ซึ่งเป็นกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงองค์กรเชิงบูรณาการตามหลักสากล คือ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงเข้ากับแผนกลยุทธ์ และโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งช่วยให้การบริหารและจัดการความเสี่ยงครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยมีการกำหนด



ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดเป็นค่าเฉพาะหรือเป็นช่วงขึ้นอยู่กับดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators) ที่ใช้และความเหมาะสม ทำให้ธนาคารสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารในปัจจุบันครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทุกด้านตามกระบวนการประเมินความเสี่ยงเพียงพอของเงินกองทุนตามเกณฑ์ Basel ของ ธปท. ได้แก่



รวมถึงมีการดำรงเงินกองทุนอย่างเพียงพอเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ ดังกล่าว ตามเกณฑ์ Basel ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ (Stress Test) ซึ่งนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธนาคาร ผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ได้อย่างยั่งยืน

205-1

➤ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตคอร์รัปชัน

ธนาคารโดยสายงานบริหารความเสี่ยง มีฝ่ายจัดการอาชญากรรมทางการเงินและการทุจริต ปฏิบัติงานบริหารจัดการงานด้าน Financial Crime and Fraud Management โดย

- กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและกระบวนการจัดการป้องกันการทุจริตและข้อผิดพลาด
- วิเคราะห์สาเหตุ แนวโน้มเพื่อหาวิธีป้องกัน แจ้งเตือน ลดความเสี่ยง/ความเสียหายที่อาจเกิดจากการกระทำทุจริต มิให้เกิดซ้ำ ทำการตรวจจบบริยายการธุรกรรมทางการเงินที่ผิดปกติ (Fraud Monitoring)

เพื่อระงับความเสียหายให้กับลูกค้าพร้อมแจ้งเตือนทำการตรวจสอบ/สืบสวนข้อเท็จจริง ผู้กระทำและผู้เกี่ยวข้องกับการทุจริตที่เกิดขึ้นร่วมกับหน่วยงานภายใน/ภายนอกที่เกี่ยวข้องทำการพิจารณาเยียวยาลูกค้า และประสานการส่งมอบเอกสารหลักฐานที่พบให้กับหน่วยงานสำหรับดำเนินคดีกับผู้ทุจริตหรือมีฉ้อฉล โดยมีการทบทวนกระบวนการและปรับปรุงให้ทันสมัยตามสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นประจำทุกปี

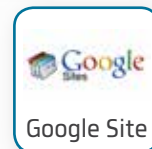
ธนาคารได้มีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานของธนาคารมีการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น การประเมินการควบคุมความเสี่ยงด้วยตนเอง (RCSA) และการกำหนด KRI เพื่อใช้ในการติดตามความเสี่ยง จึงมั่นใจได้ว่าธนาคารได้มีแนวทางการควบคุม ประเมิน และติดตามความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการทุจริตและความเสี่ยงอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

➤ การเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการประกาศ “เจตนารมณ์เจตจำนง” ในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรม เพื่อมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่ไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance in Compliance and Fraud) Whistle Blowing เพื่อให้เป็นช่องทางในการร้องเรียนการกระทำผิดของพนักงานและผู้บริหารของธนาคาร สำหรับกระบวนการทำงานธนาคารมีนโยบาย และกฎระเบียบต่างๆ อันเป็นการสร้างความรับผิดชอบอย่างทั่วถึงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร โดยธนาคารได้มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) ซึ่งมีกระบวนการทำงานที่มีการควบคุมภายใน (Internal Control) โดยมีการแบ่ง

หน้าที่ (Check and Balance) และการตรวจสอบกลั่นกรองงานหรือเห็นชอบตามลำดับการบังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้ธนาคารผลิตผลงานที่มีคุณภาพ มีวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง สม่่าเสมอสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุง SOP ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และยังสามารถนำ SOP ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร นำไปใช้เป็นผู้มีอ้างอิงการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลา และใช้เป็น Check List ในกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้วย

นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการเน้นย้ำ ในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงและได้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับพนักงานผ่านช่องทางต่างๆ เช่น



รวมถึงมีการทบทวนกระบวนการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคาร ซึ่งมีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ



สมรรถนะหลัก
ในการ
ปฏิบัติงาน



สมรรถนะ
ในการ
ปฏิบัติงาน
รายตำแหน่ง



สมรรถนะ
ในการ
บริหารจัดการ

หลักสูตรการพัฒนาพนักงาน ประกอบด้วย ความรู้ผลิตภัณฑ์ การขายและบริการ ความรู้ด้านสินเชื่อ การปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อลดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) การบริหารจัดการความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน กฎระเบียบการปฏิบัติงาน การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) ทักษะการสอนงาน (Coaching) ฯลฯ

ผ่านการพัฒนาที่หลากหลายช่องทาง เช่น การฝึกอบรมแบบ Classroom Training การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง (E-Learning) การเรียนรู้ผ่านระบบ VDO Conference การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) Coaching Mentoring Case Study & Workshop Webinar ฯลฯ

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรด้วยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพนักงาน (Experience Based Training) ด้วยกันเอง และผู้บริหารกับพนักงานซึ่งผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้พนักงานโดยตรง เช่น โครงการกรกฎไทยคุณธรรม โครงการ FAST DNA เป็นต้น เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามค่านิยมหลัก และซึมซับเข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันในการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงานทุกคน

➤ แนวทางการป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงต่างๆ

จากการที่ธนาคารได้มีการกำหนดให้มีดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI) เพื่อเป็นเป้าหมาย ในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Level) และระดับความเสี่ยงที่ทนได้ (Risk Tolerance Level) และบริหารจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยเมื่อดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) มีค่าเกินกว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ธนาคารจะมีการดำเนินการตามแผนการควบคุมความเสี่ยง (Action Plan) ที่กำหนดไว้ และมีการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อประเมินผลลัพธ์จากการควบคุมความเสี่ยงว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ ถ้าการควบคุมความเสี่ยงไม่มีประสิทธิภาพ จะมีการหารือและพัฒนาแนวทางการควบคุมความเสี่ยงต่อไป รวมทั้งมีการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญต่อการบูรณาการ การบริหารความเสี่ยง การกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และการตรวจสอบภายในเข้าไว้ด้วยกัน โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการ Governance Risk and Compliance (GRC) ซึ่งมี 2 ระดับ ได้แก่

- **คณะกรรมการ Governance Risk and Compliance (GRC)** จะทำหน้าที่ดำเนินการในเรื่องที่คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องสั่งการให้ฝ่ายจัดการดำเนินการ และ/หรือ เรื่องที่กรรมการผู้จัดการใหญ่สั่งการ รวมถึงการพิจารณาถ่วงดุลและ

ให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อ และการปรับปรุงกระบวนการสินเชื่อ รวมถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ และการดำเนินการตามประเด็นข้อตรวจพบของหน่วยงานกำกับทุกหน่วยงาน เช่น ธปท. ก.ล.ด. สตง. ป.ป.ช. และ ปปง. เป็นต้น

- **คณะทำงาน Governance Risk and Compliance (GRC)** ทำหน้าที่บูรณาการงานด้าน Corporate Governance, Risk Management และ Compliance รวมทั้งกำหนดกระบวนการบริหารงานที่ชัดเจน และดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามแนวทาง GRC และเพื่อให้การปฏิบัติงานตามแนวทาง GRC เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในระดับปฏิบัติการ

ธนาคารมีกระบวนการหรือวิธีการปลูกฝังให้พนักงานในทุกระดับชั้น ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของตนเอง (Ownership of Risk) โดยธนาคารกำหนดให้ทุกสายต้องมี Risk Owner เป็นของตนเอง โดยมี Operational Risk Officer (ORO) เป็นผู้ทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและรายงาน Loss Data ไปยังฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และมีการมอบหมายให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการจัดทำแบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงตนเอง (Risk Control Self Assessment) เป็นประจำทุกปี

นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดตั้งคณะทำงานด้าน Market Conduct เพื่อผลักดันให้มีการบริการแก่ลูกค้าอย่างมีความเป็นธรรม มีกระบวนการขายที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท รวมถึงมีกระบวนการกำกับและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างรัดกุมและมีแนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำและให้นำเสนอความคืบหน้าต่อคณะกรรมการต่างๆ รวมถึงคณะกรรมการธนาคารอย่างต่อเนื่อง





➤ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

นวัตกรรมเทคโนโลยีในยุค Digital Economy มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในวงกว้าง เกิดการพลิกโลก (Disruptive Technology) ทั้งด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ และการดำรงชีวิตในรูปแบบใหม่ ส่งผลกระทบอย่างรวดเร็วและรุนแรงต่อตลาดและผลิตภัณฑ์ในรูปแบบเดิม ธุรกิจธนาคารจึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับ Digital Trend โดยเฉพาะลูกค้าหันมาใช้บริการ Digital Banking เพิ่มขึ้นอย่างมากและต่อเนื่อง โดยเฉพาะ Internet Banking และ Mobile Banking ซึ่งสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ง่าย สะดวกสบาย รวดเร็ว และทำได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยไม่จำเป็นต้องไปที่สาขาของธนาคาร ส่งผลให้ธนาคารต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบสาขาเป็นการให้บริการที่มีความซับซ้อน หรือบริการให้คำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่แทน จึงเป็นความเสี่ยงใหม่ในด้านบุคลากร (Human Resources: HR) ที่ธนาคารให้ความสำคัญและดูแลบริหารจัดการ รวมถึงความเสี่ยงจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Risk) ซึ่งจำนวนและความสามารถของ Hacker มากขึ้นเรื่อยๆ เครื่องมือที่ใช้ในการโจมตีมีการพัฒนาและมีความร้ายแรงมากขึ้น

นอกจากนี้ ในโลกการเงินสมัยใหม่ ยังมีผู้ให้บริการที่หลากหลายมากขึ้น ทั้งผู้ให้บริการที่ไม่ใช่ธุรกิจธนาคาร (Non-Bank) และธุรกิจเทคโนโลยีการเงินรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Fin Tech หรือ Financial Technology เข้ามาร่วมเป็นผู้ให้บริการด้วย โดยเฉพาะธุรกรรมด้านการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้ธุรกิจธนาคารเผชิญการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานต่ำลง ส่งผลให้ค่าธรรมเนียม (Fee) ที่จะได้รับจากลูกค้าลดลง จึงเป็นความท้าทาย และเป็นความเสี่ยงใหม่ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ส่งผลให้ธนาคารต้องปรับตัวลงทุนนำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อลดต้นทุน วางแผนกลยุทธ์สร้างรายได้เพื่อชดเชยรายได้ที่ลดลง พร้อมทั้งสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ

นอกจากนี้ ธนาคารพร้อมที่จะสนองนโยบายและเป็นผู้สนับสนุนหลักในโครงการต่างๆ ตามนโยบาย National e-Payment ซึ่งทำให้ธนาคารสามารถรักษาจุดแข็งในกลุ่มลูกค้าภาครัฐ พร้อมทั้งต่อยอด/ขยายขอบเขต รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไปพร้อมกัน นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อรักษาลูกค้าเดิม และสามารถขยายฐานลูกค้าใหม่เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธนาคารต่อไป

▶ แผนการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

ธนาคารมีแผนการบริหารความเสี่ยงจาก Digital Trend และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนี้

1. แผนการบริหารความเสี่ยงจากการปิดสาขา ธนาคารมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1.1 ธนาคารได้จัดทำ Branch Channel Strategy เพื่อรองรับการปิด/ปรับรูปแบบสาขาจำนวนมาก โดยมีการพิจารณาอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม และมีการโอนย้ายพนักงานไปยังหน้าที่ใหม่ที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร พร้อมทั้งมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสาขาให้เหมาะสม และหลากหลายตรงกับความต้องการของลูกค้า เช่น บางพื้นที่อาจเป็น Full Branch บางพื้นที่ อาจเป็น Advisory Branch ที่เน้นการบริการให้คำแนะนำปรึกษา

1.2 ธนาคารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้าน HR ที่สอดคล้องเพื่อปรับรูปแบบองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพพนักงานโดยมีแผนการ Refunction และ Reskill ให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน เพื่อรองรับทิศทางการทำธุรกิจของธนาคารในอนาคต

2. แผนการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางการเงิน การเป็น Digital Banking และการแข่งขัน

2.1 ธนาคารเปิดตัว Application “Krungthai NEXT” ซึ่งเป็นการพัฒนามาจาก KTB Netbank เดิม เพื่อให้ใช้งาน และรองรับการทำธุรกรรมรูปแบบอื่นในอนาคต

2.2 ธนาคารมีแผนสร้างรายได้ทดแทนค่าธรรมเนียมที่ลดลง อาทิ มีการเพิ่มการ Cross Sell/Up Sell ผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ รวมถึงการเพิ่มช่องทาง Cross Sell/Up Sell ทาง Internet

2.3 สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อสร้างรายได้/กำไรเพิ่มเติม ซึ่งนอกจากจะสนับสนุนโครงการต่างๆ ตามนโยบาย National e-Payment การใช้บัตรแทนเงินสดต่างๆ อาทิ e-Wallet, บัตร Pre-paid สำหรับลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่น บัตรสวัสดิการแห่งรัฐและบัตรพร้อมจ่าย และธนาคารได้เปิดตัว Krungthai Travel Card สำหรับแลกเปลี่ยนเงินสกุลต่างประเทศ เพื่อใช้จ่ายในต่างประเทศที่รองรับถึง 10 สกุลเงินในบัตร โดยธนาคารเป็นธนาคารแรกและธนาคารเดียวในประเทศไทยที่เริ่มผลิตภัณฑ์นี้

2.4 ธนาคารมีการศึกษาออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ในรูปแบบ Digital (Full Digitalize Process) เช่น มีการจัดตั้งทีม Internal Digitization เพื่อพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการภายในธนาคารในเชิง Digital เพื่อเพิ่มคุณค่า

ต่อลูกค้าและธนาคาร พร้อมทั้งจัดตั้งโครงการนวัตกรรมข้อมูลเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ (Data Innovation) เพื่อรวมศูนย์งานที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน Data Analytics เพื่อให้เป็นระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) ในการขับเคลื่อนธุรกิจ รวมทั้งตอบโจทย์ทางธุรกิจได้อย่างตรงจุด เช่น CEO Dashboard เป็นต้น นอกจากนี้ มีการจัดตั้งทีม Business Innovation Lab เพื่อวางแผนพัฒนานวัตกรรมเพื่อเป็นรากฐานของแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และโครงสร้างพื้นฐานของธนาคารในอนาคต โดยแต่ละโครงการจะมีการพิจารณาความเหมาะสมและมีการติดตามความคืบหน้าและผลการดำเนินงานจากคณะกรรมการ Future Banking ซึ่งโครงการต่างๆ ที่กล่าวมานี้จะช่วยให้ธนาคารปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันที่จะรุนแรงขึ้นตาม Digital Trend ได้

2.5 ธนาคารได้ยกระดับการป้องกันภัยจากไซเบอร์ (Cyber Risk) จนมีความมั่นใจได้ว่า ปัจจุบันการรักษาความปลอดภัยทางด้าน Cyber Security ของธนาคาร สามารถป้องกันการโจมตีจากภายนอกได้ในระดับมาตรฐานสากล และยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับข้อมูลในการเฝ้าระวังภัยไซเบอร์ (Cyber Risk) ที่เกิดขึ้นใหม่ รวมถึงจัดตั้งทีม Information Security Awareness เพื่อให้ความรู้พนักงานในการป้องกันตนจากภัยไซเบอร์ (Cyber Risk) อีกด้วย





201-2

➤ นโยบายความเสี่ยงด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม

ธนาคารให้ความสำคัญในการกำหนดกรอบแนวทางการพิจารณาให้สินเชื่อ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และได้กำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติงานด้านสินเชื่อในเรื่องการให้สินเชื่อต้องไม่เข้าข่ายการให้สินเชื่อที่ธนาคารห้ามหรือไม่ประสงค์ให้กู้ เช่น โครงการที่เป็นการบุกรุกทำลายพื้นที่ในเขตป่าชายเลน หรือเป็นโครงการที่จะเปลี่ยนสภาพป่าไม้ชายเลน สินเชื่อโครงการที่อาจมีผลกระทบในการทำลายสภาพแวดล้อม โดยต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

นอกจากนี้ธนาคารกำหนดให้มีการติดตามดูแลการใช้สินเชื่อของลูกค้าอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่ลูกค้าได้รับอนุมัติสินเชื่อจนชำระหนี้เสร็จสิ้น ตลอดจนการดำเนินการของโครงการในระหว่างการใช้สินเชื่อของลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าเมื่อมีความเสี่ยงด้านต่างๆ เกิดขึ้นกับลูกค้า รวมทั้งด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ธนาคารสามารถเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างทันกาล โดยกำหนดระเบียบแนวทางการติดตามความเสี่ยงในเชิงป้องกัน อาทิ ติดตามคุณภาพสินเชื่อ การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนด สภาพของหลักประกัน และกำหนดให้มีการทบทวนสินเชื่อเป็นประจำทุกปี ตามแนวทางที่ธนาคารกำหนด

➤ การประเมินความเสี่ยงของธนาคารที่เกิดจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

ธนาคารมีการประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) หรือภัยธรรมชาติต่างๆ สามารถพิจารณาได้ 2 มิติ คือ ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและดำเนินธุรกิจของธนาคาร และความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจและการชำระหนี้ของลูกค้า ดังนี้

ธนาคารมีการประเมินผลกระทบทางธุรกิจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินกรณีเกิดภัยพิบัติ ส่งผลให้ธนาคารไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามปกติ และธนาคารได้กำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Policy) โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี รวมถึงได้จัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) ตลอดจนทบทวนและทดสอบเป็นประจำตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ภัยพิบัติต่างๆ และสามารถดำเนินธุรกิจได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ ธนาคารมีการติดตามข่าวสารเหตุการณ์ภัยพิบัติต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ธนาคารสามารถรับมือจัดการภาวะวิกฤติได้อย่างทันทั่วทั้ง

ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจและการชำระหนี้ของลูกค้า ธนาคารมีการติดตามสถานการณ์และประเมินความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นประจำ ในกรณีที่เกิดภัยธรรมชาติ ธนาคารจะประเมินผลกระทบทั้งในระดับภูมิภาค ระดับอุตสาหกรรม และรายลูกค้า โดยมีการแจ้งไปยังหน่วยงานที่ดูแลลูกค้ากลุ่มดังกล่าว ให้ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด มีการเฝ้าระวังและรายงานผลกระทบรวมถึงมีการสำรวจความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาให้มาตรการเยียวยาช่วยเหลือลูกค้า หรือปรับระดับความเสี่ยงของลูกค้าหรืออุตสาหกรรมหรือภูมิภาค และให้มีการติดตามและเฝ้าระวังจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลายต่อไป