



krungsri  
กรุงศรี

เครือข่าย MUFG หนึ่งใน  
สถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดในโลก

รายงานประจำปี 2561

auto banking

atm-adm

passbook

update

atm-adm

passbook

update

นวัตกรรมการเงิน  
ที่ก้าวล้ำ  
ตอบทุกโจทย์  
ความต้องการของลูกค้า



# นวัตกรรมการเงินที่ก้าวหน้า ตอบทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้า







## นวัตกรรมการเงินที่ก้าวล้ำ ตอบทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้า

กรุงศรีมุ่งมั่นพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลที่ดีที่สุด  
เพื่อตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์และความต้องการของลูกค้า  
ด้วยพลังแห่งการสร้างสรรค์และวิสัยทัศน์อันกว้างไกล  
สู่การสร้างประสบการณ์ใหม่



อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต









# พันธกิจ กรุงเทพฯ

มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงิน  
ชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่  
เวทีโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน  
รับผิดชอบต่อสังคมและ  
สนองต่อความต้องการ  
ของลูกค้า



# วิสัยทัศน์ กรุงศรี

ทีมงานมืออาชีพที่มีความ  
สามารถและเป็นหนึ่งเดียว  
พร้อมมุ่งมั่นสร้างสรรค์  
ผลิตภัณฑ์และบริการชั้นเลิศ  
เพื่อเป็นกลุ่มการเงิน  
อันดับหนึ่งในใจลูกค้า



# ค่านิยม กรุงศรี

## ลูกค้าคือคนสำคัญ

ให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก  
เข้าใจในความคาดหวังและความต้องการของ  
ลูกค้า พร้อมตอบสนองด้วยทางเลือกที่ดีที่สุด  
ให้แก่ลูกค้า

## ซื่อสัตย์ปฏิบัติถูกต้อง

ยึดความเป็นธรรมและเป็นมืออาชีพ  
สร้างความเชื่อมั่น โดยปฏิบัติงานถูกต้อง  
โปร่งใส ยึดหลักกฎหมาย และหลักจริยธรรม

## ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ

ร่วมทำงานเป็นทีม ด้วยความคิดและจิตใจ  
ที่เปิดกว้าง โดยมุ่งบรรลุเป้าหมาย  
เพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและกรุงศรี

## มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

มุ่งมั่นด้วยจิตสำนึกในการสร้างความเป็นเลิศ  
เพื่อสร้างสรรค์ผลงานและบริการที่ดีที่สุด

## เปลี่ยนแปลงอย่าง สร้างสรรค์

เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์  
เพื่อประโยชน์ของลูกค้าและกรุงศรี

## ก้าวสู่เวทีระดับโลก

มุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องในฐานะ  
กลุ่มสถาบันการเงินระดับโลก เพื่อสนับสนุน  
การเติบโตของลูกค้า ทั้งภายในและ  
ภายนอกประเทศไทย

# สารบัญ



พันธกิจ  
วิสัยทัศน์ ค่านิยม

10  
รายงาน  
คณะกรรมการธนาคาร

12  
สารจาก  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

14  
คณะกรรมการธนาคาร

16  
ผู้บริหารระดับสูง

18  
ผู้บริหารระดับสูง  
บริษัทในเครือธนาคาร

20  
โครงสร้างองค์กร

21  
การทำกับดูละเอียดกิจการที่ดี

22  
ข้อมูลทางการเงิน  
ที่สำคัญ



รางวัล  
แห่งความสำเร็จ



สภาพแวดล้อม  
ในการดำเนินธุรกิจ

34  
ความสามารถ  
ในการแข่งขัน

84  
ปัจจัยความเสี่ยง  
และการบริหาร  
ความเสี่ยง

98  
การปฏิบัติตาม  
หลักการกำกับ  
ดูแลกิจการที่ดี





128

การทำกับดักและ  
การดำเนินงาน  
ของบริษัทย่อย  
และการร่วมค้า



128

นโยบาย  
และมาตรการ  
เกี่ยวกับการใช้  
ข้อมูลภายใน

129

การควบคุมภายใน  
และการตรวจสอบภายใน

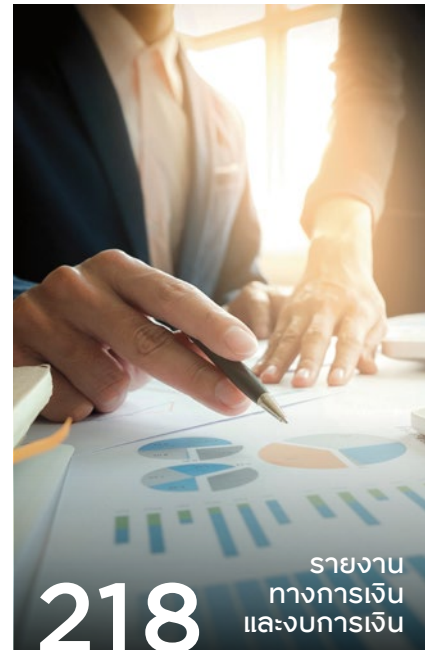


134

โครงสร้าง  
การจัดการ

204

ความรับผิดชอบต่อสังคม



218

รายงาน  
ทางการเงิน  
และงบการเงิน

337

ข้อมูลทั่วไป

338

หลักทฤษฎี  
ของธนาคาร

343

สาขาและศูนย์บริการ  
ทางการเงิน

344

บริษัทในเครือ  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

346

สรุปตำแหน่ง  
รายการที่กำหนด  
ตามแบบ 56-2

## รายงานคณะกรรมาธิการ





ธนาคารกรุงศรีอยุธยาได้เริ่มพันธกิจที่สำคัญตั้งแต่ต้นปี 2561 ด้วยความภาคภูมิใจที่ยิ่งใหญ่ในการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้คัดเลือกให้เป็น 1 ใน 5 สถาบันการเงินของประเทศที่มีความสำคัญเชิงระบบ (Domestic Systemically Important Bank: D-SIB) มีผลให้กรุงศรีสามารถขยายขึ้นเทียบท่าเทียมไหล่กับสถาบันการเงินที่มั่นคงที่สุดของประเทศ ซึ่งมีชื่อเสียงโด่งดัง เพราะตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา เราได้ทุ่มความเพียรในทุกๆ ด้าน โดยที่สำคัญได้ประกอบธุรกรรมต่างๆ ด้วยความรอบคอบและสำเร็จด้วยดี ได้วางแผนธุรกิจล่วงหน้าเป็นระยะๆ ในปัจจุบันเราอยู่ในระหว่างแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแผนแม่บทครอบคลุมการดำเนินธุรกิจของเราในปี 2561-2563 โดยในช่วงเวลานี้กระแสการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล ตลอดจนการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีเข้ามาอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน

คณะกรรมการขอมอบเกียรติยศที่ได้รับมานั้น แก่คณะผู้บริหารและทีมงานกรุงศรีผู้อุทิศพลังเต็มร้อย ช่วยให้กรุงศรีของท่านประสบความสำเร็จก้าวหน้าตลอดมา ไม่หยุดนิ่ง ผลงานของท่านในกรุงศรีได้ช่วยให้ธนาคารสามารถพิสูจน์ศักยภาพอันเกรียงไกรของกรุงศรีจนเป็นที่ประจักษ์แล้ว

สำหรับการก้าวเดินหน้าต่อไป กรุงศรีมีแผนธุรกิจที่จะเป็นไปตามยุทธศาสตร์สำคัญ คือ การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล การส่งมอบประสบการณ์ที่ประทับใจลูกค้าและการยกระดับแพลตฟอร์มต่างๆ ด้วยการใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการกำหนดกระบวนการขั้นตอนทางธุรกิจใหม่ รวมทั้งสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจและแพลตฟอร์ม ทั้งหมดนี้เพื่อทำให้เรื่องเงินเป็นเรื่องง่ายสำหรับลูกค้าของเราทั้งลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธุรกิจ

ภายใต้กรอบความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ ธนาคารได้ประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานภายในรวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า ทั้งนี้ การนำวิทยาการหุ่นยนต์ (Robotics) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีอื่นๆ มาปรับใช้ทั้งระบบธนาคาร ไม่เพียงช่วยเปิดภูมิทัศน์ใหม่ของการดำเนินธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพด้านปฏิบัติการ แต่ยังช่วยสนับสนุนธนาคารในการส่งมอบคุณค่าที่สูงขึ้นให้แก่ลูกค้า

ตัวอย่างความสำเร็จที่สำคัญในปี 2561 มี อาทิ ผลิตภัณฑ์ Krungsri Blockchain Interledger ที่พัฒนาเพื่อการพาณิชย์ โดยใช้สนับสนุนภาคธุรกิจในการชำระเงินแบบไร้เงินสด และการชำระเงินธุรกรรมระหว่างประเทศ นอกจากนี้ ธนาคารได้บูรณาการเทคโนโลยี AI เพื่ออำนวยความสะดวกและยกระดับบริการผ่านช่องทางดิจิทัล

ในขณะที่เราอยู่บนเส้นทางพัฒนาการทำธุรกรรมการเงินของลูกค้าสู่ระบบดิจิทัล แต่บริการด้วยมิตรไมตรีจากชาวกรุงศรีคืออีกฝากของสมการที่เราให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน สมดุลทั้งดงามนี้เห็นได้จากรูปแบบสาขาอัจฉริยะ (Smart Branch) ของกรุงศรีที่เปิดตัวตามกลยุทธ์ของธนาคารในการเพิ่มช่องทางการให้บริการที่ครอบคลุม หลากหลาย และครบวงจร (Omni-Channel) ด้วยเครื่องทำธุรกรรมอัตโนมัติเพื่อให้บริการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ พร้อมพนักงานที่พร้อมช่วยเหลือให้คำปรึกษาในการทำธุรกรรม ตลอดจนผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีความซับซ้อน

สำหรับปี 2562 ซึ่งเป็นปีที่สองของแผนธุรกิจระยะกลางนั้น จากการประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงความสามารถทางการแข่งขันของธนาคารและประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มแล้ว กลยุทธ์และกรอบหลักในการดำเนินธุรกิจของกรุงศรีจะยังคงไม่เปลี่ยนแปลง ขณะที่แผนธุรกิจและเป้าหมายในปีนั้น คณะกรรมการธนาคารได้ทำการทบทวนและอนุมัติแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมากขึ้น

ธนาคารมุ่งมั่นที่จะเร่งผลานความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและความเป็นเลิศด้านทรัพยากรบุคคลของกรุงศรีในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ดีที่สุด ในขณะเดียวกัน เราพร้อมที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น กรุงศรีจะเป็นองค์กรที่สามารถคาดการณ์และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สร้างสรรค์นวัตกรรมการเงินเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าต่อลูกค้า และสามารถต่อยอดโอกาสทางธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งโอกาสทางธุรกิจจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในประเทศไทยและอาเซียนที่เอื้อประโยชน์ โดยอาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างของกรุงศรีช่วยให้เราเชื่อมถึงทุกมุมโลกได้ไม่ด้อยกว่าสถาบันการเงินใดๆ

กรุงศรีจะยังคงยึดมั่นในเป้าหมายที่จะสร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืนด้วยจริยธรรม จิตสำนึกและความรับผิดชอบในบทบาทของสถาบันการเงินที่เป็นเสาหลักของประเทศ

ปี 2562 นับเป็นปีแห่งประวัติศาสตร์ที่สำคัญอย่างยิ่งของประเทศไทย ด้วยพลกนิกรชาวไทยทุกหมู่เหล่าร่วมเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสที่สมเด็จพระมหามหาจักรีบรมราชูปถัมภ์ ครบรอบ 70 พรรษา ในรัชกาลสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร คณะกรรมการธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ขอโน้มถวายพระพรชัยมงคลแด่สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ขอพระองค์ทรงพระเจริญยิ่งยืนนาน



วีระพันธ์ กิจปัทนา  
ประธานกรรมการ



อัชชัชชี บุรณากา  
รองประธานกรรมการ

## สารจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





ในปี 2561 กรุงศรีประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานที่โดดเด่น ทั้งด้านผลประกอบการที่สูงเป็นประวัติการณ์และพัฒนาการสำคัญในด้านอื่นๆ ตามแผนธุรกิจระยะกลางที่ครอบคลุมปี 2561-2563 ภายใต้พันธกิจในการมุ่งสู่การเป็น “กลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย”

แม้ว่าในปี 2561 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์จะเต็มไปด้วยปัจจัยท้าทาย อาทิ การดำเนินนโยบายการเงินที่มีแนวโน้มผ่อนคลายลง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่กระทบต่อธุรกิจ การยกเลิกค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์ และการเปลี่ยนเกณฑ์ควบคุมธุรกรรมสินเชื่อรายย่อย กรุงศรียังคงสามารถส่งมอบผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง ด้วยการขยายตัวของสินเชื่อและเงินฝากที่ร้อยละ 10.4 และ 8.1 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบของประเทศ (Domestic Systemically Important Bank: D-SIB) นอกจากนี้ กรุงศรียังสามารถส่งมอบกำไรสุทธิจำนวน 24,813 ล้านบาท และมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) ที่ร้อยละ 10.61 สูงเป็นอันดับที่สองในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ชั้นนำ ขณะที่คุณภาพสินทรัพย์ยังคงแข็งแกร่งต่อเนื่อง ด้วยสัดส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ที่ร้อยละ 2.08 ซึ่งต่ำที่สุดในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบ

ปัจจัยขับเคลื่อนผลการดำเนินงานที่โดดเด่นมาจากรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว โดยเฉพาะการขยายธุรกิจในกลุ่มลูกค้าที่ให้ผลตอบแทนสูง ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิและรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสวนทางกับภาวะโดยรวมของอุตสาหกรรมที่รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยมีแนวโน้มลดลง อันเป็นผลจากการยกเลิกค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์

นอกเหนือจากความสำเร็จด้านผลประกอบการ ความก้าวหน้าที่สำคัญของกรุงศรียังคงครอบคลุมการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินโครงการด้านเทคโนโลยีทางการเงิน และนวัตกรรมบริการที่ยืดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้ การยกระดับศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามพันธสัญญาที่จะทำให้เรื่องเงินเป็นเรื่องง่ายสำหรับลูกค้าทุกคน ประกอบด้วยกระบวนการทำงานโดยหุ่นยนต์ (Robotic Process Automation: RPA) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านช่องทางบริการลูกค้าที่ครอบคลุม หลากหลาย และครบวงจร (Multi- and Omni-Channel) การยกระดับศักยภาพการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินผ่านการพัฒนาปรับเปลี่ยนสาขา การพัฒนาผลิตภัณฑ์บล็อกเชนเพื่อการพาณิชย์ รวมถึงความก้าวหน้าในโครงการปรับโครงสร้างกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

องค์ประกอบสำคัญที่เพิ่มขีดความสามารถของกรุงศรีและสร้างความต่างในการแข่งขันคือการเป็นสมาชิกในกลุ่มมิตซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) ด้วยการผนึกกำลังและความร่วมมือกับ MUFG กรุงศรีสามารถนำเสนอโซลูชันทางการเงินที่โดดเด่น มีลักษณะเฉพาะสำหรับลูกค้า และให้การสนับสนุนโอกาสทางธุรกิจที่หลากหลายขึ้น ซึ่งความสำเร็จเหล่านี้รวมถึงการให้สินเชื่อซัพพลายเชนในอุตสาหกรรมยานยนต์ การจับคู่ธุรกิจจำนวน 448 คู่ธุรกิจ การบริหารสภาพคล่องแบบรวมศูนย์ (Cash Pooling) ในระดับภูมิภาค และการให้สินเชื่อเพื่อการค้าที่มีโครงสร้างซับซ้อน การนำเสนอผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนระดับโลกของ MUFG ให้แก่ลูกค้ารายย่อย รวมถึงการเปิดตัวบัตรเครดิตร่วมระหว่างลูกค้าบริษัทไทยและญี่ปุ่น

อีกหนึ่งบริบทสำคัญของการดำเนินธุรกิจของกรุงศรีในปี 2561 คือความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนอยู่ในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อ กรุงศรีได้รับ 12 รางวัลชั้นนำ ในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

สำหรับปี 2562 กรุงศรีมองเห็นโอกาสอีกมากมายที่จะช่วยผลักดันให้ธนาคารบรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน โดยเราจะมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่มีคุณค่าอย่างต่อเนื่องรวมถึงสร้างเสริมความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของลูกค้า ทั้งนี้ กรุงศรีจะเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลงในตลาด ผ่านการนำเสนอนวัตกรรมทางการเงินที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ และเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง ซึ่งผ่านการทดสอบและได้รับอนุมัติจากธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ กรุงศรีจะยกระดับศักยภาพขององค์กรด้วยรูปแบบและวัฒนธรรมการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพื่อตอบสนองความต้องการรวมถึงส่งมอบประสบการณ์ที่เป็นเลิศให้กับลูกค้าทุกราย ผ่านช่องทางบริการที่ครอบคลุม หลากหลาย และครบวงจร (Omni-Channel) ในขณะเดียวกัน กรุงศรีจะใช้ประโยชน์จากการผสานพลังศักยภาพเครือข่ายระดับโลกและฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งของ MUFG

สุดท้ายนี้ ผมขอขอบคุณลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารทุกท่านที่ให้การสนับสนุนกรุงศรีด้วยดีเสมอมา และในนามของผู้บริหารธนาคาร เราจะยึดมั่นในพันธกิจการดำเนินธุรกิจตามแนวทางบรรษัทภิบาลที่ดีและจริยธรรม การประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและให้ประสิทธิผลด้วยความรับผิดชอบต่อในฐานะหนึ่งในสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบ สอดคล้องกับความมุ่งมั่นสู่การเป็น “กลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย” ด้วยวิสัยทัศน์ระดับโลก



นิโรจน์ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



## คณะกรรมการธนาคาร



นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ  
ประธานกรรมการ



นายอัชชัช มิตรกามี  
รองประธานกรรมการ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน



นายการุณ กิตติสถาพร  
กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน



นางสาวพจนีย์ ธนวานิช  
กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



นางสาวจูนโทะ คาวาโนะ  
กรรมการ



ดร.จำลอง อติกุล  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน





นายโนริอากิ โกโตะ  
กรรมการบริหาร  
ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร



นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล



นางสาวนพพร ติรวัฒนกุล  
กรรมการ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล



นายพรสนอง ตู้จินดา  
กรรมการบริหาร  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร



นายโทรุ มัดสีตะ  
กรรมการ  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการบริหาร  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร



## ผู้บริหารระดับสูง



นายโนริอากิ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นายพรสนอง ตู้จินดา  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ



นางสาวกาวนา เนียมลวย  
ประธานคณะกรรมการด้านกฎหมาย



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
ประธานคณะกรรมการด้านการเงิน



นายโรหิต คันนา  
ประธานคณะกรรมการด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร



นางวรรณุช เดชะโกสยะ  
ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
และปฏิบัติการ



นายชานดาเชการ์ สุบรมาเนียน คิซุมันการัม  
ประธานคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง



นางสาวพรรณทิพา หาญนเรศฐ์  
ประธานคณะกรรมการด้านตรวจสอบภายใน





**นายยูโซะ นาคาตะ**  
ประธานกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น



**นายชูดาร์โก ฮาร์โซโน**  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล



**นายตรรก บุนนาค**  
ประธานคณะกรรมการด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์



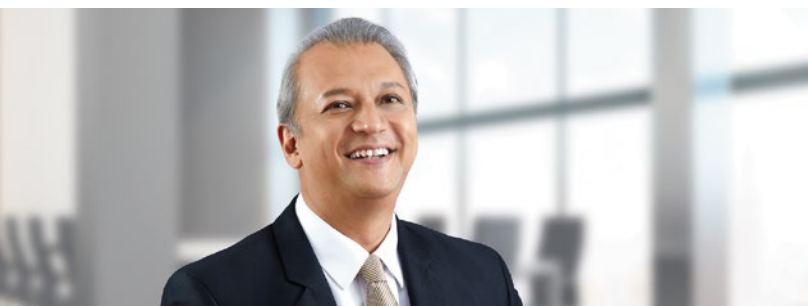
**นายพงษ์อนันต์ ธนิตไธโร**  
ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย



**นายสยาม ประสิทธิ์ศิริกุล**  
ประธานคณะกรรมการด้านลูกค้าธุรกิจ SME



**นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ**  
ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจสินเชื่อยานยนต์



**นายวิธพล เจาะจิตต์**  
ประธานคณะกรรมการด้านทรัพยากรบุคคล



**นายชวกร ปิยะพันธ์**  
ประธานคณะกรรมการด้านกรุงเทพฯ คอนซูมเมอร์ ผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม



## ผู้บริหารระดับสูง บริษัทในเครือธนาคาร



นางกฤติยา ศรีสนิก  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท อยูรยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)



นางสาวณฐาณี เพือกขำ  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท อยูรยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด



นายปิยะศักดิ์ อุกฤษณ์กุล  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด



นายโอกาส สุกอมรพันธุ์  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท อยูรยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด



นายอริศ รุจิรวัฒน์  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด



นายนิค สมาร์ท  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด  
บริษัท เทสโก้ โลฟ แอสซิวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด  
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด





**Mr. Hout leng Tong**  
President & CEO  
Hattha Kaksekar Limited



**นางสาวศิริพร สีนารัตน์**  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงเทพฯ จำกัด



**นายอุดมการ อุดมทรัพย์**  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน)



**นายสมหวัง โตรักตระกูล**  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด



**นายแซม ตันสกุล**  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท กรุงเทพฯ ฟินโนเวต จำกัด

คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

สำนักงานคณะกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น

กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล

กลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ

กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่

กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME

กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรายย่อย

กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรายย่อยและเครือข่ายการขยาย

กลุ่มงานปฏิบัติการ

กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลุ่มงานพาณิชย์ธนกิจ

กลุ่มงานธุรกรรมการเงิน

สายงานดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม

กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์

กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร

กลุ่มงานการเงิน

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง

กลุ่มงานพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

กลุ่มงานกฎหมาย

สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร\*

สายงานกลยุทธ์และการวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

20



## การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการธนาคารตระหนักดีว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นรากฐานการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กรุงศรีและบริษัทในเครือต่างมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินธุรกิจไปในแนวทางที่คำนึงถึงความเสี่ยงและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมทั้งปลูกฝังและส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากล ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนเพิ่มคุณค่าและมูลค่าของธุรกิจในระยะยาว

ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนด “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Good Corporate Governance Principles) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการธนาคาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงบทบาทหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร ระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายใน ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจและบทบาทของกรุงศรีและบริษัทในเครือต่อผู้มีส่วนได้เสีย พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักของกรุงศรี จริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงานและการปฏิบัติ โดยได้กำหนดให้มีการทบทวนหลักการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี หรือโดยไม่ชักช้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรีและบริษัทในเครือ และได้มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น เว็บไซต์ของกรุงศรีภายใต้หัวข้อการกำกับดูแลกิจการ และผ่านการจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนให้กับพนักงาน รวมถึงการจัดทำหลักสูตรอบรมผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) และได้มีการสื่อสารหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปยังบริษัทในเครือ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการนำไปปรับใช้หรือกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตนเองตามลักษณะธุรกิจของแต่ละบริษัท

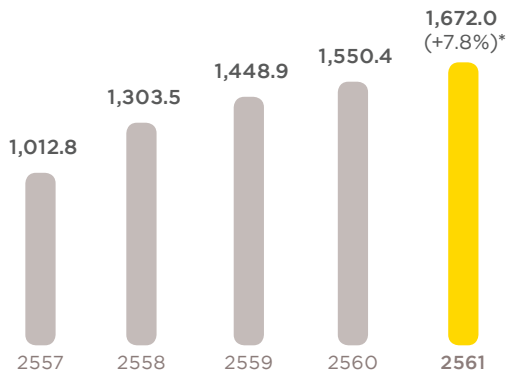
นอกจากนี้ กรุงศรียังได้จัดทำ “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” (The Spirit & The Letter หรือ S&L) ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติว่าด้วยความซื่อสัตย์ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งกำหนดให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม โดยได้ระบุถึงสิ่งที่ต้องทราบ สิ่งที่ต้องปฏิบัติ สิ่งที่ต้องระวัง และบทลงโทษในกรณีที่มีการฝ่าฝืนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเพื่อสร้างความตระหนักในหลักปฏิบัติดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง กรุงศรีกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องลงนามรับทราบและยินยอมปฏิบัติตาม S&L เป็นประจำทุกปี และกำหนดให้ทุกกลุ่มงานแต่งตั้ง Compliance Champion เพื่อเป็นศูนย์กลางในการสื่อสาร และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การกำกับดูแลธรรมาภิบาล ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบ ข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแล และนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ หรือข้อกำหนดต่างๆ ทางด้านการกำกับดูแลที่กรุงศรีกำหนดขึ้นให้แก่พนักงานในกลุ่มงานนั้นๆ รวมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อรณรงค์และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานภายใต้ S&L อาทิ การจัดกิจกรรม S&L Compliance Excellence

สำหรับปี 2561 คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปีแล้วมีความเห็นว่า หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับที่ใช้อยู่ยังคงมีความเหมาะสมเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีที่หน่วยงานกำกับดูแลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกำหนด และเห็นควรให้มีการกำหนดการเกี่ยยนอายุของกรรมการ และการปรับปรุงข้อความในหัวข้อ ค่านิยมกรุงศรี ข้อที่ 5 จากเดิม “ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” เปลี่ยนเป็น “เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์” ทั้งนี้ จากการทบทวนการดำเนินงานของกรุงศรีตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการต่างๆ ดังกล่าว พบว่าการดำเนินงานของธนาคารส่วนใหญ่เป็นไปตามหลักเกณฑ์แล้ว คงมีเพียงบางเรื่องซึ่งมีความละเอียดซับซ้อนที่คณะกรรมการธนาคารเห็นควรชะลอการนำมาปฏิบัติ เพื่อศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม รวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นก่อน ประกอบกับกรุงศรีได้กำหนดมาตรการและแนวทางในการกำกับดูแลด้วยวิธีการอื่นๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องนั้นๆ ไว้แล้ว

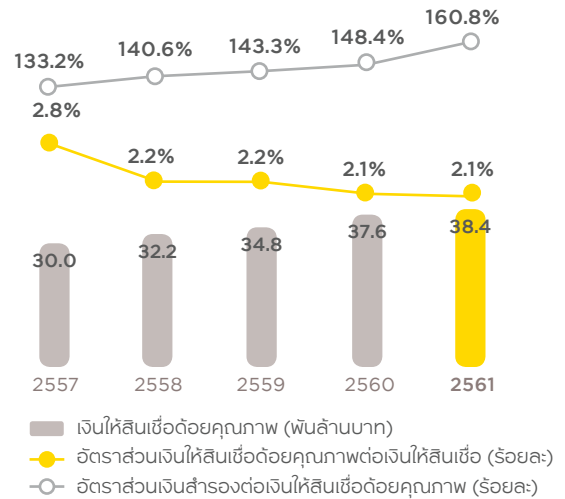
## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

(งบการเงินรวม)

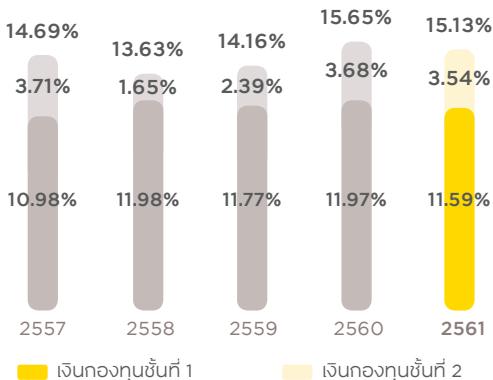
### เงินให้สินเชื่อ (พันล้านบาท)



### อัตราส่วนสินเชื่อด้วยคุณภาพ

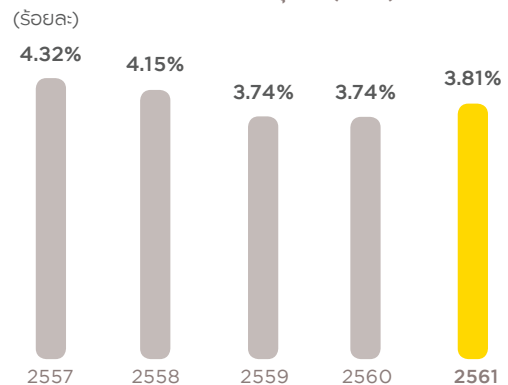


### อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสินต่อสินทรัพย์เสี่ยง<sup>1/</sup> (ร้อยละ)

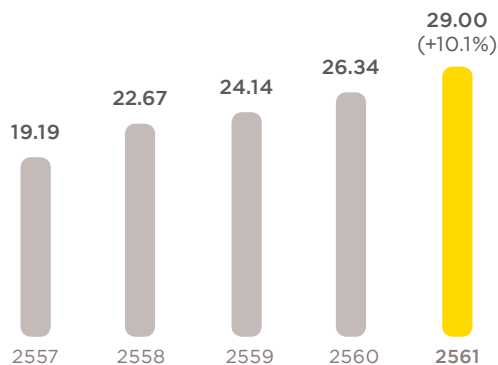


<sup>1/</sup> เฉพาะธนาคาร

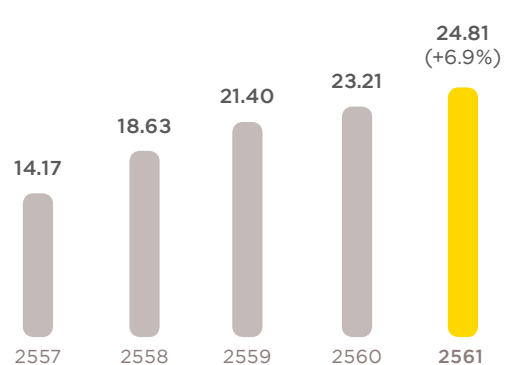
### ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM)



### รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการ (พันล้านบาท)



### กำไรสุทธิ<sup>2/</sup> (พันล้านบาท)



<sup>2/</sup> การแบ่งปันกำไรส่วนของผู้ถือหุ้นธนาคาร

หมายเหตุ \*หากนับรวมเงินให้สินเชื่อจำนวน 39.7 พันล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจำแนกประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อรวมจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.4



## งบการเงินรวม

	2561	2560	2559	2558	2557
<b>ฐานะทางการเงิน (ล้านบาท)</b>					
สินทรัพย์รวม	2,173,622	2,088,772	1,883,188	1,705,517	1,211,362
เงินให้สินเชื่อ <sup>1/</sup>	1,672,018	1,550,404	1,448,882	1,303,454	1,012,761
ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญ	61,360	55,476	49,462	44,944	39,776
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ (Net NPLs)	16,455	16,243	15,653	14,919	14,818
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (Gross NPLs)	38,446	37,622	34,834	32,239	29,988
หนี้สินรวม	1,929,904	1,862,785	1,674,420	1,514,769	1,079,692
เงินรับฝาก	1,426,348	1,319,229	1,108,288	1,046,290	837,556
ส่วนของเจ้าของ	243,718	225,987	208,768	190,748	131,670
<b>ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)</b>					
รายได้ดอกเบี้ย	107,132	94,998	85,925	81,947	74,609
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	31,804	26,463	23,948	25,596	26,665
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	75,328	68,535	61,977	56,350	47,943
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,248	19,675	18,175	17,230	14,770
รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยและรายได้ที่มีใช้ค่าธรรมเนียม	13,003	12,270	11,335	9,193	8,046
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	51,741	48,210	43,080	38,947	34,300
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า กำไรสุทธิ <sup>2/</sup>	26,180 24,813	22,970 23,209	21,315 21,404	20,186 18,634	18,107 14,170
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>					
ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (ROAA) (%)	1.16	1.17	1.19	1.28	1.19
ผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของเฉลี่ย (ROAE) (%)	10.61	10.71	10.74	11.59	11.22
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	3.37	3.16	2.91	2.54	2.33
ค่าใช้จ่ายต่อรายได้ (%)	47.22	47.98	47.09	47.05	48.47
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยง <sup>3/</sup> (%)	15.13	15.65	14.16	13.63	14.69
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ <sup>3/</sup> (%)	11.59	11.97	11.77	11.98	10.98
มูลค่าหุ้นทางบัญชีต่อหุ้น (บาท)	33.13	30.72	28.38	25.93	21.68
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก (%)	117.22	117.52	130.73	124.58	120.92
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากรวมหุ้นที่ไม่ด้วยสิทธิ และตัวแลกเงิน (%)	108.93	109.53	116.90	114.38	106.10
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ (Net NPLs) ต่อเงินให้สินเชื่อ <sup>4/</sup> (%)	0.90	0.90	1.00	1.05	1.40
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (Gross NPLs) ต่อเงินให้สินเชื่อ <sup>5/</sup> (%)	2.08	2.05	2.21	2.24	2.79
ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (%)	160.76	148.43	143.25	140.55	133.24

<sup>1/</sup> เงินให้สินเชื่อหักรายได้รอตัดบัญชี

<sup>2/</sup> การแบ่งปันกำไรส่วนของผู้ถือหุ้นธนาคาร

<sup>3/</sup> เฉพาะธนาคาร

<sup>4/</sup> เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ หักด้วยเงินให้สินเชื่อที่รวมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน หักด้วยสำรองของเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ

<sup>5/</sup> เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ หักด้วยเงินให้สินเชื่อที่รวมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

## รางวัลแห่งความสำเร็จในปี 2561

กรุงศรีมุ่งมั่นส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เราศึกษาทุกๆ ความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของเรา ด้วยความใส่ใจและเชื่อมโยงบริการในทุกๆ ช่องทางการให้บริการ (Touchpoint) อย่างครอบคลุม ในปี 2561 ความมุ่งมั่นของเราได้รับการยกย่องจากองค์กรชั้นนำมากมาย ยืนยันถึงความสำเร็จและการยอมรับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ยังเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนให้เรายังคงเดินหน้าสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าต่อไปอย่างต่อเนื่อง

### ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

#### ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล

##### Corporate Governance Asia



- Asia's Icon on Corporate Governance (ปีที่ 5)
- Asian Corporate Director Recognition มอบแด่นายโนริอากิ โกโตะ (ปีที่ 5)
- Asia's Best CEO (Investor Relations) มอบแด่นายโนริอากิ โกโตะ (ปีที่ 4)
- Asia's Best CFO (Investor Relations) มอบแด่นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุล (ปีที่ 4)
- Best Investor Relations Company (Thailand) (ปีที่ 5)

##### GC Powerlist

- GC Powerlist Southeast Asia Teams 2018



##### สถาบันไทยพัฒน์

- Certificate of ESG100 Company (ปีที่ 3)

##### Asiamoney

- Best Bank for Corporate Social Responsibility in Thailand (ปีที่ 2)

##### The Asset

- The Asset Corporate Award – Platinum 2018 (ปีที่ 3)



##### ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment: THSI) (ปีที่ 3)

##### สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย โดย CSR Club และสถาบันไทยพัฒน์

- Sustainability Report Award (Excellence)

##### หอการค้าอเมริกันในประเทศไทย (AMCHAM)

- CSR Excellence Recognition (Gold level) (ปีที่ 6)

### ด้านดิจิทัลและนวัตกรรม

##### IDC Financial Insights

- Asia's Best Mobile Banking Experience

##### Retail Banker International

- Highly Commended: Excellence in Mobile Banking-Customisation



### The Asset

- Most Innovative Emerging Digital Technologies Project

### The Asian Banker

- The Best Corporate Payment Initiative, Application or Programme



### Asian Banking & Finance (ABF)

- Corporate Client Initiative of the Year - Thailand
- Thailand Domestic Technology and Operations Bank of the Year (ปีที่ 4)

### สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย

- Distinguished: Thailand ICT Excellence Award 2018 (core process improvement project) สำหรับ "Krungsri Digital Lending Platform"

## ธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

### Asiamoney

- Best Bank for SMEs in Thailand

## ธุรกิจลูกค้ารายย่อย

### Asian Banking & Finance (ABF)

- Mortgage and Home Loan Product of the Year - Thailand (ปีที่ 3)



### The Digital Banker

- Mortgage Product of the Year
- Outstanding IT Transformation
- Outstanding Customer Service Transformation

### Euromoney

- Best Bank for Net-Worth-Specific Services, Super Affluent Clients in Thailand 2018



### Retail Banker International

- Best Mortgage Offering 2018 (ปีที่ 2)

### The Asian Banker

- The Best Productivity, Efficiency and Automation Initiative, Application or Programme

### IDC Financial Insights

- Digital Transformation Award for Information Visionary

## พนักงาน

### Employer Branding Institute

- Best Employer Brand
- Dream Company to Work for

### Gallup

- Gallup Great Workplace Awards Winner 2018

### World HRD Congress

- CHRO of the Year มอบแด่นายวิพล เจาะจิตต์
- Dream Employer of the Year
- Best Employer Brand
- Best Education Management Programs - Banking Sector
- Excellence in Training & Development Award - An Overall Award for Best Results Based Training



## การปฏิบัติการ

- STP Excellence Award in USD Payment from HSBC, New York
- STP Award for Outstanding Payment Formatting and Straight Through Processing Rate from The Bank of New York Mellon

## การตลาดและแบรนด์ดิ้ง

### Thoth Zocial

- Best Brand Performance (Finalist) ประเภทธุรกิจธนาคาร (ปีที่ 2)

### Money & Banking

- Best Design Excellence Award

## กรุงศรี ออโต้

### Superbrands Thailand Council

- Superbrands Thailand (ปีที่ 7)



### BrandAge

- Thailand's Most Admired Brand 2018 (ปีที่ 6)

### Grand Prix International

- Best Car Finance of the Year 2018 (ปีที่ 5)

### Asian Banking & Finance (ABF)

- Automobile Lending Initiative of the Year - Thailand สำหรับผลิตภัณฑ์สินเชื่อ “กรุงศรี วัลย์ซิลล์ วีลแชร์”
- Open Banking Initiative of the Year - Thailand สำหรับ “API with Kaidee”



### YouTube

- Silver Play Button สำหรับ “KrungsriAutoTV”

### สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย

- Distinguished: Thailand ICT Excellence Award 2018 (core process improvement projects) สำหรับโครงการ “iAppraisal” (ปีที่ 4)

### Adman Awards & Symposium

- Adman Awards 2018 ประเภท Corporate Responsibility ระดับ Silver

## กรุงศรี คอนซูมเมอร์

### The Asian Banker

- The Consumer Finance Product of the Year in Thailand
- The Credit Card Product of the Year



### Asia IoT Business Platform (AIBP)

- Enterprise Innovation Award

### กระทรวงวัฒนธรรม

- สุดยอดวัฒนธรรมสร้างสรรค์แห่งปี 2561 ประเภทคลิปวิดีโอสร้างสรรค์แห่งปี

### The Shared Services & Outsourcing Network (SSON)

- Honorable Mention: Excellence in Automation สำหรับโครงการ “Robotic Process Automation (RPA) Initiative”
- Honorable Mention: Best Process Innovation สำหรับโครงการ “Merchant Management System”





### The Digital Banker

- Credit Card of the Year  
สำหรับบัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะ วัน
- Best Data Analytics Initiative  
สำหรับโครงการ “Recommender System Suite”



### Retail Banker International

- Highly Commended: Best New Product, Service or Innovation Launch สำหรับ UCHOOSE
- The Best Card Offering สำหรับบัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะ วัน

### CX Asia Excellence Awards 2018

- Best Customer Experience Team

### BrandAge & Thoth Zocial

- อันดับที่ 2 จาก Thailand's Most Social Power Brands in 2018  
ประเภทธุรกิจการเงินส่วนบุคคล สำหรับกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์

## หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี

### Morningstar Thailand

- Best Thailand Equity Small/Mid-Cap สำหรับกองทุน KFDYNAMIC
- Best Retirement Mutual Fund – Equity สำหรับกองทุน KFEQRMF

### Alpha Southeast Asia

- Best Asset & Fund Manager, Thailand

### The Asset

- Asset Management Company of the Year, Thailand (ปีที่ 3)



### International Finance

- Most Sustainable Asset Management Company
- Best Equity Fund House

### ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- Outstanding Asset Management Company Award

## หลักทรัพย์ กรุงศรี

### International Finance

- Most Innovative Mobile Trading Application 2018

### ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- Best Securities Company Awards 2018



## เงินติดล้อ

### IDC Financial Insights

- Asia's Leader in Financial Inclusion

### International Finance

- Best Micro Finance Bank

### Retail Banker International

- Best Initiative in Financial Inclusion
- Highly Commended: Excellence in Business Model Innovation

### The Asian Banker

- The Best Digital Financial Inclusion Initiative, Application or Programme
- The Best Employee Engagement Initiative, Application or Programme











1

# สภาพแวดล้อม ในการดำเนินธุรกิจ

เศรษฐกิจไทยปี 2562 ได้รับปัจจัยบวกจากความชัดเจน  
ของนโยบายเศรษฐกิจภายหลังการเลือกตั้ง  
ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ



## เศรษฐกิจไทยปี 2561 และแนวโน้มปี 2562

### ปี 2561 เศรษฐกิจได้รับแรงหนุนจากการเติบโตของอุปสงค์ทั้งในและต่างประเทศ

เศรษฐกิจไทยปี 2561 เติบโตในอัตราสูงสุดในรอบ 6 ปี ที่ร้อยละ 4.1 จากร้อยละ 4.0 ในปี 2560 โดยมีแรงสนับสนุนจากการบริโภคและการลงทุนในประเทศที่ทยอยฟื้นตัว ผสมกับอุปสงค์ต่างประเทศที่เติบโตสูงต่อเนื่อง แม้เผชิญบ้างในช่วงครึ่งปีหลังท่ามกลางปัจจัยลบจากภายนอกประเทศ

การส่งออกขยายตัวในอัตราสูงใกล้เคียงกับปี 2560 ที่ร้อยละ 7.7 ซึ่งเป็นการเติบโตที่กระจายตัวมากขึ้นทั้งประเภทสินค้าและตลาดส่งออก สอดคล้องกับการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะความต้องการจากประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ รวมทั้งพลวัต

ลดหย่อนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยว เมืองรอง เพื่อเป็นการกระตุ้นการใช้จ่ายและสร้างรายได้กระจายเข้าสู่ชุมชนมากขึ้น ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนขยายตัวเร่งขึ้นจากปี 2560 อาานิสงส์จากการเติบโตของภาคส่งออกและความต้องการในประเทศ อีกทั้งนักลงทุนมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นจากหลายๆ โครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐที่มีความคืบหน้า รวมถึงพระราชบัญญัติเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2561 ซึ่งจะเป็นหนึ่งในกลไกขับเคลื่อนสำคัญที่จะนำพาประเทศไทยไปสู่ไทยแลนด์ 4.0

การใช้จ่ายภาครัฐปรับตัวดีขึ้นจากปี 2560 ส่วนหนึ่งเป็นการเร่งลงทุนของรัฐบาลในโครงการลงทุนขนาดใหญ่ ประกอบกับรัฐบาลยังมีมาตรการช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากผ่านโครงการต่างๆ โดยเฉพาะโครงการไทยนิยมยั่งยืนซึ่งมีการจัดสรรวงเงินงบประมาณกว่าแสนล้านบาท มุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

## สำหรับนโยบายการเงินของไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายสู่ระดับร้อยละ 1.75 ในช่วงเดือนสุดท้ายของปี หลังจากคงไว้ที่ระดับร้อยละ 1.50 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 สอดคล้องกับธนาคารกลางของประเทศเศรษฐกิจแกนหลักและตลาดเกิดใหม่ที่ทยอยปรับลดการผ่อนคลายนโยบายทางการเงิน

การเติบโตของประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคนี้ แม้ในช่วงปลายปี การส่งออกของไทยต้องเผชิญกับผลกระทบเชิงลบจากการทำสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน แต่การส่งออกสินค้าบางรายการเร่งตัวขึ้นจากความกังวลการเพิ่มภาษีนำเข้าของทั้งสองประเทศในปี 2562 สำหรับภาคท่องเที่ยว จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งปี 2561 เติบโตต่อเนื่องจากปีก่อน แม้ในช่วงครึ่งปีหลังจะได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์เรือล่มทางภาคใต้ ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวจีนเติบโตน้อยกว่าคาด

ด้านการใช้จ่ายภายในประเทศ การบริโภคภาคเอกชนเติบโตดีขึ้นจากปี 2560 ที่ร้อยละ 4.6 ปัจจัยบวกจากการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำทั่วประเทศ การขยายตัวของรายได้ครัวเรือนทั้งในและนอกภาคเกษตร หนุนความเชื่อมั่นผู้บริโภคขยายขึ้นแตะระดับสูงสุดในรอบหลายปี ประกอบกับทางยังมุ่งเน้นดำเนินมาตรการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โดยเพิ่มวงเงินในบัตรสำหรับผู้ลงทะเบียนเข้าโครงการพัฒนาฝึกอาชีพ และมีการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับการใช้จ่ายผ่านบัตรอีกด้วย นอกจากนี้ ยังมีมาตรการ

สำหรับนโยบายการเงินของไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายสู่ระดับร้อยละ 1.75 ในช่วงเดือนสุดท้ายของปี หลังจากคงไว้ที่ระดับร้อยละ 1.50 ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 สอดคล้องกับธนาคารกลางของประเทศเศรษฐกิจแกนหลักและตลาดเกิดใหม่ที่ทยอยปรับลดการผ่อนคลายนโยบายทางการเงิน ด้านธนาคารพาณิชย์คงดอกเบี้ยเงินกู้ยืมไว้ตลอดทั้งปี เพื่อเกื้อหนุนการลงทุนของภาคธุรกิจ สำหรับอัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นจากปี 2560 มาอยู่ที่ร้อยละ 1.1 อันเป็นผลจากการเติบโตของอุปสงค์ในประเทศ และราคาน้ำมันที่ปรับสูงขึ้นในช่วงครึ่งปีหลัง แต่มีปัจจัยถ่วงจากราคาอาหารสดที่อยู่ในระดับต่ำ ด้านค่าเงินบาทเคลื่อนไหวแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับดอลลาร์สหรัฐ แม้ประเทศตลาดเกิดใหม่บางแห่งเผชิญวิกฤตค่าเงินในปี 2561 ส่วนหนึ่งเป็นผลจากไทยมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจที่ยังอยู่ในเกณฑ์ดี อาทิ เงินเฟ้ออยู่ในระดับต่ำ มีการเกินดุลบัญชีเดินสะพัดในระดับสูงหลายปีติดต่อกัน และทุนสำรองระหว่างประเทศที่แข็งแกร่ง ซึ่งสามารถช่วยรองรับความผันผวนของปัจจัยลบจากภายนอกประเทศได้ในระดับหนึ่ง





## ปี 2562 คาดการใช้จ่ายในประเทศจะมีบทบาทสำคัญขึ้น ขณะที่อุปสงค์ต่างประเทศเติบโตชะลอลงบ้าง

เศรษฐกิจไทยปี 2562 มีแนวโน้มขยายตัวในอัตราที่ชะลอลงจากปีก่อนเล็กน้อยที่ร้อยละ 3.8 แต่เป็นระดับที่ใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยในช่วงหลังวิกฤตการเงินโลก โดยมีปัจจัยบวกจากความชัดเจนของนโยบายเศรษฐกิจภายหลังการเลือกตั้ง ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ สนับสนุนการเติบโตของการใช้จ่ายภายในประเทศให้มีบทบาทมากขึ้น ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การเติบโตของอุปสงค์ในประเทศยังมีส่วนช่วยชดเชยการชะลอตัวของอุปสงค์จากต่างประเทศ

ภาคส่งออกที่เคยเติบโตสูงติดต่อกันในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา มีแนวโน้มชะลอลงตามภาวะเศรษฐกิจโลกที่ผ่านพ้นจุดสูงสุดมาแล้ว ภายหลังทางการของหลายประเทศทยอยลดแรงกระตุ้นทางการเงินและปล่อยให้ภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น ขณะเดียวกันการค้าโลกอาจได้รับผลกระทบจากความยืดหยุ่นของสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน อย่างไรก็ตาม ภาคส่งออกของไทยอาจได้รับผลเชิงบวกจากการค้ากับประเทศเพื่อนบ้านซึ่งเศรษฐกิจกำลังเติบโตในอัตราสูง ด้านภาคท่องเที่ยวคาดว่าจะฟื้นตัวดีขึ้นจากช่วงปลายปี 2561 ภายหลังทางการออกมาตรการยกเว้นค่าธรรมเนียมการทำวีซ่า หรือ Visa on Arrival (VOA) ให้กับนักท่องเที่ยว 21 ประเทศ (อาทิ จีน และอินเดีย) กอปรกับการขยายตัวของชนชั้นกลางโดยเฉพาะในเอเชีย ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของสนามบินเพื่อให้อำนวยความสะดวกกับการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยว

สำหรับการใช้จ่ายภายในประเทศจะมีความสำคัญมากขึ้นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยการลงทุนภาคเอกชนมีแนวโน้มเข้าสู่วัฏจักรขาขึ้นหลังจากอัตราใช้กำลังการผลิตของหลายกลุ่มอุตสาหกรรมแตะระดับสูงสุดในรอบหลายปี ผสมกับอำนาจเงินจากมาตรการเร่งรัดโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (PPP fast track) และการเดินหน้านำลงทุนในโครงการโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ (มูลค่าการลงทุนราว 2.8 แสนล้านบาทในปี 2562 จาก 0.98 แสนล้านบาทในปี 2561) ซึ่งรวมถึงโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) 5 โครงการหลักซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีแล้ว ในปี 2561 ด้านการบริโภคภาคครัวเรือนคาดว่าจะมีแรงส่งต่อเนื่องตามการเพิ่มขึ้นของรายได้และค่าจ้างท่ามกลางอัตราการว่างงานที่อยู่ในระดับต่ำ ส่วนการใช้จ่ายของภาครัฐ นอกเหนือจากการเร่งลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่แล้ว ทางการยังให้ความสำคัญกับการจัดสรรเพิ่มงบประมาณในส่วนของผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ รวมถึงการให้ความช่วยเหลือเจาะจงเฉพาะกลุ่มเป็นสำคัญ อาทิ กลุ่มเกษตรกรกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) เป็นต้น

ภาพรวมเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อเพิ่มอย่างค่อยเป็นค่อยไป ดังนั้น คาดว่าอัตราดอกเบี้ยนโยบายอาจจะมีการปรับให้กลับเข้าสู่ระดับปกติมากขึ้น โดยปรับขึ้นอีกครั้งในช่วงครึ่งแรกของปี 2562 สู่ระดับร้อยละ 2.00 จากร้อยละ 1.75 ที่ปรับขึ้นในช่วงปลายปี 2561 ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันการสะสมความเสี่ยงที่มีต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการเงินในระยะยาว

ประเด็นความท้าทายที่น่าติดตามในปี 2562 ในด้านปัจจัยต่างประเทศ อาทิ ผลกระทบของสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน ผลข้างเคียงจากการปรับนโยบายการเงินเข้าสู่ภาวะปกติในประเทศเศรษฐกิจแกนหลัก การแยกออกจากสหภาพยุโรปของอังกฤษ (Brexit) และ

การชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน รวมทั้งความผันผวนทางการเงินในกลุ่มตลาดเกิดใหม่ (EM) ส่วนปัจจัยในประเทศที่สำคัญน่าจะเป็นเสถียรภาพทางการเมืองภายหลังการเลือกตั้ง ซึ่งจะช่วยสานต่อนโยบายสำคัญๆ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการลงทุน ท้ายสุดจะนำไปสู่การผลักดันการเติบโตทางเศรษฐกิจให้มีความต่อเนื่องและมั่นคงในระยะต่อไป

## ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ในปี 2561 และแนวโน้มในปี 2562

### ภาพรวมในปี 2561 ของธนาคารพาณิชย์ไทย

ท่ามกลางปัจจัยที่มีความท้าทาย ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ อาทิ ความผันผวนในตลาดเงินโลกจากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน การทยอยปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางทั่วโลก การเปลี่ยนเกณฑ์ควบคุมธุรกรรมสินเชื่อรายย่อยโดยธนาคารแห่งประเทศไทย สินเชื่อของระบบธนาคารพาณิชย์ยังคงขยายตัว สอดคล้องกับสถานะของเศรษฐกิจไทยที่ปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่อง โดยมีแรงหนุนสำคัญจากการเร่งตัวของสินเชื่อรายย่อย จากปัจจัย อาทิ การเร่งโอนกรรมสิทธิ์สำหรับสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยในไตรมาสสุดท้ายของปี 2561 ก่อนที่แนวโน้มการกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารแห่งประเทศไทยจะเริ่มมีผลบังคับ ยอดจำหน่ายรถยนต์ภายในประเทศที่เติบโตแข็งแกร่ง หลังสิ้นสุดระยะเวลาถือครอง 5 ปี ของมาตรการรถยนต์คันแรก และความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่อง

ในปี 2561 สินเชื่อขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 6.0 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.4 ในปี 2560 สินเชื่อธุรกิจขยายตัวร้อยละ 4.4 โดยสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 ส่วนใหญ่มาจากธุรกิจภาคบริการพาณิชย์ และอสังหาริมทรัพย์ ขณะที่สินเชื่อธุรกิจ SME เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.5 ส่วนใหญ่จาก SME ที่มีวงเงินสินเชื่อสูง โดยเฉพาะธุรกิจพลังงาน อสังหาริมทรัพย์ และก่อสร้าง สินเชื่อรายย่อยเติบโตร้อยละ 9.4 โดยสินเชื่อรถยนต์เติบโตร้อยละ 12.6 สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเติบโตร้อยละ 7.8 และสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลเติบโตร้อยละ 7.4 และ 10.1 ตามลำดับ

ขณะที่เงินฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.9 จากปี 2560 ตามการเติบโตของสินเชื่อ ส่งผลให้สภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์ในปี 2561 ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ โดยมีสัดส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากรวมอยู่ที่ร้อยละ 98.3 เทียบกับร้อยละ 96.3 ในปี 2560

ในด้านคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวมอยู่ที่ร้อยละ 2.93 ใกล้เคียงกับร้อยละ 2.91 ในปี 2560 ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นในอัตราที่ชะลอลง สะท้อนภาพรวมคุณภาพสินเชื่อที่เริ่มทรงตัว ประกอบกับการติดตามและบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ อย่างใกล้ชิดตามอัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวมของธุรกิจ SME ยังคงเพิ่มขึ้นจากปัจจัยเชิงโครงสร้างและความสามารถในการแข่งขัน

ทั้งนี้ ธนาคารพาณิชย์มีระดับการกันเงินสำรองอยู่ที่ 668 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2560 จำนวน 67 พันล้านบาท ส่งผลให้ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อต่อคุณภาพของระบบธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 193.3 จากร้อยละ 171.9 ในปี 2560

จากเศรษฐกิจไทยที่ปรับตัวดีขึ้น ธนาคารพาณิชย์มีกำไรสุทธิอยู่ที่ 207.2 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.8 จากระดับ 187.3 พันล้านบาท ในปี 2560 ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นเกิดจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิจากการเติบโตของสินเชื่อ แม้ว่ารายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยปรับตัวลดลงจากการยกเลิกค่าธรรมเนียมการโอนเงินผ่านช่องทางดิจิทัล และรายได้ค่านายหน้าจากธุรกิจประกันและกองทุนรวมลดลง จากการปรับตัวของธนาคารพาณิชย์เพื่อยกมาตรฐานด้านการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) และความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ ส่งผลให้อัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์ (Return on Asset: ROA) ปรับเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.11 จากร้อยละ 1.04 ในปี 2560 ขณะที่อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ดอกเบี้ยเฉลี่ย (Net Interest Margin: NIM) ทรงตัวที่ร้อยละ 2.73

ระดับเงินกองทุนของธนาคารพาณิชย์อยู่ในระดับที่แข็งแกร่ง โดยเงินกองทุนของธนาคารพาณิชย์อยู่ที่ 2,569 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 117 พันล้านบาทจากปี 2560 โดยส่วนใหญ่มาจากกำไรสะสมของปี 2561 ส่งผลให้อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) เพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 18.3 และอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ (Common Equity Tier 1: CET1) เพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 15.8

ธนาคารพาณิชย์มีสภาพคล่องเพียงพอที่จะรองรับการขยายตัวของสินเชื่อ โดยมีอัตราส่วนการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ที่ร้อยละ 184.2 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 180.1 ในปี 2560

### แนวโน้มธุรกิจในปี 2562

การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2562 ยังคงมีความท้าทายความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์ จากแนวโน้มเศรษฐกิจที่มีโอกาสขยายตัวในอัตราที่ชะลอลงกว่าในปี 2561 โดยคาดว่าสินเชื่อจะเติบโตประมาณร้อยละ 4.0-5.0 ปัจจัยขับเคลื่อนหลักมาจากสินเชื่อธุรกิจ จากทิศทางการขยายตัวของการลงทุนภาคเอกชน รวมทั้งการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ โดยเฉพาะโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ขณะที่การเติบโตของสินเชื่อรายย่อยอาจชะลอลง จากการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยที่จะเริ่มมีผลในเดือนเมษายน 2562 ขณะที่สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์อาจจะขยายตัวชะลอลง ตามยอดจำหน่ายรถยนต์ที่คาดว่าจะหดตัวลงในปี 2562 เมื่อเทียบกับสถิติยอดจำหน่ายรถยนต์ที่สูงถึง 1 ล้านคัน ในปี 2561





จากการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายในช่วงปลายปี 2561 ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์เริ่มมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินฝากบางประเภท อาทิ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำพิเศษ ในช่วงต้นปี 2562 อย่างไรก็ตาม คาดว่าการแข่งขันเพื่อระดมเงินฝากยังไม่รุนแรงมากนัก พิจารณาจากอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก และอัตราส่วนการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องในระดับที่สูง สะท้อนถึงสภาพคล่องส่วนเกินในระบบธนาคารพาณิชย์

ด้วยสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ที่ยังอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ธนาคารพาณิชย์ยังคงระมัดระวัง และอาจชะลอการขยายตัวในส่วนของการสินเชื่อเพื่อการอุปโภคบริโภค เพื่อรักษาคุณภาพสินเชื่อ โดยเฉพาะภายใต้บริบทของอัตราดอกเบี้ยในประเทศที่อาจทยอยปรับขึ้นในระหว่างปี 2562

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีทางการเงิน เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการทำธุรกรรมทางการเงินเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสนับสนุนการเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้บริการทางการเงิน อาทิ การโอนเงินผ่านช่องทางดิจิทัล ผ่านโทรศัพท์มือถือ และอินเทอร์เน็ต ที่มีการขยายตัวในอัตราก้าวกระโดดในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ต้องมีการลงทุนและเพิ่มความพร้อมเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ควบคู่ไปกับ

การจับมือกับพันธมิตรเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี ไปสู่การให้บริการในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ รวมถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และครอบคลุมมากขึ้น

ธนาคารพาณิชย์ยังคงต้องเตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานเงินกองทุนตาม Basel III ในปี 2562 รวมถึงมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ (IFRS 9) ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป โดยกฎเกณฑ์ดังกล่าว อาจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ทั้งในประเด็นที่เกี่ยวกับการตั้งสำรอง การคำนวณความเสี่ยง และการดำรงเงินกองทุน รวมไปถึงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ

จากการรวบรวมกิจการของธนาคารพาณิชย์ไทยที่เริ่มมีมาตั้งแต่ปี 2555 จากกฎข้อบังคับที่เอื้ออำนวย และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง จากผู้เล่นที่เป็นธนาคารพาณิชย์และบริษัทที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-bank) ในปี 2562 อาจมีการควบรวมกิจการระหว่างธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดกลาง เพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ความแข็งแกร่ง และความสามารถในการแข่งขันในระบบธนาคารพาณิชย์ไทยต่อไป





krungsri  
กรุงศรี





สาขาสำนักเพลินจิต

krungsri ploenchit tower

2

## ความสามารถ ในการแข่งขัน

พันธกิจของกรุงศรี คือการก้าวสู่การเป็น  
"กลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย"  
เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ MUFG ที่มุ่งมั่นจะเป็น  
"กลุ่มสถาบันการเงินที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก"



## เกี่ยวกับกรุงศรี

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (ธนาคาร หรือ กรุงศรี) เปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2488 โดยเป็นที่ไว้วางใจของประชาชนและได้เติบโตอย่างรวดเร็วมาโดยตลอด ต่อมาได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2520 ธุรกิจของธนาคารได้รุดหน้าอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กรุงศรีมีทุนจดทะเบียน 75,741 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 73,558 ล้านบาท

ปัจจุบัน กรุงศรีเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ อันดับ 5 ของประเทศในด้านสินทรัพย์ สินเชื่อและเงินฝาก และยังเป็นบริษัทในเครือของมิตซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) ซึ่งเป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดในญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดระดับโลก กรุงศรีและบริษัทในเครือ 20 บริษัท (กรุงศรี กรุ๊ป) มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายสำคัญ

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2561 ธนาคารประกาศข้อตกลงการร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างธนาคารและบริษัท Siam Asia Credit Access PTE LTD ซึ่งเป็นบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นเป็นกลุ่มนักลงทุนที่นำโดย กองทุน CVC Capital Partners Asia Fund IV (CVC) และบริษัท Equity Partners Limited (EPL) ในการขายหุ้นสามัญของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร จำนวนร้อยละ 50 ซึ่งได้ดำเนินการแล้วเสร็จในไตรมาส 1/2562 ซึ่งภายใต้กรอบความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการเติบโตและการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด สู่การเป็นผู้นำตลาดสินเชื่อจำนำทะเบียนรถของไทยต่อไป

## แผนธุรกิจระยะกลาง

พันธกิจของกรุงศรี คือการก้าวสู่การเป็น “กลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย” เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ MUFG ที่มุ่งมั่นจะเป็น “กลุ่มสถาบันการเงินที่ได้รับความเชื่อถือมากที่สุดในโลก”

## กรุงศรีประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และโครงการใหม่ๆ ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางฉบับปัจจุบัน ขณะเดียวกันยังสามารถผลักดันผลประโยชน์ทางการเงินได้อย่างแข็งแกร่ง อย่างไรก็ตาม เราตระหนักดีถึงสภาพแวดล้อมที่ท้าทายท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคารอย่างรวดเร็วจากการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล

ได้แก่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจ (ธุรกิจขนาดใหญ่ของไทย ธุรกิจญี่ปุ่น บริษัทข้ามชาติ ตลอดจนลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย) และกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย นอกจากนี้ เรายังให้บริการทางการเงินที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ผ่านบริษัทย่อยและการร่วมค้าทั้งในด้านการบริหารความมั่งคั่งบัตรเครดิต ประกันวินาศภัย การบริหารสินทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และเครื่องจักรแพคเกจจิ้ง ไมโครไฟแนนซ์และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระ

ในเดือนกันยายน 2560 กรุงศรีได้รับการคัดเลือกจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และมีบทบาทต่อระบบการเงินโดยรวมของประเทศไทย

ในเดือนพฤษภาคม 2561 ธนาคารได้เปิดอาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต อย่างเป็นทางการ ซึ่งนับเป็นหนึ่งในสถาปัตยกรรมชั้นนำของไทยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ออกแบบโดยคำนึงถึงการให้พลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามมาตรฐาน LEED (Leadership in Energy & Environment Design) ตั้งอยู่บนหัวมุมถนนเพลินจิตและวิบูลย์ ใจกลางย่านธุรกิจสำคัญของกรุงเทพมหานคร พร้อมรองรับความก้าวหน้าของนวัตกรรมธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ตลอดจนความเติบโตอย่างยั่งยืนของกรุงศรี กรุ๊ป

ทั้งนี้ เพื่อให้ปณิธานของธนาคารเป็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน กรุงศรีได้จัดทำแผนธุรกิจระยะกลาง ซึ่งเป็นกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วง 3 ปี แผนธุรกิจระยะกลางนี้ได้รับการจัดทำบนพื้นฐานของการประเมินปัจจัยในประเทศและต่างประเทศ รวมไปถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนโอกาสทางธุรกิจซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี แผนธุรกิจระยะกลางนี้บ่งชี้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการบรรลุเป้าหมายของกรุงศรี ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสำหรับแต่ละสายงานของกลุ่มธุรกิจการเงิน และเพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับเป้าหมายของ MUFG

แผนธุรกิจระยะกลางฉบับแรก (2558-2560) ประสบความสำเร็จอย่างน่าพอใจ แม้ว่าสภาพแวดล้อมจะมีความท้าทายสำหรับธุรกิจธนาคาร ความสำเร็จดังกล่าวได้สะท้อนมายังผลประโยชน์ทางการเงินที่โดดเด่นตลอดระยะเวลา 3 ปี ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางฉบับแรก



## แผนธุรกิจระยะกลาง ฉบับที่ 2 (2561-2563)

กรุงศรีได้วางแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 (2561-2563) โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในช่วงแผนธุรกิจระยะกลางฉบับแรก รวมทั้งสภาพแวดล้อมและแนวโน้มธุรกิจ สำหรับแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 ธนาคารมียุทธศาสตร์หลัก 3 ประการ ดังนี้

- ขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม ภายใต้แนวคิด “Digital First”
- สร้างประสบการณ์เหนือระดับเพื่อให้ลูกค้าใช้กรุงศรีเป็นธนาคารหลัก
- เสริมสร้างศักยภาพด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธุรกิจ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

เพื่อดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์หลักดังกล่าว กรุงศรีได้กำหนดกลยุทธ์ด้านธุรกิจ 6 ข้อ และกลยุทธ์ด้านบริหาร 5 ข้อ ดังนี้

### กลยุทธ์ด้านธุรกิจ 6 ประการ

1. การส่งมอบประสบการณ์เหนือระดับให้แก่ลูกค้าผ่านการสร้างความผูกพันกับลูกค้า
2. การยกระดับศักยภาพและคุณภาพการบริการให้คำปรึกษาของธุรกิจลูกค้ารายย่อย
3. การขยายธุรกิจลูกค้าธุรกิจ SME ผ่านศักยภาพด้านดิจิทัลและนวัตกรรม
4. การปรับโครงสร้างกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ
5. การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์เพื่อส่งมอบบริการทางการเงินแก่ลูกค้า
6. การยกระดับความร่วมมือภายในกรุงศรีและผลงานพลังศักยภาพกับ MUFG และพันธมิตรเชิงกลยุทธ์อื่นๆ

### กลยุทธ์ด้านการบริหาร 5 ประการ

1. การยกระดับความสามารถทางการแข่งขันผ่านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเทคโนโลยีอัจฉริยะเพื่อปรับการดำเนินธุรกิจและปฏิบัติการสู่ความเป็นดิจิทัล
3. การเสริมสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ
4. การปรับปรุงผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ
5. การเร่งรัดการปรับตัวสู่ดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม



ในการดำเนินการตามกลยุทธ์เหล่านี้ แต่ละฝ่ายงานจะมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลเชิงรูปธรรม โดยรายละเอียดจะแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละฝ่ายงาน แต่จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันของทั้งกลุ่มธุรกิจการเงิน

### ความก้าวหน้าของแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 (2561-2563)

กรุงศรีประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และโครงการใหม่ๆ ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางฉบับปัจจุบัน ขณะเดียวกันยังสามารถผลักดันผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินได้อย่างแข็งแกร่ง อย่างไรก็ตาม เราตระหนักดีถึงสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคารอย่างรวดเร็วจากการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล ขณะที่กรุงศรีพยายามดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางที่กำหนดไว้ แต่เรายังคงความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเพื่อความเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

กรุงศรีได้นำกระบวนการบริหารงานตามวัฏจักรของการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจ และการปรับปรุงแก้ไข (Plan-Do-Check-Act/Adjust: PDCA) มาใช้ในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนและดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับพัฒนาการและสภาวะแวดล้อมของตลาด รวมทั้งให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันของทั้งกลุ่มธุรกิจการเงิน

### การผสานความแข็งแกร่งกับ MUFG

#### ความสำเร็จที่โดดเด่นจากการผสานความแข็งแกร่ง

ธนาคารมุ่งให้ความสำคัญในการผสานความแข็งแกร่งระหว่างกรุงศรีและ MUFG ซึ่งมีความก้าวหน้าต่อเนื่องตลอดปี 2561 ทั้งนี้ ความสำเร็จทางธุรกิจที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นถึงพลังแห่งการผสานความแข็งแกร่งระหว่างกรุงศรีและ MUFG ซึ่งช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ อีกทั้งเสริมศักยภาพในการนำเสนอสินค้าและบริการต่างๆ ที่เหนือกว่า

- **การให้บริการบัญชีเงินเดือน:** กรุงศรีเพิ่มการให้บริการบัญชีเงินเดือนกว่า 14,000 บัญชี และการขายข้ามผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินในกลุ่มสินเชื่อเพื่อรายย่อย อาทิ บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลให้แก่พนักงานของบริษัทญี่ปุ่น
- **บัตรเครดิตร่วม:** ในเดือนตุลาคม 2561 กรุงศรีร่วมกับห้างสรรพสินค้า สยาม ทาคาชิมายะ ที่เปิดใหม่ในกรุงเทพฯ ด้วยการออกบัตรเครดิตร่วม โดยความร่วมมือดังกล่าวเกิดขึ้นจากการต่อยอดความสำเร็จจากความสัมพันธ์ระหว่าง MUFG และห้างสรรพสินค้า สยาม ทาคาชิมายะ เพื่อให้บัตรเครดิตร่วมมีความน่าสนใจและสามารถเพิ่มจำนวนผู้ถือบัตรรวมทั้งยอดใช้จ่ายผ่านบัตรได้อย่างแข็งแกร่ง

- **การจัดหาเงินทุนให้กับอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องเป็นห่วงโซ่:** ธนาคารสนับสนุนการให้บริการทางการเงินแบบครบวงจร ตั้งแต่การสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้จัดหาวัตถุดิบไปจนถึงผู้ขายสินค้า โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้ผลิตญี่ปุ่นและซัพพลายเชน นอกจากนี้ กรุงศรีต่อยอดความสำเร็จจากความสัมพันธ์อันยาวนานระหว่าง MUFG และบริษัทผู้ผลิตยานยนต์ของญี่ปุ่น ซึ่งเปิดโอกาสทางธุรกิจในการขายข้ามผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ ซึ่งช่วยให้ธนาคารสามารถขยายส่วนแบ่งตลาดในส่วนกลุ่มของลูกค้าในธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์อีกด้วย



- **การจับคู่ธุรกิจ:** ในเดือนพฤศจิกายน 2561 กรุงศรีร่วมมือกับ MUFG จัดงานจับคู่ธุรกิจครั้งที่ห้าในประเทศไทย ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างแข็งแกร่ง โดยได้มีลูกค้าบริษัทไทย บริษัทญี่ปุ่น และบริษัทในภูมิภาคอาเซียนกว่า 260 บริษัท เข้าร่วมส่งผลให้สามารถจับคู่ธุรกิจรวม 448 คู่ ซึ่งครอบคลุมถึงการจับคู่ธุรกิจในอุตสาหกรรมดิจิทัลและนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรุงศรีในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมภายใต้แนวคิด “Digital First” นับเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับบริษัทไทยในการขยายธุรกิจสู่ตลาดญี่ปุ่นและภูมิภาคอาเซียน และในขณะเดียวกันยังเป็นการสร้างช่องทางสำหรับลูกค้าของ MUFG ให้มีโอกาสติดต่อกับผู้ประกอบการไทยด้วย
- **บริการด้านวาณิชธนกิจ:** กรุงศรีเพิ่มประสิทธิภาพด้านการเสนอขายข้ามผลิตภัณฑ์วาณิชธนกิจโดยมุ่งเน้นตลาดตราสารหนี้ สินเชื่อโครงการ สินเชื่อเพื่อสนับสนุนสายการบิน และสินเชื่อให้กู้ร่วมหลายสถาบันการเงินระดับสากล ซึ่งเราสามารถต่อยอดศักยภาพของผลิตภัณฑ์ระดับโลกของ MUFG และบริการด้านวาณิชธนกิจภายในประเทศของกรุงศรีเพื่อให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ตัวอย่างความสำเร็จของบริการด้านวาณิชธนกิจในปี 2561 คือ กรุงศรีร่วมมือกับ MUFG Securities Asia (Singapore) ซึ่งเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายร่วม (Joint Bookrunner) ตราสารหนี้ไม่ด้อยสิทธิ (Senior Bond) สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐให้แก่ผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดใหญ่ของประเทศไทย นอกจากนี้ กรุงศรีและ MUFG Bank ยังได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้จัดการวงเงินสินเชื่อ (Mandated Lead Arranger) ในการสนับสนุนการปล่อยสินเชื่อโครงการแก๊สธรรมชาติไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (Independent Power Producer: IPP) ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตไฟฟ้าชั้นนำของประเทศไทย

- **ธุรกิจธุรกรรมการเงิน:** กรุงศรีใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญในด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานจาก MUFG เพื่อลดช่องว่างของผลิตภัณฑ์ทางการเงินและประสบความสำเร็จในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ อาทิ ธุรกรรมการบริหารสภาพคล่องทางการเงินร่วมกัน (Cash Pooling) และสินเชื่อธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ
- **สนับสนุนธุรกิจข้ามพรมแดน:** กรุงศรีใช้เครือข่ายระดับโลกของ MUFG ให้เป็นประโยชน์ในการสนับสนุนบริษัทไทยและลูกค้ารายอื่นในประเทศที่ดำเนินยุทธศาสตร์ขยายธุรกิจไปต่างประเทศ ซึ่งบริษัทเหล่านี้ต้องการใช้บริการทางการเงินในระดับสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขยายการลงทุนและธุรกิจไปยังประเทศในภูมิภาคอาเซียน ตัวอย่างความสำเร็จของการสนับสนุนธุรกิจข้ามพรมแดนในปี 2561 คือ กรุงศรีให้การสนับสนุนต่อ MUFG Bank ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้จัดการวงเงินสินเชื่อแต่เพียงผู้เดียว (Sole Mandated Lead Arranger) ในการปล่อยสินเชื่อให้แก่โครงการผลิตไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนในออสเตรเลีย ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผู้ผลิตไฟฟ้ารายใหญ่ของไทย

การสานความแข็งแกร่งของ MUFG ในช่วงปี 2561 ได้ช่วยให้กรุงศรีสามารถตอบสนองความต้องการทางการเงินของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในปี 2562 กรุงศรีจะยังคงเพิ่มความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยการสานความแข็งแกร่งของเครือข่ายระดับโลกของ MUFG เข้ากับความเชี่ยวชาญในประเทศและจุดแข็งทางธุรกิจของกรุงศรี

## การขยายธุรกิจในภูมิภาค

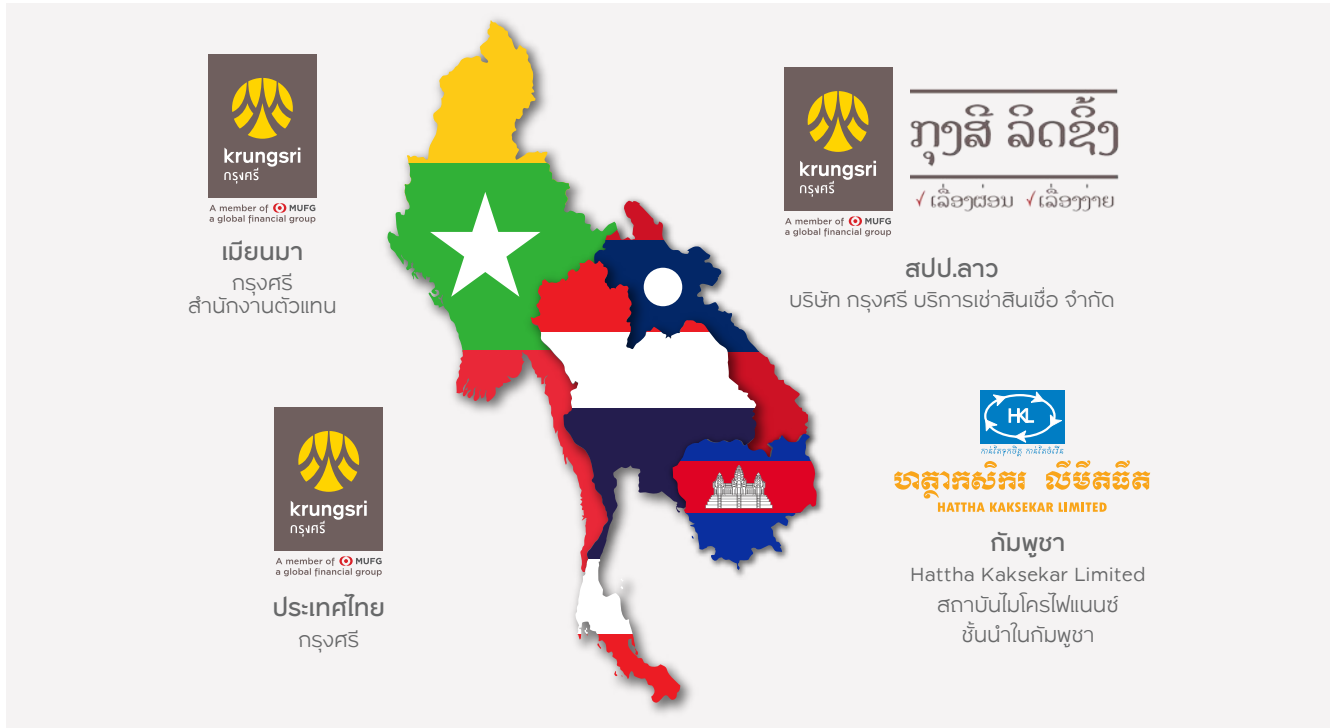
กรุงศรียังคงแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปสู่ภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในประเทศที่มีศักยภาพการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และใช้ความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้นำตลาดและแนวทางการปฏิบัติที่ดีในกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล รวมทั้งแพลตฟอร์มด้านกลุ่มลูกค้าธุรกิจในประเทศไทยไปใช้ในตลาดประเทศเพื่อนบ้าน

แผนการขยายตัวของธนาคารไม่เพียงแต่มุ่งเน้นที่จะขยายธุรกิจไปในภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง แต่ยังวางแผนที่จะสานความร่วมมือกับ MUFG เพื่อขยายแพลตฟอร์มของธนาคารไปสู่ตลาดนอกเหนือจากกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา สปป.ลาว เวียดนาม และ เมียนมา) ซึ่งหมายถึงการเข้าสู่ตลาดอื่นๆ ในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

สำหรับในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง ธนาคารแสวงหาโอกาสการขยายตัวในกลุ่มธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ ลูกค้าบุคคล และไมโครไฟแนนซ์ และการสานพลังจากเครือข่าย MUFG ในกลุ่มลูกค้าธุรกิจ นอกจากนี้ ธนาคารมีเป้าหมายระยะกลางถึงระยะยาว เพื่อเพิ่มโอกาสการเติบโตของธุรกิจเหล่านี้ใน AEC อาทิ ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และประเทศอื่นๆ

ความสำเร็จที่สำคัญของธนาคารในปี 2561 ได้แก่ 1) ธนาคารได้ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัท กรุงศรี บริการเช่าซื้อสินค้า จำกัด สปป.ลาว และเพิ่มทุนเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ 2) ธนาคารได้เพิ่มทุนเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจและเพื่อเตรียมพร้อมในการยกระดับบริษัทย่อยของธนาคารในประเทศกัมพูชา จากสถาบันไมโครไฟแนนซ์สู่การเป็นธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบ





จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าว ธนาคารได้กำหนดแผนธุรกิจ ดังนี้ 1) เสริมสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจสินเชื่อเพื่อผู้บริโภคในกลุ่มประเทศ CLMV อันจะเป็นจุดเริ่มต้นในการขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต 2) การผสมผสานความร่วมมือกับ MUFG และธนาคารพันธมิตร เพื่อขยายธุรกิจนอกเหนือไปจากกลุ่มประเทศ CLMV สู่ทั้งภูมิภาค AEC

## ดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม

ในปี 2561 ถือเป็นปีแห่งการเติบโตอย่างยั่งยืนของช่องทางดิจิทัลแบงก์กิ้ง นอกเหนือไปจากการสร้างช่องทางการเข้าถึงบริการทางการเงินให้กับลูกค้า โดยใช้แนวคิดให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อมอบประสบการณ์การใช้งานที่ดีที่สุดแล้ว เรายังคำนึงถึงการให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้รับบริการทางการเงินอย่างเป็นธรรมและมีคุณภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการเป็นผู้นำทางดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ปีนี้เราจึงได้ดำเนินการทางด้านกลยุทธ์ในหลายมิติ เพื่อเพิ่มความมั่นคงให้กับรากฐานของดิจิทัลแบงก์กิ้งในการสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงไลฟ์สไตล์ในการดำเนินชีวิตของลูกค้าทั้งในระดับประเทศและระดับสังคมโลก

## การพัฒนาดิจิทัลโซลูชันเพื่อลูกค้ารายย่อย

ปัจจุบันนี้สิ่งหนึ่งซึ่งเป็นเรื่องท้าทายสำหรับการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้ารายย่อยคือ การเปลี่ยนแปลงไลฟ์สไตล์ในการดำเนินชีวิตของลูกค้า ความรวดเร็วในการให้บริการ กรุงศรีมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมาประยุกต์ใช้เพื่อมอบประสบการณ์การใช้งานที่ดีที่สุด ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าให้สามารถทำธุรกรรมได้ทุกที่ ทุกเวลา พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เน้นการสร้าง

นวัตกรรมที่สร้างสรรค์ โดดเด่นและจับใจ ด้วยความมุ่งมั่นดังกล่าว ปี 2561จึงถือเป็นปีที่เรานำแนวคิดการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว (Agile) โดยเป็นการออกแบบที่มุ่งเน้นประสบการณ์ที่ดีของผู้ใช้งาน (Customer Experience) รวมถึงคำนึงในทุกๆ ขั้นตอนของลูกค้าพบ (Customer Journey) มาใช้ในการทำงานกับโครงการใหม่ๆ ของฝ่ายงานอย่างเต็มรูปแบบ พร้อมทั้งดำเนินการตามกลยุทธ์หลักขององค์กรเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ บริการ และสิทธิพิเศษที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยอ้างอิงตามข้อมูลพฤติกรรมและการใช้งานของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการให้บริการแก่ลูกค้าในช่องทางดิจิทัล

ในปี 2561 ธนาคารประสบความสำเร็จในการสร้างกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน (Krungsri Mobile Application: KMA) ให้เป็นดิจิทัลแพลตฟอร์มที่สำคัญของธนาคาร สามารถรองรับกลยุทธ์หลักในด้านการสร้างฐานลูกค้า การให้บริการ และเป็นแพลตฟอร์มทางการตลาดผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยเพิ่มบริการใหม่สำหรับแต่ละกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ในการสร้างฐานลูกค้า โดยมีบริการขอสินเชื่อหรือสมัครบัตรเครดิตผ่านโทรศัพท์มือถือ (Digital Lending) การขอเปิดบัญชีหลักทรัพย์ของบริษัทหลักทรัพย์กรุงศรี จำกัด (มหาชน) ผ่านช่องทางกรุงศรีออนไลน์ ในส่วนของการให้บริการช่องทาง KMA มุ่งเน้นที่จะให้บริการทางด้านการลงทุนอย่างเต็มรูปแบบ เริ่มต้นด้วยการให้บริการให้คำแนะนำทางด้านการลงทุนพร้อมคำนวณผลตอบแทนที่คาดหวังตามระดับความเสี่ยงและช่วงอายุของลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการประมวลผล รองรับการแสดงผลและทำการยกกองทุนจากบริษัทพันธมิตร การทำแบบประเมินความเสี่ยงออนไลน์ เพิ่มส่วนการจัดการกองทุนรวมหุ้นระยะยาว และกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพที่สุ่มข้อมูลที่มีประโยชน์เพื่อการบริหารจัดการเรื่องการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการซื้อหน่วยลงทุนกองทุนรวมหุ้นระยะยาวและกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพด้วยบัตรเครดิตในเครือธนาคารกรุงศรี และในส่วนของการเป็น



แพลตฟอร์มทางการตลาดผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ ปีนี้กรุงศรียังได้เปิดตัว Krungsri Gift เพื่อส่งมอบความประทับใจให้กับลูกค้าโดยเลือกให้ KMA เป็นช่องทางหลักในการให้บริการ นอกเหนือไปจากนั้นยังมีการนำเทคโนโลยีด้านการจัดการข้อมูลมาเสริมสร้างการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าเพื่อสะท้อนความเป็นเลิศทางด้านการบริการแก่ลูกค้า ภายใต้แนวคิด “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” ด้วยคุณสมบัติใหม่ๆ พร้อมเพิ่มความปลอดภัยและใช้งานได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม ส่งผลให้จำนวนธุรกรรมผ่านโมบายแบงก์กิ้งเพิ่มขึ้นเท่าตัวจาก 500 ล้านรายการ ในปี 2560 เป็น 1,000 ล้านรายการ ในปี 2561 ในส่วนของมูลค่าการทำธุรกรรมผ่านโมบายแบงก์กิ้งเพิ่มขึ้นสูงถึงร้อยละ 100 จากปี 2560 ขณะที่การอนุมัติสินเชื่อส่วนบุคคลดิจิทัลผ่านกรุงศรี iFIN มีมูลค่าสินเชื่อมากกว่า 130 ล้านบาท

ในปี 2562 ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการโมบายแบงก์กิ้งต่อไป โดยมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ของธนาคารและบริษัทในเครือ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่ว่าจะเป็นการใช้ข้อมูลชีวภาพในการยืนยันบุคคล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Machine Learning รวมถึงการใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเพื่อการเป็นผู้ให้บริการแอปพลิเคชันโมบายแบงก์กิ้งที่ดีที่สุดของประเทศไทย

## การพัฒนาธุรกิจดิจิทัลใช้ลูขัณเพื่อลูกค้าธุรกิจ

กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีล้ำสมัยเพื่อให้เกิดโอกาสทางธุรกิจในกลุ่มลูกค้าองค์กร โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

- ธนาคารแรกในประเทศไทยที่นำเสนอการโอนเงินข้ามประเทศแบบเรียลไทม์สำหรับลูกค้าธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยี Blockchain Interledger เพื่อสนับสนุนการดำเนินการทำงานของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือมีดซูบิชิ คอร์ปอเรชั่น
- ธนาคารแรกในประเทศไทยที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ซัพพลายเชนที่ก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเข้ามาสนับสนุน โดยธนาคารได้รับความไว้วางใจจากบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด เข้าร่วมโครงการนำร่องนี้



- ธนาคารแรกในประเทศไทยที่นำเสนอการชำระเงินด้วย QR Code ระหว่างลูกค้าธุรกิจซึ่งสามารถทำบนแพลตฟอร์มมือถือเรียกว่า Krungsri Cashless Chain เพื่อสนับสนุนธุรกิจของบริษัท ปตท. นำมันและการค้าปลีก จำกัด (พีทีทีไออาร์) โดยเป็นระบบสำหรับจัดการธุรกรรมทางการเงินระหว่างโรงบรรจุแก๊สหุงต้ม และร้านค้าแก๊สรายย่อย
- ธนาคารได้รับเชิญให้ร่วมแบ่งปันประสบการณ์และนำเสนอผลงาน Innovation Lab Crawl ให้กับ MUFG Group ในงาน FinTech Festival ที่ประเทศสิงคโปร์

ผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านดิจิทัลทำให้เกิดธุรกรรมและปริมาณการใช้งานที่เพิ่มขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองแต่ละกลุ่มลูกค้าธุรกิจนำมาซึ่งจำนวนรายการและปริมาณที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

- ในปี 2561 กรุงศรี บิซ ออนไลน์ และกรุงศรี บิซ โมบาย มีปริมาณการใช้งานเพิ่มขึ้นร้อยละ 129 และจำนวนผู้ใช้งานเพิ่มขึ้นร้อยละ 36
- ในปี 2561 กรุงศรี e-Payment มีปริมาณการใช้งานเพิ่มขึ้นร้อยละ 34 และมุ่งเน้นที่ลูกค้าใหม่จากกลุ่มลูกค้าซัพพลายเชน



## โครงการต่างๆ ในปี 2561 มีดังนี้

- **ขับเคลื่อนตามโครงการภาครัฐ / National e-Payment**
  - การออกหนังสือจดทะเบียนนิติบุคคลและสำเนา (e-Certificate) ซึ่งเปิดให้บริการที่สาขาของธนาคาร จำนวน 45 สาขา
  - การจัดการระบบรอบชำระราคาของตลาดทุนและรายการสำหรับศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ ระหว่างบัญชีภายในกรุงศรีในเฟส 1 และระหว่างบัญชีธนาคารอื่นและบัญชีกรุงศรีในเฟส 2
  - การออกหนังสือค้ำประกันหรือต่ออายุหนังสือค้ำประกันผ่านระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์แบบเรียลไทม์
  - การเพิ่มฟังก์ชันการใช้งานเตือนเพื่อจ่าย (PayAlert) สำหรับกรุงศรี บิซ ออนไลน์ (Krungsri Biz Online: KBOL)
  - การเพิ่มฟังก์ชันการชำระค่าสินค้าและบริการระหว่างธนาคารสำหรับระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์
  - การเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินพร้อมเพย์ไปยังบัญชีในกรุงศรี บิซ ออนไลน์
- **โครงการใหม่ของธนาคาร**
  - Krungsri Cashless Chain: การทำธุรกรรมการค้าขายแบบไร้เงินสด ระหว่างผู้ประกอบการโรงเบอรี่ ก๊าซ และร้านค้าก๊าซหุงต้มผ่านช่องทางโมบายแอปพลิเคชัน
  - BAU H2H Integration: เพิ่มบริการเชื่อมต่อระบบการจ่ายเงิน (Host to Host) ให้กับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่
  - BAU e-Payment: เพิ่มบริการระบบการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์แก่ลูกค้าอีคอมเมิร์ซ หรือเว็บไซต์ B2B (Business to Business)
- **บล็อกเชนและ Blockchain Community Initiative (BCI)**
  - การใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในการโอนเงินระหว่างประเทศ โดยโอนเงินจากบัญชีกรุงศรีไปยังบัญชีธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด สิงคโปร์ เพื่อบริหารสภาพคล่องให้กับบริษัทในเครือมิซูบิชิ คอร์ปอเรชั่น
  - BCI Bank Guarantee: การพัฒนาเพื่อการเชื่อมต่อกับบริษัท BCI เสร็จสมบูรณ์แล้ว และตั้งเป้าการทดสอบภายในสิ้นปี 2561
  - BCI Supply Chain: พัฒนาระบบศึกษาเสร็จสมบูรณ์แล้ว และเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทย
  - Global e-KYC: พัฒนาระบบศึกษาเสร็จสมบูรณ์แล้ว สำหรับระหว่างธนาคารและระหว่างประเทศ และเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทย
  - โครงการทดสอบระบบต้นแบบการโอนเงินระหว่างสถาบันการเงินที่ใช้สกุลเงินดิจิทัลจำลองที่ออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย (Project Inthanon, Phase I)

### • บริการใหม่บนช่องทางที่มีอยู่ของธนาคาร

- กรุงศรี บิซ โมบาย แอปพลิเคชัน
- Fund Connect: การพัฒนาระบบซื้อขายกองทุนรวม สำหรับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- นายทะเบียนกองทุน เฟส 3
- กรุงศรี บิซ โมบาย บัญชีกองทุนรวม
- กรุงศรี บิซ โมบาย โอนเงินไปต่างประเทศผ่านระบบ SWIFT

## การตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดีย

### การตลาดดิจิทัล

โซเชียลเน็ตเวิร์กในยุคปัจจุบันถือเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของทุกคน เนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันในโลกอินเทอร์เน็ต ดังนั้น การทำการตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดีย จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ ผลิตภัณฑ์ และบริการ และเนื่องด้วยกลไกการทำงานที่ซับซ้อนของโซเชียลมีเดียที่ถูกพัฒนาอย่างรวดเร็ว ประกอบกับการแข่งขันของตลาดที่สูงขึ้น ธนาคารได้มีการกำหนดแนวทาง เป้าหมายและใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียทุกช่องทาง อาทิ เว็บไซต์ธนาคาร แอปพลิเคชัน ไลน์ เฟสบุ๊ก แมสเซนเจอร์ และอื่นๆ ทำหน้าที่ส่งสารไปแต่ละที่ตรงจุดให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด และสามารถวัดผลความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้วางไว้

ในปี 2561 กรุงศรีได้พัฒนาเว็บไซต์ของธนาคาร (www.krungsri.com) ทำให้สามารถตอบรับลูกค้าใหม่ได้มีประสิทธิภาพขึ้นกว่าเดิม โดยมีลูกค้าสมัครเพื่อใช้ผลิตภัณฑ์ธนาคารสามประเภทผ่านเว็บไซต์ ได้แก่ สินเชื่อ SME สินเชื่อส่วนบุคคล และสินเชื่อบ้านกรุงศรี คิดเป็นจำนวนสินเชื่อ รวมทั้งสิ้นกว่า 14.63 พันล้านบาท นอกจากนี้ เรายังมีแชทบอทเพื่อทำหน้าที่ตอบคำถามที่มีลูกค้าถามบ่อยครั้งผ่านเฟสบุ๊กแฟนเพจ โดยมีความแม่นยำในการแยกแยะข้อมูลถึงกว่าร้อยละ 66





## กรุงศรี ฟินโนเวต

กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด (กรุงศรี ฟินโนเวต) เป็นบริษัทฟินเทคที่มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพ เพื่อสนับสนุนให้บริษัทเหล่านี้สามารถขยายธุรกิจได้ตามเป้าหมาย ผ่านการจัดตั้งศูนย์สตาร์ทอัพฟินเทค ชื่อ Krungsri RISE Accelerator และการลงทุนในลักษณะ Corporate Venture Capital (CVC) โดยได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ของธนาคาร

กรุงศรีมีพันธกิจที่สำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจฟินเทคและธุรกิจด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางธนาคารในประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ผ่านศูนย์บ่มเพาะธุรกิจและการร่วมมือด้านวิชาการ การบริหารจัดการโครงการสตาร์ทอัพ และการลงทุนในลักษณะ CVC โดยมีโครงการที่สำคัญ ดังนี้

## โครงการ Krungsri RISE

โครงการ Krungsri RISE เป็นโครงการที่ทำหน้าที่เป็น FinTech Accelerator แห่งแรกในประเทศไทยที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานธุรกิจในเครือกรุงศรีและสตาร์ทอัพ ซึ่งเป็นการดำเนินการภายใต้ความร่วมมือระหว่างกรุงศรี ฟินโนเวต และ RISE Accelerator โดยมุ่งหวังเพื่อพัฒนาศักยภาพและช่วยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพให้สามารถแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค

ในปี 2561 ธนาคารได้จัดโครงการ Krungsri RISE Batch 3 เป็นโครงการที่สามที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องจากสองโครงการแรก ภายใต้โครงการนี้มีการฝึกอบรมสตาร์ทอัพที่เข้าร่วมโครงการอย่างเข้มข้นในลักษณะ Boot Camp เป็นระยะเวลาจนถึง 16 สัปดาห์โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจเทคโนโลยีและผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่มีประสบการณ์ยาวนานเป็นที่ปรึกษาให้กับสตาร์ทอัพที่เข้าร่วมโครงการ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดเตรียมเนื้อหาของโครงการและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมภายใต้บรรยากาศที่สนุกสนาน โดยมีผู้เชี่ยวชาญในวงการสตาร์ทอัพในระดับภูมิภาคดูแลสตาร์ทอัพที่เข้าร่วมโครงการอย่างใกล้ชิด และให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัวเพื่อช่วยผลักดันให้สตาร์ทอัพที่เข้าร่วมโครงการ Krungsri RISE ทั้ง 10 ทีม สามารถเติบโตขึ้นได้เกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ สตาร์ทอัพหลายรายที่เข้าร่วมโครงการนี้ยังมีโอกาสทำโครงการนำร่องอื่นๆ อีกหลายโครงการกับกรุงศรี ซึ่งสามารถช่วยพัฒนาและเพิ่มศักยภาพผลิตภัณฑ์ของสตาร์ทอัพเหล่านี้ได้อย่างมาก

## Startups Strategic Partnership

กรุงศรี ฟินโนเวต มีความประสงค์ที่จะผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานธุรกิจธนาคารในกรุงศรี กรุ๊ป และสตาร์ทอัพ รวมไปถึงบริษัทเทคโนโลยีที่มีความชำนาญในธุรกิจด้านต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหาการทำงานให้แก่หน่วยงานนั้นๆ รวมทั้งเพื่อเป็นการพัฒนาและสร้างบริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าในกรุงศรี กรุ๊ป

ในปี 2561 กรุงศรี ฟินโนเวต ได้สร้างโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานธุรกิจธนาคารในกรุงศรี กรุ๊ป กับสตาร์ทอัพมากถึง 37 โครงการ

## การลงทุนแบบ Corporate Venture Capital

กรุงศรี ฟินโนเวต จัดสรรเงินกองทุนเพื่อการลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพด้านฟินเทค โดยเน้นการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจสตาร์ทอัพที่ก่อให้เกิดมูลค่าเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนต่อธุรกิจธนาคาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- ธุรกิจออนไลน์ ธุรกิจแบบออนไลน์ไปสู่ออฟฟไลน์ (Online to Offline) ธุรกิจการชำระเงินผ่าน QR Code และกระเป๋าเงินดิจิทัล (Digital e-Wallet)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีบล็อกเชนและแอปพลิเคชัน
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีสินเชื่อ
- ธุรกิจด้านผู้แนะนำการลงทุนอัตโนมัติ (Robo Advisor) และเทคโนโลยีการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีการประกัน
- ธุรกิจด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีสำหรับ SME และการเงินส่วนบุคคล
- ธุรกิจด้านปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และการเรียนรู้และการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลโดยไม่มีวิธีการสอน (Machine Learning)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีการโอนเงินและการโอนเงินระหว่างประเทศ และ
- ธุรกิจด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity)

กรุงศรี ฟินโนเวต ยังคงมีการลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพอย่างต่อเนื่อง ในปี 2561 กรุงศรี ฟินโนเวต ได้ลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพสองแห่ง บริษัทแรก คือ บริษัท บาเนีย (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นสตาร์ทอัพที่พัฒนา Big Data เพื่อใช้ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีเป้าหมายที่จะรวบรวมและแสดงข้อมูลอสังหาริมทรัพย์สำหรับทั้งผู้บริโภคที่ต้องการซื้อที่อยู่อาศัยและผู้ประกอบการ การลงทุนที่สองคือการร่วมลงทุนในกองทุน SBI AI & Blockchain Fund ของ SBI Holdings ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของโลก สัญชาติญี่ปุ่น เพื่อเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep Technology) ทั่วโลก

## ปรัชญาการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี

ด้วยพันธกิจของกรุงศรีคือการมุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่ระดับโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การดำเนินธุรกิจของธนาคารจึงตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาลซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน การยึดมั่นในจรรยาบรรณที่มีมาตรฐานสูงสุดเป็นปรัชญาการดำเนินธุรกิจของเรา ดังนั้น เราจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาให้การทำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกด้าน เพื่อให้หลอมรวมเป็นส่วนหนึ่งของจิตสำนึกหรือวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับการที่ธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของ MUFG ซึ่งมีวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า



“การเป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ได้รับความนิยมเชื่อถือมากที่สุดในโลก” ด้วยวิสัยทัศน์นี้ เราจึงเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง และยึดมั่นในจรรยาบรรณที่มีมาตรฐานสูงสุดในการดำเนินธุรกิจธนาคาร นำหลักการ “ลูกค้าคือคนสำคัญ” มาปรับใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยยึดหลักลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน นอกจากนี้ เมื่อผนวกกลยุทธ์ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางเข้ากับพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” ธนาคารจึงสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร เมื่อผสานทุกอย่างเข้าด้วยกัน เราสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยั่งยืนและแข็งแกร่งได้ จากการที่ธนาคารได้รับรางวัลจากหลากหลายองค์กรทั้งในระดับสากล ภูมิภาคและระดับประเทศ รวมทั้งสมาคมวิชาชีพต่างๆ ตลอดปี 2561

## ความเป็นเลิศในด้านบรรษัทภิบาล

กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะเติบโตอย่างยั่งยืน มั่นคง และเพิ่มมูลค่าของธุรกิจในระยะยาวภายใต้การดำเนินธุรกิจที่ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดมั่นความซื่อสัตย์สุจริตเป็นรากฐานสำคัญ พร้อมกับคำนึงถึงความเสียสละ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรีและบริษัทในเครือ และนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล อีกทั้งยังเป็นบรรทัดฐานให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนได้ยึดถือเป็นกรอบการประพฤติปฏิบัติในการทำหน้าที่ของตนอย่างเคร่งครัด รวมถึงเป็นแนวทางพื้นฐานให้บริษัทในเครือ นำไปปรับใช้หรือกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตนเองตามลักษณะธุรกิจของแต่ละบริษัท

ความยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรี ซึ่งครอบคลุมแนวนโยบายหลากหลายเรื่อง รวมถึงแนวทางการปฏิบัติของนักลงทุนสัมพันธ์และโครงการต่างๆ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้กรุงศรีได้รับผลการประเมินระดับ “ดีเลิศ” จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย เป็นเวลา 8 ปี ในปี 2552–2556 และปี 2559–2561 (ภายหลังจากการปรับหลักเกณฑ์การประเมินที่เข้มงวดขึ้น) นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัลบรรษัทภิบาลดีเยี่ยมแห่งเอเชีย (Asia's Icon on Corporate Governance Award) จากนิตยสาร Corporate Governance Asia 5 ปีติดต่อกัน (2557–2561) และรางวัล The Asset Corporate Award - Platinum 2018 จากความโดดเด่นในด้านบรรษัทภิบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม และนักลงทุนสัมพันธ์เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน

กรุงศรีติดอันดับรายชื่อบริษัทจดทะเบียนชั้นนำยั่งยืน ประจำปี 2561 (Listed on Thailand Sustainability Investment (THSI) 2018) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 3 ปีติดต่อกัน และยังได้รับเลือกให้เป็น 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่โดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG100) อีกทั้งได้รับประกาศนียบัตรจากสถาบันไทยพัฒน์เป็นปีที่ 3 เช่นกัน สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) อันโดดเด่นของกรุงศรี

## พนักงาน

กรุงศรีเชื่อมั่นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนความสำเร็จและการเติบโตของกรุงศรี ค่านิยม ลูกค้าคือคนสำคัญ นับเป็นพื้นฐานสำคัญในการส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เราจึงให้ความสำคัญในการสร้างเสริมวัฒนธรรมของการร่วมกันทำงานเป็นทีม ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมุ่งมั่นในความพยายามเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า ทั้งนี้ กรุงศรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และร่วมเป็นพลังขับเคลื่อนกรุงศรีในการก้าวสู่การเป็นผู้นำทั้งในประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก

## ผลิตภัณฑ์และบริการ

การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร สะดวกต่อการใช้งาน และเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นนำของตลาด นับเป็นการผนวกการดำเนินกลยุทธ์ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางและความมุ่งมั่นของกรุงศรีในการส่งมอบพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” เข้าไว้ด้วยกัน กรุงศรีได้เริ่มเดินหน้านวัตกรรมยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางตั้งแต่ปี 2558 โดยเริ่มจากการ “แบ่งกลุ่มลูกค้า” โดยมีผู้ดูแลที่เข้าใจในความต้องการและประสบการณ์ของลูกค้าแต่ละกลุ่ม จากนั้นในปี 2559 ได้เริ่มใช้การปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ โดยเปลี่ยนจากแนวทางการเน้นที่ผลิตภัณฑ์มาเป็นการเน้นที่กลุ่มลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในปัจจุบันเราอยู่ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลและมือถือมีอิทธิพลมากขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อทำความเข้าใจลูกค้าและสร้างความผูกพันกับลูกค้าจึงมีความจำเป็นเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนี้ ในการดำเนินงานตามแนวทางการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เราจำเป็นต้องเรียนรู้วัฒนธรรมดิจิทัลเพื่อพัฒนาสินค้า บริการ และกระบวนการทำงาน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้เราส่งมอบประสบการณ์ที่เหนือความคาดหวังของลูกค้าแล้ว ยังช่วยให้เราสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าอีกด้วย



ลิ้นเชื่อส่วนบุคคล

**ใหม่! ลิ้นเชื่อ Krungthai FIN ลิ้นเชื่อดิจิทัล**  
ครบวงจร ยืนถ่วง่าย ดอกถูกด้วย

ประสบการณ์ใหม่ที่คุณสามารถทำรายการลิ้นเชื่อได้ง่ายๆ ด้วยตนเองผ่าน Krungthai Mobile App (KMA)

- ทำรายการง่ายตั้งแต่สมัคร - รับเงิน
- จัดการทุกเรื่องลิ้นเชื่อ สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา

\* อัตราดอกเบี้ยสูงสุดไม่เกิน 28% ต่อปี ค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ขึ้นไปตามประเภทของบริการ \* อัตราดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามนโยบายของธนาคาร

Call 1572 | www.krungsri.com |  Krungsri Simple

## กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

ในปี 2561 กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ ได้ปรับกลยุทธ์ในการดูแลกลุ่มลูกค้าธุรกิจเพื่อให้ตรงกับลักษณะของธุรกิจและความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับกลยุทธ์ “ลูกค้าคือศูนย์กลาง”

พันธกิจของกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ ยังคงเน้นการเข้าใจความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงใจมากขึ้น ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการการเงินที่หลากหลายของกรุงศรี รวมถึงการสนับสนุนลูกค้าในการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ การผสานพลังของกรุงศรีและเครือข่าย

## กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจ

การผสานความแข็งแกร่งกับ MUFG ทำให้กรุงศรีสามารถใช้ศักยภาพและจุดแข็งของเครือข่ายทางธุรกิจในการให้บริการทางการเงินระดับโลกให้แก่ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น และครอบคลุมทุกความต้องการของลูกค้า อาทิ การขยายธุรกิจไปต่างประเทศ กิจกรรมร่วมค้า จับคู่ธุรกิจให้ลูกค้า และการขยายช่องทางธุรกิจไปยังตลาดใหม่ๆ ในปี 2561 กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจมีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

- สินเชื่อ และเงินทุนหมุนเวียนเติบโตขึ้น ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น เนื่องมาจากความสัมพันธ์ที่ดีและยาวนานกับลูกค้า

## ในปี 2561 กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจได้ปรับกลยุทธ์ในการดูแลกลุ่มลูกค้าธุรกิจ เพื่อให้ตรงกับลักษณะของธุรกิจและความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับกลยุทธ์ “ลูกค้าคือศูนย์กลาง”



ระดับโลกของ MUFG ทำให้กรุงศรีสามารถใช้ศักยภาพและจุดแข็งของเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อให้บริการทางการเงิน และบริการด้านอื่นๆ ในการตอบสนองความต้องการและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้บริการและมอบประสบการณ์ดิจิทัลที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

- นำเทคโนโลยีบล็อกเชนมาใช้อำนวยความสะดวกในระบบซัพพลายเชนของไทยเป็นครั้งแรก เพิ่มความรวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในการทำธุรกรรมระหว่างคู่ค้าในระบบซัพพลายเชน อีกทั้งช่วยให้ผู้ประกอบการ SME รายย่อย ซึ่งเป็นปลายน้ำของธุรกิจสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ง่ายขึ้น โดยกรุงศรีได้รับความไว้วางใจจากบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) พันธมิตรที่มีความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกันมาอย่างยาวนานนำร่องทดสอบใช้ระบบ Krungsri Supply Chain on Blockchain ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยให้ธุรกิจของปูนซีเมนต์นครหลวงมีความคล่องตัวมากขึ้น แต่ยังสนับสนุนให้คู่ค้าในระบบซัพพลายเชนได้รับความสะดวกในการทำธุรกรรมระหว่างกัน นอกจากนี้ ยังได้รับความไว้วางใจจาก ธุรกิจก๊าซหุงต้ม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) ในการพัฒนาโซลูชันการทำธุรกรรมการซื้อขายสำหรับธุรกิจ Krungsri Cashless Chain ให้กับธุรกิจก๊าซหุงต้ม ปตท. ซึ่งนับเป็นครั้งแรกสำหรับโซลูชันการทำธุรกิจแบบไร้เงินสดระหว่างผู้ประกอบการ (Business to Business: B2B) ทั้งวงจรรธุรกิจทำให้เกิดสังคมไร้เงินสดในภาคธุรกิจคู่ค้าอย่างแท้จริง
- ด้วยความร่วมมือระหว่างกรุงศรีและ MUFG ส่งผลให้ MUFG ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้รับประกันการจัดการเงินกู้และบรรลุล่วงกลางทางการเงินของบริษัท ผลิตภัณฑ์ จำกัด (มหาชน) หรือ เอ็กโก กรุ๊ป จำนวน 210 ล้านเหรียญออสเตรเลีย ในเดือนมิถุนายน 2561 สำหรับการรีไฟแนนซ์เงินกู้เดิมของโรงไฟฟ้าพลังงานลม Boco Rock Wind Farm ซึ่งเป็นครั้งแรกที่ MUFG ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้รับประกันการจัดการเงินกู้ให้กับ เอ็กโก กรุ๊ป ในต่างประเทศเป็นครั้งแรก
- กรุงศรีได้เป็นผู้จัดการจำหน่ายร่วม (Joint Lead Arranger) ในการออกหุ้นกู้เพื่อรีไฟแนนซ์ของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) (ไทยเบฟ) จำนวน 50,000 ล้านบาท ในเดือนมีนาคม 2561 เพื่อรีไฟแนนซ์เงินกู้ของไทยเบฟที่ใช้ในการลงทุนเชิงกลยุทธ์



ในช่วงปลายปี 2560 และการออกหุ้นกู้จำนวน 77,000 ล้านบาท (ซึ่งถือเป็นการออกหุ้นกู้ขนาดใหญ่ที่สุดของบริษัทเอกชน) ในเดือนกันยายน 2561 เพื่อรีไฟแนนซ์เงินกู้ที่กรุงศรีสนับสนุนให้แก่ไทยเบฟ ในปี 2560 สำหรับการลงทุนเชิงกลยุทธ์ใน Saigon Beer - Alcohol - Beverage Joint Stock Corporation (Sabeco) ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจเบียร์ของประเทศเวียดนาม

## แผนงาน/กลยุทธ์ ในปี 2562

กรุงศรีมุ่งมั่นสร้างความเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยตั้งเป้าหมายเป็น “ธนาคารพันธมิตรที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ” (Trusted Banking Partner) ด้วยโซลูชันทางการเงินแบบครบวงจร ผนวกความเชี่ยวชาญของกรุงศรีและเครือข่ายระดับโลกของ MUFG เพื่อสนับสนุนลูกค้าธุรกิจในการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ กรุงศรียังตั้งเป้าในการนำเสนอโซลูชันทางการเงินแบบครบวงจร (Total Solutions) ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย รวมไปถึงการนำดิจิทัลโซลูชันมาใช้สำหรับลูกค้าธุรกิจและบริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการภายในต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองและครอบคลุมทุกความต้องการลูกค้าให้ดีที่สุด เพื่อมุ่งสู่การเป็นธนาคารหลักของลูกค้าในการทำธุรกรรม

## กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME

กลุ่มธุรกิจ SME ขนาดกลางและขนาดเล็กของกรุงศรีมีอัตราการเติบโตแม้จะเผชิญกับปัจจัยที่มีความท้าทายหลายด้านสะท้อนได้จากการเติบโตของสินเชื่อธุรกิจ SME ที่ยังคงเติบโตต่อเนื่องเมื่อเทียบกับภาพรวมตลาด โดยสินเชื่อเพื่อการค้าต่างประเทศเติบโตร้อยละ 2.4 และสินเชื่อสหพัฒนธนเติบโตร้อยละ 17.5 จากปี 2560



การเติบโตของกลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME กรุงศรีมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งของกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (JPC/MNC Banking) และเครือข่าย MUFG เพื่อต่อยอดการให้บริการและขยายฐานลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนานวัตกรรมทางการเงินเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคและธุรกิจสู่เทคโนโลยีดิจิทัล และยุคสังคมไร้เงินสด อีกทั้งให้บริการที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของลูกค้า SME ได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเทคโนโลยีการเงินรูปแบบใหม่ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความคล่องตัวและลดต้นทุน อาทิ

- บริการโอนเงินแบบเรียลไทม์ด้วยเทคโนโลยี Blockchain Interledger ที่ลดระยะเวลาการโอนเงินระหว่างประเทศจากเดิมเป็นวันเหลือแค่เพียงไม่กี่วินาที
- บริการกรุงศรีมั่งมี และกรุงศรีขมั่งมี ผ่านแอปพลิเคชันมือถือสำหรับการชำระค่าสินค้าผ่านคิวอาร์โค้ด (QR Code) เพื่ออำนวยความสะดวกให้สามารถรับเงินโอน และรับชำระสินค้าและบริการจากผู้ชำระเงินได้แบบเรียลไทม์ และสนับสนุนประเทศไทยสู่สังคมไร้เงินสด

นอกจากนี้ ยังได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ในโครงการ RM 4.0 เพื่อช่วยให้ธนาคารเข้าใจความต้องการของลูกค้ามากขึ้น สามารถบริหารจัดการในการเข้าพบลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และติดตามการดำเนินงานได้ทันที ทุกเวลา

ในเดือนตุลาคม 2561 กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME ได้เปิดตัวบริการ Krungsri SME Empowerment ต่อยอดธุรกิจด้วยพลังความคิดและเครือข่าย บริการที่มุ่งหวังจะช่วยเสริมศักยภาพลูกค้าธุรกิจ SME โดยให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับลูกค้า ในรูปแบบของบริการด้านข้อมูล ความรู้ และเครือข่ายธุรกิจ โดยในปีที่ผ่านมา กรุงศรีได้จัดงานสัมมนาเพื่อให้ความรู้กับลูกค้า SME และกิจกรรมสร้างเครือข่ายธุรกิจต่างๆ ดังนี้

- Krungsri Business Forum 2018 - Blue Ocean Shift: New Approaches in Digital Economy หนึ่งในงานสัมมนาทางธุรกิจที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการและกลยุทธ์ในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล
- Krungsri Business Talk: Cambodia VS Vietnam ให้ความรู้ผู้ประกอบการไทยสำหรับโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังประเทศกัมพูชาและเวียดนาม
- Krungsri Business Talk: Digital First ให้ความรู้ในการทำธุรกิจในยุคดิจิทัล สำหรับลูกค้า SME ในจังหวัดเชียงใหม่ ชลบุรี และขอนแก่น

- Krungsri SME Online Business Matching โครงการเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจ SME ในการขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มเว็บไซต์ของธนาคาร และความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจของกรุงศรีทั้งในและต่างประเทศ

นอกเหนือจากการให้ความรู้ผ่านกิจกรรมสัมมนาแล้ว กรุงศรีได้มีการจัดทำข้อมูลและความรู้ต่างๆ เพื่อในการนำไปวางแผนเสริมศักยภาพผ่านช่องทางอื่นๆ ให้แก่ลูกค้าธุรกิจ SME ของธนาคาร โดยได้มีการจัดทำ Krungsri SME Index ซึ่งเป็นการสำรวจความเชื่อมั่นในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ SME ในทุกไตรมาส และจัดส่งข้อมูลให้กับลูกค้าผ่านทางอีเมล เพื่อให้ผู้ประกอบการ SME สามารถนำไปวางแผนการทำธุรกิจต่อไปได้

## แผนงาน/กลยุทธ์ ในปี 2562

- มุ่งเน้นกลยุทธ์ธุรกิจ 3 ด้านเป็น “ธนาคารหลักสำหรับลูกค้าธุรกิจ SME” โดยมอบบริการทางการเงินอย่างครบวงจร บริหารเงินทุนหมุนเวียน บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ และซัพพลายเชนโซลูชัน รวมถึงนำเสนอบริการ Krungsri SME Empowerment เพื่อเสริมศักยภาพให้ลูกค้าธุรกิจ SME ด้วยบริการข้อมูลความรู้ และเครือข่ายธุรกิจ
- รักษาการเติบโตของสินเชื่อกลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME ขนาดกลางและขนาดเล็ก
- พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างต่อเนื่องเพื่อมอบบริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ



## กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น

ในปี 2561 กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (JPC/MNC Banking) ได้ดำเนินงานภายใต้กรอบกลยุทธ์ตามแผนธุรกิจระยะกลางสำหรับช่วงปี 2561-2563 ซึ่งได้แก่ 1) ขยายฐานลูกค้าและเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ปรึกษาเชิงนวัตกรรม และ 3) ผลานความแข็งแกร่งของเครือข่าย MUFG ทั่วโลก และความเชี่ยวชาญในประเทศของกรุงศรี

นอกจากการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์และบริการหลักในปัจจุบัน ได้แก่ สินเชื่อ เงินรับฝาก เงินตราต่างประเทศ/อนุพันธ์ และการบริหารเงินสด กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นยังริเริ่มการหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อค้นหาศักยภาพทางธุรกิจในอนาคต ได้แก่ การส่งเสริมธุรกิจในพื้นที่โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) การออกแบบบริการธุรกิจแบบเฉพาะสำหรับกลุ่มลูกค้าพิเศษ และการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกลุ่มธุรกิจธนาคารกรุงศรี นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นได้ปรับปรุงประสิทธิภาพและผลผลิตภาพของบุคลากร รวมทั้งโครงการ JPC/MNC Academy และ Operational Excellence

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ท้าทายและการแข่งขันที่รุนแรง กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นในปี 2561 โดยมีอัตราการเติบโตของเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 19 ในขณะที่ปริมาณเงินรับฝากขยายตัวร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปี 2560

ความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ยังรวมถึงการได้ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ลูกค้าผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์เป็นบริษัทที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด (Qualified Company) ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเป็นบริษัทญี่ปุ่นรายแรกที่ได้รับการอนุมัติเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกรรมเงินตราต่างประเทศกับธนาคารพาณิชย์ได้โดยไม่ต้องแสดงเอกสารประกอบการทำธุรกรรม ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทั้งลูกค้าและธนาคาร นอกจากนี้ กรุงศรียังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นธนาคารเพียงหนึ่งเดียวที่ดูแลธุรกรรมเงินตราต่างประเทศของกลุ่มบริษัทปิโตรเลียมแบบครบวงจรรายใหญ่ และประสบความสำเร็จในการสนับสนุนกลุ่มบริษัทดังกล่าวให้เป็นบริษัทที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด (Qualified Company) ของธนาคารแห่งประเทศไทยเช่นกัน นับว่าเป็นการต่อยอดปณิธานของกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นที่จะเป็นธนาคารอันดับหนึ่งในใจสำหรับลูกค้าบริษัทข้ามชาติ

กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นเล็งเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีทางดิจิทัลและนวัตกรรมต่อสังคมไทย โดยได้นำเสนอบริการจับคู่ธุรกิจ นำผู้ประกอบการธุรกิจด้านดิจิทัลเข้ามาร่วมงานจับคู่ธุรกิจ ซึ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้แก่บริษัทไทยจำนวนมาก ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นได้นำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวโน้มของธุรกิจดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้แก่ลูกค้าอย่าง



ต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุนนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ โดยส่งเสริมให้ลูกค้าบริษัทญี่ปุ่น อาทิ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายรถยนต์ เข้าร่วมโครงการรับชำระเงินผ่าน QR Code เพื่อลดภาระในการถือครองเงินสดที่ร้านค้า ด้วยความมุ่งหวังที่จะช่วยนำพาประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมไร้เงินสดในอนาคต

## แผนงาน/กลยุทธ์ ในปี 2562

กลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นมุ่งมั่นที่จะสานต่อปณิธานที่จะเพิ่มความแข็งแกร่งของการเป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และเป็นธนาคารที่หนึ่งในใจสำหรับลูกค้าบริษัทข้ามชาติ ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อขยายส่วนแบ่งทางการตลาด เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การเพิ่มกำไรธุรกิจ ตลอดจนสนับสนุนความเชี่ยวชาญของ MUFG เพื่อการพัฒนาตลาดการเงินของประเทศไทยโดยรวม

ด้วยส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดและความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้าบริษัทญี่ปุ่นรายใหญ่ในประเทศไทย กลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นมุ่งมั่นที่จะเดินหน้าสร้างโอกาสทางธุรกิจร่วมกันกับกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ในกรุงศรีและ MUFG นอกจากนี้ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศไทย กลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นจะหาโอกาสในการสนับสนุนธุรกิจในการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และนิคมอุตสาหกรรมหลักอื่นๆ ในฐานะการเป็นศูนย์กลางทางภูมิภาคของทั้งกรุงศรีและ MUFG

นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นจะสานต่อแผนงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและผลผลิตภาพของการดำเนินธุรกิจ ภายใต้ JPC/MNC Academy และ Operational Excellence โดยมุ่งหวังที่จะริเริ่มการใช้แพลตฟอร์มการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อาทิ ระบบกระบวนการทำงานอัตโนมัติโดยใช้หุ่นยนต์ (Robotic Process Automation: RPA) นอกจากนี้ JPC/MNC Academy จะมีการออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้เฉพาะเพื่อพัฒนาบุคลากรของกลุ่มธุรกิจงานกิจการพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นภายใต้ความร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยธุรกิจอื่นๆ

## กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์

ในช่วงเริ่มต้นแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่สอง (2561-2563) ในปีนี้ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ มุ่งเน้นการขยายฐานลูกค้าปริวรรตเงินตราต่างประเทศในระยะยาวซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตอย่างยั่งยืน จากความร่วมมือภายในธนาคารและบริษัทในเครือ MUFG ส่งผลให้ปริมาณธุรกรรมและกำไรของธุรกิจปริวรรตเงินตราต่างประเทศในแต่ละกลุ่มลูกค้าโดยส่วนใหญ่มีการเติบโตที่แข็งแกร่งเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ในขณะที่การค้าและการลงทุนระหว่างคู่ค้าตลาดเกิดใหม่ในภูมิภาคเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ได้ขยายผลิตภัณฑ์ป้องกันความเสี่ยงในสกุลเงินใหม่ๆ ที่ครอบคลุมความเสี่ยงทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าในการป้องกันความเสี่ยงสำหรับสกุลเงินที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

นอกจากนี้ ตั้งแต่ปี 2560 กรุงศรีได้รับการแต่งตั้งเป็นธนาคารเพื่อสนับสนุนกลไกการชำระเงิน (Authorized Cross Currency Dealer: ACCD) ระหว่างเงินสกุลริงกิต (MYR) และสกุลเงินบาท (THB) และระหว่างรูเปียอินโดนีเซีย (IDR) และสกุลเงินบาท (THB) ภายใต้กรอบการชำระเงินสกุลเงินท้องถิ่น (Local Currencies Settlement Framework: LCSF) ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ได้อำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินท้องถิ่นที่เกิดขึ้นจากการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซียได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในกลุ่มผลิตภัณฑ์การลงทุน กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ได้ออกโครงการหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงระยะสั้น ประเภทที่มีการชำระคืนเงินต้นเป็นสกุลเงินบาทหรือสกุลเงินต่างประเทศ (Dual Currency Note) สำหรับผู้ลงทุนสถาบัน หรือผู้ลงทุนรายใหญ่ (High Net Worth) นิติบุคคลที่ต้องการหาผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากการเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยน โดยหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงนี้จะให้อัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากทั่วไป เพื่อแลกกับสิทธิที่ธนาคารสามารถเลือกชำระคืนเงินต้นในสกุลเงินบาท หรือสกุลเงินต่างประเทศ



การใช้ความเชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์และเครือข่ายระดับโลกของ MUFG ทำให้กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์สามารถนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Solution) อย่างเต็มรูปแบบ และมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะรายในหลากหลายด้าน อาทิ สินเชื่อโครงการ (Project Finance) การระดมทุนเพื่อการควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition Financing) และสินเชื่อลีสซิ่ง (Lease Finance) เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มงานยังมีส่วนร่วมในการนำเสนอธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนในระหว่างการทำงานร่วมกับฝ่ายธุรกิจหลักทรัพ์ตราสารหนี้ และ MUFG Securities ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ของกลุ่ม MUFG ในการทำธุรกรรมบริหารการจัดการหนี้สินด้วยการจัดหาหน่วยหุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐในตลาดต่างประเทศให้แก่บริษัทไทย

เนื่องจากพฤติกรรมของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงในการทำธุรกรรมผ่านเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือเพิ่มมากขึ้น ภายใต้การพัฒนาโครงการของฝ่ายดิจิทัลและนวัตกรรมของกรุงศรี คอนซูมเมอร์ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ระบบดิจิทัลของธนาคาร อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพของแพลตฟอร์ม Krungsri Biz Online (KBOL) และการพัฒนาระบบชำระเงินข้ามพรมแดนผ่าน QR Code ซึ่งจะนำร่องอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวที่เดินทางไปประเทศญี่ปุ่น

ในปี 2561 ตลาดการเงินมีความผันผวนมากขึ้นควบคู่กับปัจจัยเสี่ยงที่หลากหลาย ในขณะที่ลูกค้ามีความต้องการบทวิเคราะห์ที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น ทีมวิจัยและวิเคราะห์ตลาดการเงินของกลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ได้ให้บริการลูกค้าในทุกกลุ่มธุรกิจ ด้วยข้อมูลบทวิเคราะห์เชิงลึกที่สะท้อนมุมมองตลาดการเงินในประเทศ และทั่วโลกของกรุงศรีและ MUFG ทีมงานได้รับเสียงตอบรับเป็นอย่างดี และเป็นที่รู้จักในวงกว้างด้วยบทวิเคราะห์ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ อาทิ การสัมภาษณ์สดในรายการโทรทัศน์ บทวิเคราะห์ในสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ต่างๆ นอกเหนือจากการให้บริการข้อมูลพร้อมบทวิเคราะห์และการจัดสัมมนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย

ในปี 2562 กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์จะยังคงมุ่งมั่นปฏิบัติตามพันธสัญญาของเราที่จะเป็น “Total Solution Bank” ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม ครบวงจร พร้อมเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการในธุรกิจหลักทรัพย์ด้วยการใช้ความเชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์ของ MUFG และเครือข่ายทั่วโลกในการจัดหาผลิตภัณฑ์การลงทุนที่น่าสนใจยิ่งขึ้น รวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยของธนาคารผ่านสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของอัตราดอกเบี้ยระยะสั้น เงินสกุลดอลลาร์สหรัฐ และพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐ (Euro Dollar and US Treasury Futures) นอกจากนี้ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์จะยังคงดำเนินการยกระดับระบบปฏิบัติการดิจิทัล และสารสนเทศสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ เพื่อมุ่งเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าของธนาคารเป็นสำคัญ

## กรุงศรี ออโต้

### ภาวะตลาดสินเชื่อรถยนต์ และกลยุทธ์ธุรกิจกรุงศรี ออโต้

ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ด้วยแรงขับเคลื่อนจากอุปสงค์ภายในประเทศ และความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ปรับตัวดีขึ้น โดยมีการเติบโตในปี 2561 ที่ร้อยละ 12 ส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในด้านแคมเปญการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ อย่างไรก็ตาม กรุงศรี ออโต้ ยังคงรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ครบวงจร พร้อมพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล โดยในปีที่ผ่านมา กรุงศรี ออโต้ยังคงเติบโตอย่างแข็งแกร่ง ผ่านผลการดำเนินงานที่โดดเด่นในทุกผลิตภัณฑ์ ด้วยยอดสินเชื่อรวมอยู่ที่ 368 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14 จากปีก่อนหน้า โดยมียอดสินเชื่อใหม่ 193 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16 จากปีก่อนหน้า ครอบคลุมแบ่งตลาดร้อยละ 26.7

ในปี 2561 กรุงศรี ออโต้ เดินหน้าต่อยอดความสำเร็จ และสานต่อความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมสินเชื่อรถยนต์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร ผ่าน 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digitization) การสร้างความผูกพันกับลูกค้าผ่านบริการและช่องทางต่างๆ (Customer Engagement)



และการเสริมสร้างศักยภาพพนักงาน (Empowering People) เพื่อให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ กรุงศรี ออโต้ ยังรักษาตำแหน่งผู้นำตลาดสินเชื่อรถยนต์ครบวงจร ด้วยการยกระดับบริการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อ ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ในทุกช่องทาง อาทิ เปิดตัวบริการ Chat Commerce บนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียผ่าน LINE Official Account ของกรุงศรี ออโต้ แอปให้คำปรึกษาและไขทุกข้อข้องใจเรื่องสินเชื่อรถยนต์แบบตัวต่อตัวกับลูกค้า และการปรับโฉมผลิตภัณฑ์ “คาร์ ฟอร์ แคช” รุกเจาะกลุ่ม Gen-Y รับผู้ประกอบการยุคดิจิทัล ด้วยแคมเปญการตลาดออนไลน์ที่เจาะลึกตรงใจลูกค้ากลุ่มนี้ ส่งผลให้ยอดสินเชื่อใหม่ผ่านช่องทางออนไลน์เติบโตอย่างแข็งแกร่ง โดยในปี 2561 กรุงศรี ออโต้ มียอดสินเชื่อใหม่ผ่านช่องทางออนไลน์ทั้งสิ้น 2,336 ล้านบาท เติบโตขึ้นร้อยละ 77 จากปีก่อนหน้า

### นวัตกรรมดิจิทัลสู่ประสบการณ์ที่เหนือกว่า

ปี 2561 นับเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานรูปแบบใหม่ของกรุงศรี ออโต้ ที่ “ฉับไวไร้รอยต่อ (Agility)” ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ ส่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และให้บริการลูกค้า ด้วยวิธีการทำงานแบบใหม่ กรุงศรี ออโต้ ได้สร้างนวัตกรรมบนแพลตฟอร์มดิจิทัล “กรุงศรี ออโต้ พร้อมสตาร์ท” วงเงินพร้อมซื้อ ที่ช่วยให้ลูกค้าวงเงินประเมินสินเชื่อเบื้องต้นเพื่อเพิ่มความมั่นใจก่อนเลือกซื้อรถเป็นครั้งแรก ในธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ครอบคลุมทั้งรถใหม่ รถมือสอง หรือรถจักรยานยนต์ทุกประเภท รวมถึงมีที่ปรึกษาพร้อมสตาร์ทคอยให้คำแนะนำ ส่งผลให้ลูกค้าสามารถวางแผนการเงินเพื่อซื้อรถได้เหมาะสมยิ่งขึ้น ทั้งนี้ กรุงศรี ออโต้ ยังมีแผนจะพัฒนาการให้บริการสินเชื่อรถยนต์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Lending) อย่างเต็มรูปแบบ โดยที่ลูกค้าสามารถสมัครสินเชื่อ ทราบผลการอนุมัติ ชำระค่างวด และติดต่อสอบถามด้านต่างๆ บนแพลตฟอร์มดิจิทัลได้ตั้งแต่ต้นจนจบ (end-to-end)

## กรุงศรี คอนซูมเมอร์

### บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล

กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ดำเนินธุรกิจบัตรเครดิต สินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้า และสินเชื่อส่วนบุคคล รวมถึงธุรกิจนายหน้าประกันชีวิต และประกันวินาศภัย กลุ่มบัตรเครดิตประกอบด้วย บัตรเครดิต





กรุงศรี บัตรเครดิตไฮมโปร บัตรเครดิตเอไอเอ บัตรเครดิตเซ็นทรัล เดอะวัน ซิมเพิลวีซ่าคาร์ด บัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส วีซ่า บัตรเครดิต กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ วีซ่า แพลทินัม กรุงศรี คอนซูมเมอร์ เป็นผู้นำในธุรกิจสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้าและสินเชื่อส่วนบุคคล โดยมี ส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดกว่าร้อยละ 16 โดยมีบัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ 2-in-1 (2 บริการในบัตรเดียว) บัตรเซ็นทรัล เดอะวัน เฟิร์สช้อยส์ และบัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ แคร่ เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อหลักของเรา

## ผลการดำเนินงานในปี 2561

ด้วยสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปี 2561 ที่เกือหนุน กรุงศรี คอนซูมเมอร์ สามารถขยายธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังคงรักษาตำแหน่งผู้นำในตลาดไว้ได้ โดยมีลูกค้ารวมทุกผลิตภัณฑ์ที่ 8.97 ล้านบัญชี มียอดใช้จ่ายทั้งสิ้น 2.85 แสนล้านบาท การเติบโตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 ในขณะที่สินเชื่อด้วยคุณภาพอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ยังคงรักษาความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่ง และเป็นผู้นำในหมวดธุรกิจต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กลุ่มเซ็นทรัล ผู้นำธุรกิจค้าปลีกของไทย บริษัท ไฮม โปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ผู้นำด้านธุรกิจค้าปลีกสินค้าเกี่ยวกับบ้านและที่อยู่อาศัย สยาม ทาคาชิมายะ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นที่มาเปิดสาขาในประเทศไทยเป็นครั้งแรก เอไอเอ ประเทศไทย ผู้นำในธุรกิจประกันชีวิต เทสโก้ โลตัส ผู้นำธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ต และพันธมิตรทางการค้าของกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ และสินเชื่อผ่อนชำระ

## ก้าวสู่ยุคดิจิทัลแบงก์กิ้ง

### พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อลูกค้าคนสำคัญ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้กรุงศรี คอนซูมเมอร์ สามารถรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลได้อย่างยั่งยืน คือ การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งในด้านของผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงกระบวนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าเป็นสำคัญ

#### • บัตรเครดิต สยาม ทาคาชิมายะ

บัตรเครดิตที่ออกมาช่วงปลายปี 2561 เป็นการร่วมมือทางธุรกิจกับห้างสรรพสินค้า ทาคาชิมายะ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นที่มาเปิดสาขาในประเทศไทยเป็นครั้งแรก เพื่อออกบัตรเครดิตที่มีออบสิทธิประโยชน์ทั้งส่วนลดและคะแนนสะสมให้กับลูกค้าที่มาช้อปปิ้งและรับประทานอาหารภายในห้าง

#### • ยูชูส โมบาย แอปพลิเคชัน (UCHOOSE)

พัฒนาให้ลูกค้าทำธุรกรรมทางการเงินได้อย่างสะดวกสบายยิ่งขึ้น และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของบริษัทได้ถึงประมาณ 70 ล้านบาท ปัจจุบันมีบัญชีสมาชิก 2,500,000 บัญชี เพิ่มขึ้นจากปี 2560 กว่าร้อยละ 150 ซึ่งมีบริการตั้งแต่การเลือกซื้อบัตรชมภาพยนตร์โดยใช้คะแนนสะสม การปรับวงเงินชั่วคราวพร้อมอนุมัติทันที คุปองอิเล็กทรอนิกส์ การเปลี่ยนแปลงยอดชำระเป็นยอดผ่อนชำระด้วยตนเองได้ทันที การขออายัดบัตรชั่วคราวทันที รวมถึงบริการสแกนเพื่อจ่ายชำระค่าสินค้าและบริการ

#### • “มะนาว” ปัญญาประดิษฐ์ตัวแทนเสมือน (AI Virtual Agent)

ปัญญาประดิษฐ์ตัวแทนเสมือน “มะนาว” คือ ผู้ช่วยที่ทรงประสิทธิภาพสำหรับลูกค้า “มะนาว” เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้าถึงการบริการพื้นฐานด้วยตนเอง อาทิ สอบถามยอดเงิน การขออนุมัติวงเงินชั่วคราว การผ่อนชำระ ไปจนถึงการแจ้งบัตรหาย โดยมีน้ำเสียงดูพริ้วงานจริงทำให้ลูกค้าสบายใจ “มะนาว” ใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลในการแยกแยะและระบุประเภทธุรกิจ และวิเคราะห์รูปแบบการโทรศัพท์ รวมถึงเหตุผลส่วนใหญ่ที่มีการโทรศัพท์ติดต่อเข้ามา ช่วยให้บริษัทสามารถลดเวลาการจัดการลงได้อย่างมีนัยสำคัญ และพัฒนาคุณภาพบริการทางโทรศัพท์ให้ราบรื่นรวดเร็ว สร้างประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจให้ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

#### • ปัญญาประดิษฐ์สนทนาอัตโนมัติ (AI Chatbot)

เอไอ แชทบอท คือการสนทนาอัตโนมัติ ที่เข้าใจคำถามของลูกค้า และให้คำตอบได้อย่างเหมาะสม เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพงานบริการลูกค้า ด้วยระบบการทำงานแบบบริการตนเอง ลูกค้าสามารถพูดคุยโต้ตอบกับเอไอ แชทบอท ผ่านทาง เฟสบุ๊ก แมสเซนเจอร์ เซอร์วิส ของบัตรเครดิต อาทิ “น้องเฟิร์สท์” ของกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ “น้องริต้า” ของบัตรเครดิตกรุงศรี เพื่อถามข้อมูลกิจกรรมส่งเสริมการตลาด สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการสมัครบัตรเครดิต เอกสิทธิ์และสิทธิประโยชน์ของสมาชิกบัตร รวมถึงให้ข้อมูลพื้นฐาน อาทิ การขอเพิ่มวงเงิน หรือแจ้งบัตรหาย เอไอ แชทบอท มอบความสะดวกสบายด้วยการทำงานตลอด 24 ชั่วโมง และพัฒนาบริการลูกค้าด้วยการให้คำตอบที่เฉียบพลัน ตรงประเด็น และเฉพาะเจาะจงเพื่อลูกค้าแต่ละท่าน ส่งผลให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีและน่าพึงพอใจยิ่งขึ้น

#### • กระบวนการหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Robotic Process Automation: RPA)

กระบวนการหุ่นยนต์อัตโนมัติ เป็นโครงการที่เริ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนการเจริญเติบโตของกรุงศรี คอนซูมเมอร์ ที่จะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะห้าปีข้างหน้า โดยให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุดในการทำงาน โครงการนี้ยังจะช่วยลดขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพพนักงาน ในการจัดทำโครงการ บริษัทได้คัดเลือก 28 กระบวนการจากจำนวน 380 กระบวนการที่นำเสนอโดยหน่วยธุรกิจ เพื่อนำไปพัฒนาและดำเนินงานโดยกลุ่มวิศวกรหุ่นยนต์ของบริษัทที่ศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) นับตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2561 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2562 โดยคาดว่าจะสามารถลดชั่วโมงพนักงานลงได้กว่า 7,000 ชั่วโมง



- เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และวิทยาการข้อมูล (Big Data and Data Science)

[illegible]

# ไมโครไฟแนนซ์

## เงินติดล้อ

กรุงศรีให้บริการทางการเงินในระดับไมโครไฟแนนซ์ผ่าน บริษัท เงินดีดีล จำกัด เจ้าของแบรนด์ “เงินดีดีล” ผู้นำธุรกิจสินเชื่อทะเบียนรถทุกประเภท สินเชื่อเช่าซื้อรถบรรทุกมือสอง และสินเชื่อโนโนไฟแนนซ์ นอกจากนี้ ยังเป็นโบรกเกอร์ประกันวินาศภัยที่มีสาขาให้บริการทั่วประเทศ พร้อมให้บริการจำหน่ายประกันวินาศภัย อาทิ ประกันภัยรถยนต์ทุกประเภท ประกันภัยรถยนต์ภาคบังคับ (พ.ร.บ.) ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล และประกันภัยโรคมะเร็ง โดยยังคงมุ่งมั่นยกระดับมาตรฐานธุรกิจสินเชื่อทะเบียนรถในประเทศไทย ให้เป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมและโปร่งใสแก่กลุ่มผู้รายได้น้อย สะท้อนออกมาในรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม

ผลการดำเนินงานในปี 2561 เงินติดล้อขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 34 โดยใกล้เคียงกับเป้าหมายที่วางไว้ สร้างโอกาสให้กับลูกค้ามากกว่า 436,000 ราย โดยมียอดสินเชื่อรวมอยู่ที่ 39,713 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปี 2560 ด้านการจำหน่ายประกันวินาศภัย เงินติดล้อมีเบี้ยประกันภัยรับรวมอยู่ที่ 1,903 ล้านบาท เติบโตขึ้น 1.2 เท่า โดยมีเบี้ยประกันภัยรถยนต์มูลค่ามากกว่า 1,643 ล้านบาท หรือเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่า 1.5 เท่า เมื่อเทียบกับปี 2560 นอกจากนี้ ในปี 2561 เงินติดล้อได้เพิ่มจำนวนสาขา 220 สาขา โดยมีจำนวนสาขารวมทั้งสิ้น 813 สาขา นับเป็นการขยายโอกาสให้กลุ่มลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินที่มีมาตรฐานจากเงินติดล้อได้สะดวกยิ่งขึ้น

การดำเนินงานในปี 2561 เงินดิลล์ขยายบริการผ่านช่องทางดิจิทัล เป็นการอำนวยความสะดวกและลดต้นทุนการเข้าถึงบริการทางการเงิน และประกันภัยให้ลูกค้าผ่านช่องทาง Line BC (Line Business Connect) เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับบริการข้อมูลด้านสินเชื่อบริการประกันภัยของตนเองได้สะดวกยิ่งขึ้น และยังได้ปรับโฉมเว็บไซต์ใหม่ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการค้นหาข้อมูลและบริการเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ปี 2562 เงินติดล้อมีแผนขยายสาขาเพิ่มอีกมากกว่า 200 สาขา นอกจากนี้ ยังมีเป้าหมายในการเพิ่มช่องทางการให้บริการผ่านโมบายแอปพลิเคชัน เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการเข้าถึงบริการต่างๆ

นอกจากนี้ เงินติดล้อยังให้ความสำคัญกับแนวคิดการสร้างคุณค่าทางธุรกิจให้กับสังคม (Creating Shared Value: CSV) โดยจัดทำโครงการ “นำความรู้สู่ชุมชน เพื่อชีวิตหมุนต่อไปได้” สร้างโอกาสทางความรู้ที่ยั่งยืนให้กับกลุ่มผู้มีรายได้น้อยในชุมชนต่างๆ กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า กลุ่มพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม แม้กระทั่งกลุ่มพนักงานเงินติดล้อ ที่ต้องการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินอีกด้วย

เงินติดล้อยังคงมุ่งมั่นสร้างโอกาสทางการเงินที่เป็นธรรมและโปร่งใส ด้วยการนำเสนอฟลิตกัณฑ์และบริการที่เหมาะสมต่อลูกค้า เรียบง่าย สะดวก และรวดเร็ว ผ่านความจริงใจของพนักงาน ทั้งในรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่สินเชื่อบริการครบถ้วนทุกประเภท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในระบบที่มีมาตรฐานให้กับกลุ่มลูกค้ารายย่อย และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันวินาศภัย สร้างโอกาสเข้าถึงหลักประกันและความคุ้มครองต่างๆ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนทางการเงินเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด ทั้งหมดนี้ นับเป็นก้าวเล็กๆ ที่จะทำให้ชีวิตของกลุ่มผู้มีรายได้น้อยหรือผู้ประกอบการอาชีพอิสระในสังคมไทยดีขึ้น ภายใต้สโลแกน “เงินติดล้อ ชีวิตหมุนต่อได้”



## HATTHA KAKSEKAR LIMITED (HKL)

ตลอดช่วงเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมา Hattha Kaksekar Limited (HKL) สามารถสร้างการเติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง จนกลายเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์ที่ใหญ่เป็นอันดับสามของอุตสาหกรรมการเงินของกัมพูชา HKL ก่อตั้งในปี 2537 โดยเริ่มต้นจากการเป็นโครงการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนอาหาร และพัฒนาจนกลายเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร ต่อมาได้รับใบอนุญาตในการดำเนินกิจการเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์ และในที่สุดได้รับการพัฒนาจนกลายเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์ที่สามารถรับเงินฝากได้ โดยได้รับใบอนุญาตจากธนาคารกลางแห่งกัมพูชา บริษัทตั้งปณิธานที่จะเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์ที่ลูกค้าชื่นชมที่สุด และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นธนาคารพาณิชย์ภายในปี 2563 ดังนั้น HKL จึงกำหนดแผนกลยุทธ์และการดำเนินตามแผนให้สอดคล้องกับปณิธานดังกล่าว

ปี 2561 เป็นปีที่บริษัทประสบความสำเร็จอย่างมากในฐานะผู้นำตลาดการเงินในกัมพูชา ในเดือนธันวาคม สินเชื่อเติบโตร้อยละ 31.3 โดยอยู่ที่ 757 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเทียบกับ 577 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2560 บริษัทมีเครือข่ายช่องทางบริการขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศ โดยมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 178 แห่ง และตู้เอทีเอ็มจำนวน 129 เครื่อง เพื่อส่งมอบการบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึงทั้งในพื้นที่ชนบทและในตัวเมือง นอกจากนี้ กระบวนการประเมินสินเชื่อที่มีความรอบคอบเพื่อให้พอร์ตสินเชื่อเติบโตได้อย่างยั่งยืน ทำให้ HKL มีสัดส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในระดับต่ำที่ร้อยละ 0.68 ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในพอร์ตสินเชื่อที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมสถาบันไมโครไฟแนนซ์ HKL ได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือที่ BBB+ จาก บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ในประเทศไทย ซึ่งตอกย้ำถึงสถานะที่แข็งแกร่งของบริษัทได้เป็นอย่างดี ในปีที่ผ่านมา HKL ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์จำนวนมากเพื่อส่งเสริมศักยภาพการเติบโตอย่างยั่งยืน และส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อาทิ การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ประกันคุ้มครองสินเชื่อและผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์ ในเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา HKL ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งในการออกหุ้นกู้ในประเทศกัมพูชา จำนวน 120,000 ล้านดอลลาร์กัมพูชา ซึ่งเป็นหุ้นกู้ที่ออกเป็นครั้งแรกของ HKL และถือเป็นเหตุการณ์ครั้งสำคัญในประวัติศาสตร์ของบริษัทและของตลาดตราสารหนี้ในกัมพูชา



ในปี 2562 HKL ยังคงตั้งเป้าหมายในการเติบโตและการสร้างนวัตกรรม โดยกำหนดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

- การขยายศักยภาพการเติบโตของธุรกิจไปสู่ตลาดลูกค้าบุคคล และลูกค้ารายย่อย โดยการออกผลิตภัณฑ์ใหม่และเสริมสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่ง
- ส่งเสริมกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลที่ล้ำสมัย ผ่านธุรกิจธนาคารทางมือถือ ระบบการให้สินเชื่อ และนวัตกรรมการเก็บข้อมูล
- สร้างความแข็งแกร่งให้แก่แพลตฟอร์มภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความเสี่ยงและการกำกับดูแล ซึ่งรวมถึงการจัดอันดับและให้คะแนนความเสี่ยง และระบบการป้องกัน การฟอกเงิน

## ธุรกิจจัดการกองทุน

### ความสำเร็จที่สำคัญในปี 2561

ในปี 2561 บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น โดยมูลค่าทรัพย์สินภายใต้การจัดการมีมูลค่าสูงถึง 503 พันล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.5 เมื่อเทียบกับปี 2560 แม้ว่าตลาดเงินและตลาดทุนในปีนี้มีความผันผวนอย่างมากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 6.8 ในปี 2560 เป็นร้อยละ 7.2 ในปี 2561 การเติบโตที่แข็งแกร่งและส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มมากขึ้นนี้ สะท้อนถึงเม็ดเงินใหม่ไหลเข้าที่แข็งแกร่งของบริษัท ซึ่งมีมูลค่าถึง 26.2 พันล้านบาท

ในธุรกิจกองทุนรวม บริษัทมีการเติบโตสูงกว่าอุตสาหกรรมโดยรวม การไหลเข้าของเม็ดเงินใหม่ที่สูงนี้เกิดจากการเติบโตของกองทุนตราสารหนี้ และความเชี่ยวชาญอย่างยาวนานในการบริหารจัดการกองทุนตราสารทุน ซึ่งบริษัทมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ขณะที่บริษัทจัดการกองทุนรายใหญ่จำนวนมากประสบปัญหาเม็ดเงินไหลออก ขณะเดียวกัน สถานลูกค้าของบริษัทมีการขยายตัว โดยบริษัทสามารถขยายฐานลูกค้ารายใหม่ถึง 25,948 ราย เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 จากปี 2560 ในขณะที่กองทุนส่วนบุคคลมีการขยายตัวถึงร้อยละ 51.6 จากปี 2560 โดยมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารจัดการมูลค่ากว่า 112.8 พันล้านบาท



ในปี 2561 บริษัทยังคงมองหาโอกาสในการลงทุนและนำเสนอ กองทุนรวมใหม่ๆ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่สม่ำเสมอและเสนอทางเลือกการลงทุนที่หลากหลายยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มผ่านกองทุนออกใหม่ในหลายประเภท ดังนี้

- **กองทุนผสม**
  - กองทุนเปิดกรุงศรีชีวิตดีเวอร์ (KFGOOD)
- **กองทุนที่ลงทุนในต่างประเทศ**
  - กองทุนเปิดกรุงศรีไชน่าเอเซียริควิตี้-สะสมมูลค่า (KFACHINA-A)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีเอเชียริควิตี้เฮดจ์เอฟเอ็กซ์-สะสมมูลค่า (KFHASIA-A)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีเวียดนามริควิตี้-สะสมมูลค่า (KFVIET-A)
- **กองทุนรวมหุ้นระยะยาว (LTF) และกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ (RMF)**
  - กองทุนเปิดกรุงศรีหุ้นระยะยาวไทยออลสตาร์ปันผล (KFLTFSTARD)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีไทยออลสตาร์เพื่อการเลี้ยงชีพ (KFSTARRMF)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีชีวิตดีเพื่อการเลี้ยงชีพ (KFHAPPYRMF)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีโกลบอลเทคโนโลยีริควิตี้เพื่อการเลี้ยงชีพ (KFGTECHRMF)
  - กองทุนเปิดกรุงศรีเกรทเทอร์ไชน่าริควิตี้เฮดจ์เอฟเอ็กซ์เพื่อการเลี้ยงชีพ (KFCHINARMF)

นอกจากนี้ ในปี 2561 บริษัทมีการให้บริการและปรับปรุง กระบวนการทำงานใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า ดังนี้

- **โครงการ 5 ขั้นมั่นใจลงทุน:** บริษัทได้เข้าร่วมโครงการ “5 ขั้นมั่นใจลงทุน” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ริเริ่มเพื่อช่วยให้นักลงทุนสามารถเข้าถึงที่ปรึกษาด้านการลงทุนอย่างครบวงจร และสามารถตัดสินใจทางการเงินได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวได้
- **การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการด้านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ:** บริษัทได้เพิ่มกองทุนที่ลงทุนในต่างประเทศเข้าไปเป็นตัวเลือกสำหรับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเพิ่มความหลากหลายในประเภทของสินทรัพย์เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์จากโอกาสการลงทุนในหลากหลายประเทศอย่างครอบคลุมมากขึ้น นอกจากนี้ ในฐานะที่กรุงศรีเป็นบริษัทในเครือของ MUFG บริษัทมีความโดดเด่นจากการผสมผสานความแข็งแกร่งของ MUFG ที่มีฐานลูกค้าญี่ปุ่นอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้บริษัทสามารถให้บริการด้านการลงทุนไปยังลูกค้าเหล่านี้ได้ โดยได้มีการปรับปรุงเว็บไซต์และเพิ่มเติมเนื้อหาภาษาญี่ปุ่น เพื่อให้ลูกค้าชาวญี่ปุ่นได้รับความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

ในปี 2561 บริษัทได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ให้แก่ลูกค้า ดังนี้

- การพัฒนาแอปพลิเคชันบนมือถือให้พร้อมใช้งานในปี 2562

- **ระบบการชำระเงินด้วย QR Code:** บริษัทได้เปิดตัวบริการสั่งซื้อ กองทุนผ่านทางระบบการชำระเงินด้วย QR Code เพื่อเพิ่มความ สะดวกสบายยิ่งขึ้นสำหรับผู้ทำรายการซื้อกองทุนที่สำนักงานใหญ่ ของบริษัท และบุตรของบริษัทที่ไปร่วมงานประชาสัมพันธ์การ ลงทุนต่างๆ ตลอดทั้งปี บริการทางธุรกรรมใหม่นี้สามารถตอบ สอนความต้องการของสังคมไร้เงินสดได้อย่างแท้จริง โดยใน อนาคต ลูกค้าจะสามารถซื้อกองทุนด้วยระบบ QR Code ผ่าน บริการ @ccess Online Service ของบริษัทได้อีกด้วย
- **ข้อมูลกองทุนในรูปแบบดิจิทัล (เว็บไซต์และไลน์):** เพื่อให้ลูกค้า ได้รับประสบการณ์ที่ดีและมีคุณภาพ บริษัทได้จัดทำเอกสาร ข้อมูลเกี่ยวกับกองทุนในรูปแบบที่อ่านเข้าใจง่าย โดยใช้ภาพ ประกอบในรูปแบบอินโฟกราฟิกในการอธิบายรายละเอียด และเนื้อหาข้อมูลเรื่องกองทุนที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยเอกสารเหล่านี้ได้เผยแพร่อย่างต่อเนื่องทางเว็บไซต์และ ไลน์ของบริษัท

## แผนงาน/กลยุทธ์ในปี 2562

ในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทมีกลยุทธ์ สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- **การนำเสนอผลิตภัณฑ์คุณภาพอย่างครบครัน** เพื่อโอกาสสร้าง ผลตอบแทนที่ดีบนความเสี่ยงที่เหมาะสม มีผลิตภัณฑ์ที่ หลากหลายครอบคลุมทุกประเภท เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ และสถานการณ์ทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกช่วงเวลา
- **การขยายฐานลูกค้า** โดย 1) การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับ เครือข่ายของธนาคารทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด 2) ขยาย ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยใช้ประโยชน์จากแนวโน้มการปรับ เปลี่ยนกลยุทธ์ของกลุ่มธนาคารขนาดใหญ่ ในการเพิ่มทางเลือก ให้แก่ลูกค้าผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคารอื่นนอกเหนือ ไปจากผลิตภัณฑ์ของตนเอง และ 3) การเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ ผ่านช่องทางออนไลน์
- **การมุ่งสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า** โดยใช้เทคโนโลยี เป็นตัวขับเคลื่อนตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่เริ่มต้นไป จนกระทั่งถึงขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานของพอร์ต การลงทุน รวมทั้งการเสริมประสิทธิภาพการสื่อสารทางออนไลน์ และกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการวิเคราะห์พฤติกรรม ของลูกค้า

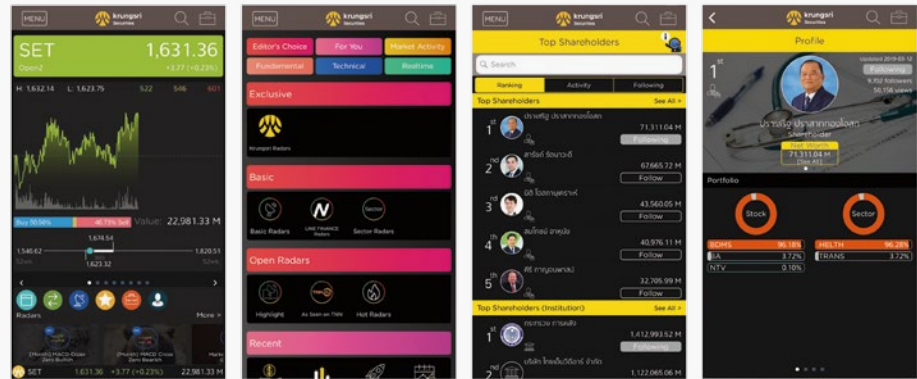
## ธุรกิจหลักทรัพย์

### พัฒนาการและความสำคัญที่สำคัญใน ปี 2561

**บรรลุเป้าหมายการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี**

บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) (KSS) ให้ความสำคัญ กับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีระบบการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่าน อินเทอร์เน็ตที่มีความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำในการส่งคำสั่ง ซื้อขาย เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการลงทุนมากยิ่งขึ้น โดยมี 2 ผลิตภัณฑ์ใหม่ ดังนี้





- **เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ (KSS e-Service) การซื้อขายบนแพลตฟอร์มมือถือและอินเทอร์เน็ต** บริการใหม่ล่าสุดที่ช่วยยกระดับการให้บริการไปอีกขั้น โดยลูกค้าสามารถฝากถอน โอนหุ้น เปลี่ยนรหัสผ่านแอปพลิเคชัน รวมไปถึงการอ่านบทวิเคราะห์ผ่านระบบมือถือได้ง่ายเป็นอย่างยิ่ง
- **แพลตฟอร์ม Streaming ใหม่สำหรับการซื้อขายหรือลงทุนในกองทุนรวม** ลูกค้าสามารถตรวจสอบพอร์ตการลงทุนทั้งหมด เช็คสถานะคำสั่งซื้อขาย และซื้อขายกองทุนรวมได้ทันที ทุกเวลา โดยสามารถใช้งานสะดวกไม่ว่าจะผ่านแอปพลิเคชัน Streaming หรือเข้าใช้งานโดยตรง

#### เพิ่มอันดับส่วนแบ่งการตลาด (Market Share)

ในปี 2561 บริษัทสามารถขยับอันดับส่วนแบ่งการตลาดขึ้นมาได้เป็นอันดับที่ 19 ท่ามกลางการแข่งขันที่มีความเข้มข้นมากขึ้น และเรามีความมุ่งมั่นที่จะรักษาความเป็นเลิศในบริการ

#### ความร่วมมือระหว่างกรุงศรี กรุ๊ป

- **The Corporate and SME RM Referral Campaign** บริษัทได้ใช้กลยุทธ์การแนะนำลูกค้าโดยร่วมมือกับส่วนของผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ของกลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และพาณิชย์ และกลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME ของธนาคารเพื่อขยายฐานลูกค้าใหม่
- **Krungsri Prime - KSS Campaign** บริษัทได้จัดแคมเปญเพื่อขยายฐานลูกค้า โดยได้มีการมอบสิทธิพิเศษให้กับกลุ่มลูกค้ากรุงศรีพรีเมียมของธนาคาร ทั้งอัตราดอกเบี้ยพิเศษสำหรับบัญชี Credit Balance รวมถึงสิทธิในการจองซื้อหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนในช่วงเสนอขายครั้งแรกต่อประชาชน (IPO)

## เริ่มกลยุทธ์ใหม่ในปี 2562

#### การพัฒนาด้านเทคโนโลยี

- **Algorithmic Trading Platform** ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันล่าสุดที่วางแผนให้บริการกับลูกค้าในปี 2562 ความโดดเด่นของระบบคือเครื่องมือสามารถวิเคราะห์หุ้นทุกตัวในตลาด ประสิทธิภาพในการทำกำไรเพื่อค้นหาหุ้นเด่น รวมไปถึงจังหวะเข้าซื้อ และ

ยังสามารถเช็คสุขภาพพอร์ตการลงทุน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าของบริษัท

- **Wealth Management Platform** บริษัทมีแผนที่จะสร้างนวัตกรรมแพลตฟอร์มเพื่อการบริหาร Wealth Advice อย่างครบวงจร ทั้งในด้านการบริการลูกค้าเพื่อแนะนำการวางแผนทางการเงินและผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสม และรวมไปถึงเทคโนโลยีเพื่อผู้แนะนำการลงทุน เพื่อการจัดการลูกค้าที่ดียิ่งขึ้น

#### บริการธนบัตรดิจิทัล

หลังจากประสบความสำเร็จในการจัดตั้งฝ่ายธนบัตรดิจิทัลในปี 2561 บริษัทมีแผนที่จะเดินหน้าขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องด้วยการเพิ่มและพัฒนาบุคลากรมืออาชีพโดยเพิ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความมั่งคั่ง (นักกลยุทธ์การลงทุน) สำหรับการจัดสรรพอร์ตการลงทุน โดยเฉพาะเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าในด้านการสร้างความมั่งคั่ง คุณภาพและประสบการณ์ทางการเงินที่ดียิ่งขึ้น

#### บริการวาณิชธนกิจ

บริษัทมีแผนการพัฒนาธุรกิจวาณิชธนกิจอย่างต่อเนื่อง ด้วยเป้าหมายที่จะเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายและรับประกันการจัดจำหน่ายเพียงผู้เดียวให้กับบริษัทที่เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งมีแผนงานที่จะรักษาบทบาทเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายร่วมและพัฒนาเป็นที่ปรึกษาทางการเงินโดยผ่านการผสานความร่วมมือกับกรุงศรี

ในปัจจุบันที่สังคมไทยปรับตัวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทกับวิถีคิดในการทำธุรกิจมากขึ้น บริษัทมีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้เรารู้จักลูกค้าได้ดีกว่าในอดีตที่ผ่านมา รวมถึงตัวผู้บริโภคนั้นก็ก็สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ด้วยระบบอินเทอร์เน็ตก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ในธุรกิจหลักทรัพย์นั้น การเปลี่ยนแปลงของนักลงทุนที่หันมาซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมีมากถึงร้อยละ 68 และภายใน 5 ปีที่ผ่านมาสัดส่วนการเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านผู้แนะนำการลงทุนนั้นหดตัวเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี ในทางตรงกันข้ามที่จำนวนบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ยถึงร้อยละ 27 ต่อปี และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในอนาคต



ในปัจจุบันนักลงทุนไม่จำเป็นต้องติดตามข่าวสารเฉพาะทางโทรทัศน์หรือติดตามการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านหน้าจอคอมพิวเตอร์ การเข้ามาของเทคโนโลยี 4G นั้นทำให้การซื้อขายหลักทรัพย์มีความสะดวกมากขึ้น บริษัทต่างๆ ได้มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน หรือบริการออนไลน์ เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าในจุดนี้ และบริษัทได้เล็งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวสู่การเป็น Digital & Innovative Brokerage House จึงได้มีการพัฒนาระบบเพื่อนักลงทุนและระบบจัดการภายในบริษัท

ด้านระบบแอปพลิเคชันสำหรับลูกค้า บริษัทยกระดับการให้บริการบนแพลตฟอร์มการซื้อขายหุ้นผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Trading Platform) ไปอีกขั้นกับแอปพลิเคชัน Krungsri Stock Expert โดยมีการร่วมมือกับแอปพลิเคชัน Stock Radars ในการพัฒนารูปแบบสำหรับบริษัทโดยเฉพาะ และแผนในอนาคตคือการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เพื่อเพิ่มหาหุ้นที่มีผลตอบแทนสูงกว่าผลตอบแทนของตลาดหุ้นต่อไปด้วย นอกเหนือจากนั้น การพัฒนาระบบการจัดการภายในของบริษัทก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยบริษัทมีการนำระบบ Centralized Customer Management มาใช้เพื่อเป็นระบบบริหารข้อมูลลูกค้าที่ช่วยให้บริการการเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ทำได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัวยิ่งขึ้น รวมถึงการอำนวยความสะดวกลูกค้าในการจัดทำ การรู้จักตัวตนของลูกค้า (Know Your Customer: KYC) และการพิสูจน์ทราบลูกค้า (Client Due Diligence: CDD) ผ่านออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบริษัทได้มีการพัฒนาระบบจองหุ้นออนไลน์ที่ช่วยจัดระเบียบและอำนวยความสะดวกแก่ผู้แนะนำการลงทุนมากยิ่งขึ้น ในอนาคตเราจะมีการนำระบบ Wealth Management System มาใช้สำหรับผู้ขายกองทุนเพื่อหาโซลูชันที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า สุดท้ายแล้วสิ่งที่บริษัทมุ่งพัฒนานั้นคือการสร้าง ความรู้ความสามารถของบุคลากร และความพร้อมที่จะก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี เพื่อส่งมอบประสบการณ์และบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าทุกคนต่อไป

## กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อย และเครือข่ายการขาย

### กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ

กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมผลักดันธนาคารไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลก โดยมีการวางรากฐานการเติบโตในระยะยาวอย่างยั่งยืน รวมถึงการขยายธุรกิจเพื่อเข้าถึงฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น โดยจุดเด่นของเราคือการร่วมทำงานเป็นทีม ทั้งกับกลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนพันธมิตรธุรกิจ ในอุตสาหกรรมอื่นๆ อาทิ อสังหาริมทรัพย์ และรถยนต์ เป็นต้น สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคารที่เน้นความร่วมมือเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ด้วยการผนึกกำลังเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของธนาคาร ทั้งในด้านของเครือข่ายที่กว้างขวาง และแบรนด์กรุงศรีให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างยิ่งขึ้น รวมถึงการอำนวยความสะดวก ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการของกรุงศรีที่ครบวงจร

นอกเหนือไปจากการพัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจภายนอกธนาคารแล้ว เรายังมุ่งมั่นพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านการยกระดับการให้บริการของสาขาและหน่วยงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยให้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และสิทธิประโยชน์ใหม่ๆ ที่น่าสนใจ และสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้ามากยิ่งขึ้น กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟมีแผนการขยายฐานลูกค้าสู่ภูมิภาคภายใต้กรอบความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ ได้แก่ ฟิตเนส เฟิร์ส ในการขยายสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมพื้นที่ในจังหวัดต่างๆ อาทิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น และจังหวัดชลบุรี เป็นต้น

ยิ่งไปกว่านั้นในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยั่งยืน กรุงศรีได้จัดตั้งเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำด้านผลิตภัณฑ์ Wealth (เจ้าหน้าที่ธนกิจ) ดูแลลูกค้ากรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ และกรุงศรีพรีเมียม และยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว เพื่อการให้คำปรึกษาด้าน





## ธนาคารมุ่งเน้นเรื่องการทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ผ่านการบุริโกคสื่อออนไลน์ที่เพิ่มมากขึ้น โดยนำนวัตกรรมดิจิทัล มาช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์พฤติกรรม และความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล

การลงทุนที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนั้น ธนาคารยังมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สิน รวมถึงระบบการให้คำปรึกษาด้านการลงทุนสำหรับลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยมีแผนการเพิ่มผลิตภัณฑ์จากบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอื่นๆ ให้สามารถซื้อ-ขายผ่านบัญชีของกรุงศรี เพื่อให้ธนาคารสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการลงทุนได้ทุกรูปแบบ และตรงกับวัตถุประสงค์ของลูกค้าได้มากขึ้นอีกด้วย

ในด้านการให้บริการ ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาของเราโดยพื้นฐานการบริการผ่านช่องทางสาขาและช่องทางออนไลน์จะถูกระดับให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ เรายังวางแผนให้ผู้เข้ามาใช้บริการของธนาคารได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุกขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มเปิดบัญชี จนถึงกระบวนการให้คำปรึกษาอื่นๆ ในปี 2561 ธนาคารได้เปิดบริการพื้นที่บริการที่ปรึกษาทางการเงิน และการลงทุน (The Advisory) ที่สาขาสยามพารากอน และสาขาไอคอนสยาม โดยภายในมีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการลงทุนที่ครบถ้วน ได้แก่ การประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference) บริการให้คำปรึกษาด้านการเงินและการลงทุนที่ลูกค้าสามารถติดต่อปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการลงทุนของกรุงศรีได้โดยตรง Digital Wall ขนาดใหญ่ที่แสดงผลข้อมูลของตลาดการเงินแบบเรียลไทม์ รวมถึงห้องประชุมขนาดเล็กที่ลูกค้าสามารถเข้ามาใช้ในการคุยงานเพื่อความสะดวกและประหยัดเวลา The Advisory จึงเป็นการรวมศูนย์การบริการผนวกกับสิทธิประโยชน์ที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้ากรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ

ในปี 2562 กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟจะนำเทคโนโลยีล้ำสมัยเข้ามาพัฒนาในระบบเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยธุรกรรมดังกล่าวจะอยู่ในระบบออนไลน์มากขึ้น มีความสะดวก รวดเร็ว ในทุกขั้นตอน และเป็นที่น่าพอใจกับกลุ่มคนรุ่นใหม่ ทั้งนี้ เรายังใส่ใจในคุณภาพการให้บริการในกลุ่มลูกค้าที่มีความไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี โดยการผสมผสานระหว่างการส่งข่าวสารและสิทธิประโยชน์ผ่านทั้งสื่อดิจิทัลและสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อให้ลูกค้ากรุงศรีทุกคนได้รับบริการและสิทธิประโยชน์จากเราอย่างมีคุณภาพที่สุด

### กรุงศรีไพรม์

ธนาคารประสบความสำเร็จในการขยายฐานลูกค้ากรุงศรีไพรม์ได้เพิ่มถึงร้อยละ 40 ในระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา โดยมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารของลูกค้ากลุ่มนี้ ถือเป็นส่วนใหญ่ของกลุ่มลูกค้าบุคคลรายย่อยของธนาคาร

ในปี 2561 ธนาคารมุ่งเน้นการเติบโตในส่วนของลูกค้าที่ใช้บริการของธนาคารเป็นหลัก จึงมุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้านี้ในเชิงลึก เพื่อทำความเข้าใจในบุคลิก มุมมอง ความสนใจ ไลฟ์สไตล์ และวิถีการดำเนินชีวิต เพื่อส่งมอบข้อเสนอและบริการให้แก่ลูกค้าในช่วงเวลาที่เหมาะสม นอกจากนี้ ธนาคารได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมการใช้ KRUNGSRI PRIME Application ของลูกค้า เพื่อศึกษาความชอบหรือสิ่งที่ลูกค้าให้ความสนใจเป็นพิเศษ และนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับรูปแบบการใช้งานของแอปพลิเคชัน เพื่อให้มีความสะดวกมากขึ้น รวมถึงปรับปรุงสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในยุคดิจิทัล



ในส่วนของการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงิน ธนาคารได้พัฒนาเครื่องมือ Smart Advisor ซึ่งเป็นระบบให้คำแนะนำด้านการลงทุนผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการศึกษาหาคำแนะนำการลงทุนด้วยตนเอง โดยบริการออนไลน์นี้ได้มีการเชื่อมต่อข้อมูลกับทีมงานที่ปรึกษาทางการเงิน “Plan Your Money” ในกรณีที่ลูกค้าต้องการขอรับบริการที่ปรึกษาทางการเงินเพิ่มเติมในเชิงลึกมากขึ้น

## ลูกค้าบุคคลทั่วไป

ในสภาวะการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในธุรกิจลูกค้ารายย่อย ธนาคารมุ่งเน้นเรื่องการทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าผ่านการบริโภคสื่อออนไลน์ที่เพิ่มมากขึ้น โดยนำนวัตกรรมดิจิทัลมาช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการ และสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้าอย่างแท้จริง อันจะช่วยเสริมสร้างประสบการณ์และความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

ในปี 2561 ธนาคารได้เร่งพัฒนาศักยภาพการวิเคราะห์แบบ Machine Learning เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูล Big Data ที่รวบรวมจากการปฏิสัมพันธ์ออนไลน์ของลูกค้า และทำการคัดกรองโปรไฟล์เพื่อจัดกลุ่มลูกค้าให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้าได้รับการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการ ทั้งในด้านบริการทางการเงินและสิทธิประโยชน์อื่นๆ โดยการนำข้อมูลต่างๆ ของลูกค้าทั้งจากช่องทางออนไลน์และช่องทางดั้งเดิมของธนาคารมาศึกษาร่วมกัน ส่งผลให้ธนาคารสามารถดูแลลูกค้าได้แบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

นอกจากนี้ ธนาคารได้เริ่มการนำข้อมูลดิจิทัลเข้ามาเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ในกรณีที่เครื่องเอทีเอ็มยึดบัตรเอทีเอ็มหรือบัตรเดบิตของลูกค้า ระบบ Real Time Detection ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อตรวจจับธุรกรรมที่เกิดปัญหานี้ และทำการส่งคำแนะนำผ่านทางข้อความ (Short Message Service: SMS) ไปยังลูกค้าที่บัตรถูกยึด เพื่อให้ลูกค้าทราบขั้นตอนในการติดต่อเพื่อรับบัตรคืน เป็นการลดความกังวลของลูกค้า ในส่วนข้อมูลทางโซเชียล ธนาคารได้นำมาวิเคราะห์คำนวณ Social Score เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์เสริมในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อบุคคล และเป็นการช่วยเพิ่มโอกาสให้กับลูกค้าในการได้รับอนุมัติสินเชื่อ รวมทั้งเพิ่มยอดสินเชื่อของธนาคารอีกด้วย

## ลูกค้าธุรกิจรายย่อย

กลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย (SME Business Banking) เป็นกลุ่มธุรกิจที่ธนาคารพิจารณาให้วงเงินสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์สูงสุดไม่เกิน 15 ล้านบาทสำหรับลูกค้าบุคคล และมียอดขายไม่เกิน 20 ล้านบาทสำหรับลูกค้านิติบุคคล โดยธนาคารได้ให้การสนับสนุนทางการเงินผ่านโปรแกรมผลิตภัณฑ์ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้เหมาะกับลูกค้าธุรกิจรายย่อยในแต่ละประเภท และธนาคารให้ความสำคัญในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า ผ่านทีมงานสาขาที่มีความรู้และเชี่ยวชาญด้านเครดิตเชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ลูกค้ากลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย

ในปี 2561 สายงานกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยได้ให้การสนับสนุนธนาคารในการขยายส่วนแบ่งการตลาดในธุรกิจ SME ดังต่อไปนี้

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อเงินกู้ ที่ให้วงเงินเครดิตสูงถึง 3 เท่าของมูลค่าหลักประกันและการชำระคืนเงินกู้ไม่เกิน 10 ปี
- แอปพลิเคชัน Krungsri Biz Online สำหรับลูกค้ากลุ่มธุรกิจรายย่อย เพื่อความสะดวกในการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ
- การจับคู่ธุรกิจออนไลน์ที่ลูกค้ากลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยสามารถพบกับผู้ขายและผู้ซื้อเพื่อต่อยอดธุรกิจ
- สินเชื่อเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ SME ในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย 10 S-Curve

สำหรับการเติบโตของสินเชื่อใหม่ในปี 2561 เพิ่มขึ้นร้อยละ 50 จากปี 2560 ซึ่งนับเป็นอันดับที่ 5 ของส่วนแบ่งการตลาด

ในปี 2562 ธนาคารวางแผนที่จะปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าโดยลดขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อด้วยเครื่องมือดิจิทัลและแพลตฟอร์มใหม่ รวมทั้งการลดใช้เอกสารเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำธุรกรรม นอกจากนี้ โมบายแอปพลิเคชันและช่องทางดิจิทัลต่างๆ ของธนาคารจะมีฟังก์ชันเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนธุรกิจ อาทิ การขอวงเงินเบิกเกินบัญชี เงินกู้ระยะยาว ตัวสัญญาใช้เงินและหนังสือค้ำประกัน

**สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าสินเชื่อธุรกิจรายย่อย**  
**ตั้งวงเงินสินเชื่อกรุงศรี SME ที่เข้าร่วมรายการ**

**ฟรี** บัตรเดบิตนำบันจบปณ. มูลค่าสูงสุด 2,000 บาท

**15 ก.พ. 62 – 31 พ.ค. 62**  
 \*เงื่อนไขเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนด

รายละเอียดเพิ่มเติม >

Krungsri Simple | Krungsri | 1572



## ผลิตภัณฑ์ลูกค้าบุคคล และลูกค้าธุรกิจรายย่อย

### ผลิตภัณฑ์เงินฝาก

ณ สิ้นปี 2561 กรุงศรีมีเงินฝากเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1.4 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8 จากปี 2560 โดยครองส่วนแบ่งร้อยละ 10 ของตลาด โดยอัตราการเติบโตของเงินฝากในอัตราที่สูงกว่าภาพรวมของอุตสาหกรรมนั้น มาจากลูกค้าบุคคลและนิติบุคคล โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น

ในขณะที่ความนิยมในการใช้บริการธุรกรรมบัญชีเงินฝากผ่านช่องทางมือถือเติบโตอย่างรวดเร็ว ธนาคารมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านรูปแบบของแอปพลิเคชันที่ใช้งานง่ายและสะดวก ตลอดจนถึงด้านความปลอดภัยในการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยธนาคารได้เข้าร่วมกับภาครัฐในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการระบุตัวตนลูกค้าผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Know Your Customer: e-KYC) ผ่านแพลตฟอร์มของ National Digital ID และนำเทคโนโลยีการพิสูจน์ตัวตนด้วยการเปรียบเทียบใบหน้า (Face Recognition) มาใช้เพื่อการเปิดบัญชี ซึ่งธนาคารได้เริ่มทดสอบการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวในการเปิดบัญชีในบางสาขาของธนาคาร และคาดว่าจะนำมาใช้ครบทุกสาขาของธนาคารทั่วประเทศภายในปี 2562



ในปี 2562 ธนาคารยังคงมีเป้าหมายที่จะเติบโตด้านเงินฝากอย่างต่อเนื่อง โดยจะขยายฐานลูกค้าเงินฝากในทุกกลุ่ม และธนาคารมีแผนที่จะนำเทคโนโลยี Face Recognition ไปใช้ร่วมกับ National Digital ID Platform ของภาครัฐ ในการเปิดบัญชีเงินฝากบุคคลธรรมดาผ่านโทรศัพท์มือถือ พร้อมกับการออกผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากที่ไม่มีสมุดคู่ฝาก เพื่อให้สามารถทำธุรกรรมฝาก ถอน โอน จ่าย ผ่านมือถือได้อย่างรวดเร็วได้ทุกที่ ทุกเวลา สามารถตอบสนองความต้องการการให้บริการทางการเงินของลูกค้ายุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี ในส่วนของลูกค้านิติบุคคล ธนาคารจะยังคงขยายฐานลูกค้านิติบุคคลทั้งกลุ่มที่ประกอบธุรกิจเชิงพาณิชย์ และกลุ่มที่มีได้ประกอบธุรกิจเชิงพาณิชย์ โดยจะนำเทคโนโลยีต่างๆ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการบริการทางการเงินของนิติบุคคล

### ผลิตภัณฑ์การลงทุน

การให้คำปรึกษาทางการเงินอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์อื่นเป็นทางเลือกที่เหมาะสมกับลักษณะและความสามารถในการรับความเสี่ยงของลูกค้า เป็นหัวใจสำคัญของการบริการที่ธนาคารมุ่งมั่นจะส่งมอบให้กับลูกค้าทุกราย และยึดถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธนาคารและลูกค้าให้เกิดขึ้นในระยะยาว

ในปี 2561 ธนาคารจึงได้เปิดตัวบริการใหม่สองรูปแบบตามนโยบายของธนาคารเรื่องการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางและมุ่งสู่ดิจิทัล ได้แก่

- บริการซื้อขายผลิตภัณฑ์กองทุนเด่นจากหลากหลายบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน (Open-Architecture) ที่ช่วยเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงกองทุนคุณภาพ โดยเริ่มต้นจากกองทุนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนชั้นนำทุกแห่ง ได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ซีไอเอ็มพี-พริ้นซิเพิล จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน แมนูไลฟ์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน วรธน จำกัด และ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด โดยทีมงานคุณภาพของธนาคารได้คัดเลือกกองทุนที่ตอบโจทย์ทุกการลงทุนของลูกค้า และมีผลการดำเนินงานย้อนหลังโดดเด่น ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว ธนาคารได้ปรับปรุงระบบงานเพื่อให้ลูกค้าเปิดบัญชีกองทุนผ่านธนาคารกรุงศรีเพียงบัญชีเดียว สามารถเลือกลงทุนในกองทุนที่คัดสรรมาจากพันธมิตรทั้งหมดของธนาคาร แม้แต่ลูกค้าที่มีบัญชีกองทุนเดิมอยู่แล้ว นอกจากนี้ ลูกค้าทุกกลุ่มยังสามารถเลือกรับคำปรึกษาด้านการลงทุน และทำรายการกองทุนผ่านสาขาของธนาคารได้ทั่วประเทศอีกด้วย

- **Smart Advisor บริการให้คำแนะนำด้านการลงทุน** เหมาะสำหรับลูกค้าที่ชื่นชอบการลงทุนและติดตามสถานการณ์การลงทุนด้วยตนเองผ่านช่องทางกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชันที่ให้คำแนะนำการจัดพอร์ตการลงทุนที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงและวัตถุประสงค์การลงทุนของลูกค้า โดยเมื่อลูกค้ารับคำแนะนำแล้วสามารถเลือกลงทุนตามคำแนะนำหรือตามความต้องการของลูกค้าได้ทันที พร้อมทั้งติดตามสถานการณ์การลงทุนได้ทุกวัน

ทั้งนี้ ธนาคารวางแผนปรับปรุงบริการทั้งสองรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้เหมาะสมกับสถานการณ์การลงทุนที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

## ผลิตภัณฑ์ประกัน

ในปี 2561 ธนาคารมียอดเบี้ยประกันชีวิตรับใหม่เติบโตสูงขึ้นร้อยละ 8 จากปี 2560 ในขณะที่ตลาดปรับตัวลดลงร้อยละ 1 โดยปัจจัยหลักมาจากการขายผ่านช่องทางสาขาของธนาคาร ธนาคารวางแผนกลยุทธ์โดยเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อครอบคลุมความต้องการของลูกค้า ธนาคารได้มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ “กรุงศรี ยูนิค ลิงค์” ซึ่งเป็นประกันชีวิตแบบควบการลงทุน ที่ให้ความคุ้มครองชีวิตและเพิ่มโอกาสในการสร้าง



ผลตอบแทนจากการลงทุนไปพร้อมกัน เหมาะกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการวางแผนการเงินเพื่อเป้าหมายในระยะปานกลางถึงระยะยาวให้กับตนเอง และสืบทอดความมั่งคั่งให้แก่ทายาท ซึ่งหลังจากออกผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสู่ตลาด ได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

ด้านการพัฒนาบุคลากร ธนาคารได้เสริมสร้างความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ และเสริมทักษะด้านการขายผ่านหลักสูตรการอบรมที่มุ่งเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และวางแผนในการเสริมศักยภาพของพนักงานขายให้เป็นที่ปรึกษาด้านการวางแผนทางการเงินอย่างครบวงจร

ในปี 2562 ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มเริ่มออมและวัยเริ่มต้นทำงานผ่านผลิตภัณฑ์ประกันแบบสะสมทรัพย์ ที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย และจ่ายเบี้ยไม่สูงนัก เพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสได้วางแผนและเริ่มเก็บออมเพื่ออนาคต

นอกจากนี้ ธนาคารอยู่ในระหว่างการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อรองรับการเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันภัยผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งคาดว่าจะสามารถให้บริการลูกค้าได้ภายในปี 2562 นี้



## บัตรเดบิต บริการโอนเงินและ บริการผ่านเครือข่ายเอทีเอ็ม

ในปี 2561 ธนาคารยังคงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในการสนับสนุนนโยบายของภาครัฐ ในการส่งเสริมให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่สังคมไร้เงินสด และก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัล เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยธนาคารได้พัฒนาบริการใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์และรายละเอียดบริการ ดังนี้

- การยกเว้นค่าธรรมเนียมการทำรายการทางการเงินบนช่องทางดิจิทัล อาทิ การโอนเงิน การทำรายการชำระค่าสินค้าและบริการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกค้า ให้หันไปใช้บริการในช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น
- เพิ่มความสะดวกในการชำระค่าสินค้าและบริการกับร้านค้าและลดการใช้เงินสดของประเทศ ด้วยการนำเสนอบริการการชำระเงินผ่าน QR Code หรือ Scan to Pay ให้กับร้านค้าและลูกค้า โมบายแบงก์กิ้งของธนาคาร
- มอบสิทธิประโยชน์ในการใช้บัตรเดบิตเพิ่มขึ้น จากส่วนลดร้านค้าต่างๆ ในประเทศญี่ปุ่นที่เป็นร้านค้าสมาชิกของ Mitsubishi UFJ NICOS Co., Ltd.
- เพิ่มความสะดวกให้ลูกค้าสามารถทำรายการถอนเงินสดที่เครื่องเอทีเอ็มได้โดยไม่ต้องใช้บัตรเอทีเอ็ม หรือบัตรเดบิต ด้วยบริการกดเงินไม่ใช้บัตร (Cardless Withdrawal)
- เพิ่มความปลอดภัยและความมั่นใจให้กับลูกค้าในการใช้บัตรเดบิต ทำรายการที่เครื่องเอทีเอ็ม และชำระค่าสินค้าและบริการที่เครื่องรูดบัตร (EDC) ด้วยการออกบัตรเดบิต ชิปปาร์ต ที่เป็นไปตามมาตรฐานชิปปาร์ตของประเทศไทย ที่จะช่วยป้องกันการลักลอบเก็บข้อมูลบัตรเพื่อไปทำบัตรปลอม
- เพิ่มช่องทางให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารได้มากขึ้น ด้วยการแต่งตั้งตัวแทนของสถาบันการเงิน (Banking Agent) เพื่อเป็นตัวแทนในการทำรายการฝากเงินสดเข้าบัญชีของธนาคารได้ โดยที่ลูกค้าไม่ต้องมาที่สาขาธนาคาร



ในปี 2562 ธนาคารมีแผนที่จะออกแคมเปญอย่างต่อเนื่อง เพื่อโปรโมทให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเดบิตกรุงศรี และใช้โมบายแบงก์กิ้งเพื่อทำรายการ Scan to Pay รวมถึงการออกแบบบัตรเดบิตรูปแบบใหม่ ที่ลูกค้าสามารถสมัครบัตรได้ด้วยตัวเองบนโมบายแบงก์กิ้ง โดยไม่ต้องมาที่สาขาธนาคาร ขณะเดียวกันธนาคารจะขยายเครือข่ายของ Banking Agent เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้มากที่สุด

## กรุงศรี เวสเทิร์น ยูเนียน

ในปี 2561 ธนาคารยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดในการให้บริการรับ-ส่งเงิน เวสเทิร์น ยูเนียน ในประเทศไทย ด้วยการนำเสนอบริการใหม่ให้กับลูกค้า ได้แก่ บริการ PAY@WU ซึ่งลูกค้าสามารถซื้อสินค้าบน Amazon.com แล้วชำระค่าสินค้าเป็นเงินสดที่สาขาและศูนย์แลกเปลี่ยนเงินของธนาคารได้ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ปรับปรุงบริการเวสเทิร์น ยูเนียน ให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น โดยลูกค้าสามารถทำรายการรับ-ส่งเงินเวสเทิร์น ยูเนียน ได้โดยไม่ต้องกรอกแบบฟอร์ม ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า

ในปี 2562 ธนาคารมีแผนที่จะขยายช่องทางบริการ PAY@WU ไปยังเครื่องเอทีเอ็มของธนาคาร รวมถึงให้ลูกค้าสามารถทำรายการรับ-ส่งเงินได้บนโมบายแบงก์กิ้ง รวมถึงสามารถรับเงินเวสเทิร์น ยูเนียน เข้าบัญชีที่ธนาคารได้ด้วย เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

## สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

ปี 2561 นับเป็นปีที่ดีของภาพรวมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากมีโครงการเปิดตัวใหม่และโครงการที่พร้อมโอนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ยอดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยใหม่ของธนาคารมีการเติบโตสูงกว่าปีที่ผ่านมา โดยในปี 2561 ยอดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยใหม่ของธนาคารเพิ่มขึ้นร้อยละ 34 จากปี 2560 และสูงกว่าเป้าหมาย

อาจกล่าวได้ว่า การเติบโตของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารในปี 2561 เป็นผลมาจากการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยธนาคารยังคงให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ด้วยการให้บริการโดยบุคลากรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ เข้าใจความต้องการของลูกค้า ธนาคารได้มีการเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (Direct Sales Agent: DSA) เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่ซื้อบ้านใหม่จากโครงการของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับธนาคาร และได้พัฒนาโมบายแอปพลิเคชันที่ชื่อว่า Di-sales ซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถคำนวณข้อมูลสินเชื่อ ระยะเวลาการผ่อนชำระ รูปแบบการผ่อนชำระ และอัตราดอกเบี้ย โดยมีจุดเด่นคือสามารถแชร์ข้อมูลให้ลูกค้าได้อย่างสะดวก รวดเร็วผ่านทางไลน์ อีเมล หรือช่องทางออนไลน์อื่นๆ

สำหรับสินเชื่อกรุงศรีโฮมฟอร์แคช เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่ลูกค้าสามารถนำบ้านปลอดภาระมาเป็นหลักประกันในการขอสินเชื่อนั้น ธนาคารได้จัดทำสื่อโฆษณาสื่อสารไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ โดยเน้นเนื้อหาของภาพยนตร์โฆษณาที่เข้าใจง่ายและกระชับ ซึ่งหลังจากออกแคมเปญสื่อโฆษณาดังกล่าว ได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้ยอดสินเชื่อกรุงศรีโฮมฟอร์แคชมีการเติบโตสูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ถึงร้อยละ 24

นอกจากนี้ ธนาคารได้นำเอาแนวคิดของการทำงานแบบยืดหยุ่นคล่องตัว (Agile) มาประยุกต์ใช้ มีการจัดตั้งทีม Digital Mortgage เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งภายนอกและภายในองค์กร สอดคล้องกับค่านิยมกรุงศรีในการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) ของธนาคาร และการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (Making Innovative Changes)

ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการปล่อยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยอย่างมีคุณภาพ และจะพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างครอบคลุมในทุกไลฟ์สไตล์และช่วงอายุ

ในส่วนของการพัฒนาด้านดิจิทัล ธนาคารยังเดินหน้าในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนที่จะพัฒนาการสมัครสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อตอบสนองพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคที่ต้องการช่องทางในการทำธุรกรรมที่สะดวก รวดเร็ว และสามารถทำได้ด้วยตนเองทุกที่ ทุกเวลา การพัฒนาดังกล่าวเพื่อเป็นการส่งมอบประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้า ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านของเทคโนโลยีดังเช่นปัจจุบัน

ในส่วนของการขยายเครือข่ายการให้บริการ ธนาคารมีแผนที่จะร่วมมือกับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และเว็บไซต์ฐานข้อมูลเรื่องอสังหาริมทรัพย์ (Property Search Portal) โดยจะพัฒนาระบบ Application Programming Interface (API) เพื่อเชื่อมต่อกับพันธมิตรธุรกิจ ในการวางเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้งานได้ง่ายขึ้น อาทิ เมื่อลูกค้าเข้าสู่เว็บไซต์ของพันธมิตรที่ร่วมมือกับธนาคาร ก็จะสามารถใช้เครื่องมือในการคำนวณสินเชื่อรูปแบบต่างๆ ของธนาคารได้ทันที ซึ่งจะทำให้ลูกค้าได้รับทราบประมาณการของวงเงินสินเชื่อที่ธนาคารจะสามารถอนุมัติ และสามารถวางแผนการซื้อบ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เครือข่ายการขาย

กลุ่มงานเครือข่ายการขายบริหารการให้บริการและเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เพื่อสนองความต้องการลูกค้าทุกกลุ่ม ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เรามีช่องทางการทำธุรกรรมที่หลากหลายสำหรับลูกค้า ซึ่งประกอบไปด้วย ช่องทางสาขา โดยในปี 2561 ธนาคารมีการเปิดสาขาใหม่ทั้งสิ้นจำนวน 3 สาขา ทำให้ ณ สิ้นปี ธนาคารมีจำนวนสาขาทั้งหมด 703 สาขา เป็นสาขาที่ให้บริการทางการเงินเต็มรูปแบบ 664 สาขา และสาขาที่ให้บริการเฉพาะสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ 39 สาขา ช่องทางเครื่องเอทีเอ็ม โดยธนาคารได้เพิ่มเครื่องเอทีเอ็มจำนวน 150 เครื่อง ทำให้ ณ สิ้นปี 2561 ธนาคารมีเครื่องเอทีเอ็มทั้งหมด 6,700 เครื่อง และสำหรับศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ในปี 2561 ธนาคารมีจำนวนศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทั้งสิ้น 90 แห่ง โดยเป้าหมายของธนาคารในการขยายสาขาและเครื่องเอทีเอ็มเพื่อให้มีจำนวนเพียงพอและมีประสิทธิภาพในการรองรับลูกค้า รวมทั้งเข้าถึงได้ง่าย มีช่องทางเข้าถึงบริการที่หลากหลายและรวดเร็ว นอกจากนี้ ธนาคารยังมีศูนย์บริการลูกค้ากรุงเทพฯ เอ็กซ์คลูซีฟ ศูนย์แลกเปลี่ยนเงิน และศูนย์ให้บริการส่ง-รับเงินโอนเวสเทิร์น ยูเนียน รวมถึงการให้บริการผ่านช่องทางกรุงเทพฯ ออนไลน์ และกรุงเทพฯ โมบาย แอปพลิเคชัน

จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล กลุ่มงานเครือข่ายการขายได้เดินหน้าขับเคลื่อนนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาช่องทางต่างๆ ให้ลูกค้าสามารถเข้าถึง

บริการของธนาคารได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ในขณะเดียวกัน ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับช่องทางสาขาเป็นอย่างมาก โดยมีการขยายรวมถึงปรับรูปแบบสาขาเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยธนาคารตระหนักดีว่าลูกค้าแต่ละบุคคล มีความต้องการในการทำธุรกรรมทางการเงินในรูปแบบที่ต่างกัน และมีความคุ้นเคยกับช่องทางการให้บริการที่ต่างกัน ในฐานะการเป็นช่องทางการให้บริการสำหรับลูกค้ากรุงเทพฯ กลุ่มงานเครือข่ายการขายจึงมุ่งมั่นทำให้เรื่องเงินเป็นเรื่องง่ายสำหรับลูกค้าทุกราย

จากการศึกษาความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า กลุ่มงานเครือข่ายการขายพบว่าลูกค้ายังมีความต้องการใช้บริการผ่านช่องทางสาขา ทั้งการทำธุรกรรมและความต้องการคำแนะนำทางการเงิน พร้อมอัปเดตสถานการณ์และแนวโน้มทางการเงินและการลงทุน ภายใต้หลักการดำเนินธุรกิจที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) กลุ่มงานเครือข่ายการขายจึงได้ปรับกลยุทธ์และรูปแบบสาขาตามความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า เพื่อตอบโจทย์การให้บริการด้านการเงินและการลงทุนอย่างสมบูรณ์แบบ จึงได้กำหนดรูปแบบสาขาของธนาคารออกเป็น 4 แบบคือ

1. Smart Branch สาขารูปแบบใหม่ที่เน้นการให้บริการด้วยเครื่องอัตโนมัติ ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมด้วยตนเองได้ โดยมีพนักงานคอยให้คำปรึกษาคบวงจร
2. Smart Kiosk สาขารูปแบบใหม่ เพื่อให้บริการลูกค้าที่ต้องการทำธุรกรรมด้วยตนเอง โดยจะมีพนักงานหมุนเวียนในการไปแนะนำผลิตภัณฑ์
3. Partnership Branch สาขาพิเศษที่ให้บริการร่วมกับองค์กรอื่น เช่น มหาวิทยาลัย
4. Typical Branch สาขารูปแบบปกติ

ในปี 2561 ธนาคารจึงได้เปิดสาขา Krungsri Siam Paragon Smart Branch และ Icon Siam Smart Branch ตามกลยุทธ์ Smart Channel เพื่อเป็นการสร้างและยกระดับประสบการณ์ใหม่ที่ดีเลิศให้กับลูกค้าในยุคดิจิทัล โดยครอบคลุมทุกบริบทของการให้บริการ Smart Banking Smart Investment Smart People และ Smart Technology นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนายกระดับความสามารถของพนักงาน เพื่อให้เป็นที่ปรึกษาด้านการเงินอย่างมืออาชีพสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม โดยธนาคารได้จัดทำโครงการ Branch Academy ซึ่งเป็นหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับพนักงานกลุ่มเครือข่ายการขายทุกคน ทุกตำแหน่ง ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งในด้านการบริหารงานขายและงานบริการที่เป็นเลิศ ภายใต้ Branch Academy ประกอบไปด้วย 2 หลักสูตรที่สำคัญ ได้แก่ Wealth Academy และ Lending Academy ซึ่งเป็นหลักสูตรระยะยาว เริ่มตั้งแต่ขั้นพื้นฐานไปจนถึงหลักสูตรเชิงลึกเฉพาะเจาะจง เพื่อสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถให้พนักงานเชิงวิเคราะห์ เฉพาะด้าน และเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง ในการให้คำปรึกษาด้านการเงิน การลงทุน และสินเชื่อกับลูกค้าทุกกลุ่ม ทุกวัย อาทิ วิถีวางแผนดูแลและเป็นที่ปรึกษาด้านการเงินให้กับลูกค้า ครอบครัว ธุรกิจและพนักงานของลูกค้าแบบครบวงจร การวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการ ความพร้อมและแนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสูงสุดกับลูกค้า รวมถึงการให้คำปรึกษาด้านสินเชื่อทุกประเภทและสินเชื่อเพื่อธุรกิจรายย่อย เป็นต้น







ธนาคารจะพัฒนา Branch Academy อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานของเราทุกคนสามารถส่งมอบบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความสะดวก ปลอดภัย รวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อยกระดับและส่งมอบประสบการณ์แบบเกินความคาดหวังกับลูกค้าทุกรายที่ใช้บริการ และกลายเป็นความสัมพันธ์แบบยั่งยืนระหว่างลูกค้าและธนาคารตลอดไป

สำหรับในปี 2562 ธนาคารมีแผนที่จะเปิดสาขารูปแบบ Smart Branch เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับยุคดิจิทัล และมีแผนที่จะเปิดสาขาโดยร่วมมือกับธุรกิจใ้ในอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อจะสร้างสาขารูปแบบใหม่ที่ตอบสนองกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ในด้านการปรับปรุงการให้บริการ ธนาคารมีแผนการที่จะใช้เทคโนโลยีในการพิสูจน์ตัวตนลูกค้า โดยการระบุตัวตนจากใบหน้า (Face Recognition)

## การตลาดและแบรนด์

ในยุคคนวัตกรรมการดิจิทัลปัจจุบัน การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางยังคงเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานด้านการตลาดและแบรนด์ของธนาคาร ธนาคารดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้า (Net Promoter Score: NPS) อย่างต่อเนื่อง เพื่อสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าที่มีปฏิสัมพันธ์กับธนาคาร และได้ขยายการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อครอบคลุมกลุ่มลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น ผลจากการสำรวจทำให้ธนาคารสามารถเข้าใจและเห็นถึงความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มลูกค้า ที่มีต่อแต่ละจุดบริการธนาคาร ซึ่งช่วยให้ธนาคารสามารถพัฒนาเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้าในทุกกลุ่มลูกค้า

ทั้งนี้ ไม่ว่าดิจิทัลจะมีบทบาทสำคัญต่อการใช้ชีวิตประจำวันเพิ่มขึ้นเพียงใด ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม ธนาคารยังคงเชื่อว่า เรื่องเงินยังต้องเป็นเรื่องง่าย กรุงศรีจึงพัฒนาทุกช่องทางการให้บริการ ไม่ว่าลูกค้าจะเลือกช่องทางใด ไม่ว่าจะเป็น โนบาย แอปพลิเคชัน เครื่องเอทีเอ็ม สาขาหรืออื่นๆ กรุงศรีพร้อมอยู่ทุกที่สำหรับลูกค้าทุกกลุ่มเสมอ ซึ่งเป็นแนวคิดของแคมเปญ #กรุงศรีอยู่นี่นะ

ในปี 2561 ที่ผ่านมา ธนาคารได้สื่อสารผ่านแคมเปญทางการตลาดที่สำคัญ ดังนี้

- **แคมเปญ #กรุงศรีอยู่นี่นะ** เป็นแคมเปญที่ได้สื่อสารว่าธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของช่องทางการเข้าถึงและความสะดวกสบายในการบริการของลูกค้า ส่งผลให้ธนาคารยังคงให้บริการผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าไม่ว่าจะเป็นระบบดิจิทัล อาทิ กรุงศรี โนบาย แอปพลิเคชัน หรือช่องทางที่ลูกค้าเคยชินในการใช้ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเอทีเอ็มหรือสาขา โดยลูกค้าของเราสามารถเลือกช่องทางที่เหมาะสมกับไลฟ์สไตล์หรือสถานการณ์ของลูกค้า เพื่อทำให้เรื่องเงินเป็นเรื่องง่าย
- **แคมเปญ กรุงศรี กับ MUFG ย่อโลกทั้งใบในมือคุณ** แคมเปญที่สื่อสารในการเน้นย้ำจุดยืนที่แตกต่างและโดดเด่นของกรุงศรีจากการมีเครือข่ายทั่วโลก สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีชั้นนำด้านนวัตกรรมดิจิทัล ความเชี่ยวชาญด้านการเงิน และโอกาสจากพันธมิตรทางธุรกิจทั่วโลก อาทิ โครงการผู้นำทางธุรกิจ (Krungsri Leadership Academy) โดยเป็นโครงการในการเตรียมความพร้อมให้กับทายาทเจ้าของธุรกิจหรือผู้นำรุ่นใหม่เดินทางเข้าเยี่ยมชมบริษัทชั้นนำในต่างประเทศเพื่อได้เรียนรู้ประสบการณ์ และกิจกรรมการจับคู่ธุรกิจ (Business Matching) กับบริษัทชั้นนำในประเทศญี่ปุ่น เพื่อสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ ซึ่งโครงการดังกล่าวนี้ได้ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนและเพิ่มศักยภาพให้กับลูกค้าในการเป็นผู้นำทางธุรกิจ

สำหรับปี 2562 ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการนำดิจิทัลมายกระดับพัฒนาประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมให้กับลูกค้าในทุกกิจกรรมทางการตลาด และยังคงสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องว่า “กรุงศรีอยู่นี่นะ” อยู่เพื่อทำเรื่องเงินให้เป็นเรื่องง่ายให้กับลูกค้า

## กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร

กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กรเป็นกลุ่มงานสนับสนุนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาของธนาคาร และเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและผลักดันให้แผนงานเหล่านั้นเกิดขึ้นและส่งผลอย่างเป็นรูปธรรม ปี 2561 เป็นปีที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างกว้างขวางและเป็นไปอย่างรวดเร็ว กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กรได้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่สำคัญ อาทิ

### ยึดมั่นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง สร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับประสบการณ์ลูกค้าของธนาคารให้ดียิ่งขึ้นอย่างเป็นระบบ

ธนาคารมุ่งมั่นในการสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กรุงศรีเป็นธนาคารที่ดีที่สุดใจของลูกค้า เราใส่ใจเสียงของลูกค้า (Voice of Customers) รวมทั้งจากการสอบถามความพึงพอใจในการใช้บริการผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร มาทำการวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับและความคาดหวังของลูกค้าผ่านแผนที่ประสบการณ์ (Customer Journey Map) เพื่อนำข้อมูลและนวัตกรรมที่เหมาะสมที่สุดมาปรับปรุงประสบการณ์ดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เรายังได้จัดตั้งหน่วยงานบริหารโครงการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Program Management) เพื่อวัดผลและติดตามการปรับปรุงประสบการณ์เชิงรุกอีกด้วย



หากคุณต้องการเป็นหนึ่งในผู้นำ  
ผู้สร้างสรรคการเปลี่ยนแปลงเพื่อกรุงศรี  
โอกาสครั้งสำคัญมาถึงแล้ว...  
**KRUNGSRI CX MASTER**

ธนาคารมุ่งเน้นถึงการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและตอบโจทย์ลูกค้าในทุกๆ ช่องทางการให้บริการ เราจึงได้มีการปรับปรุงและพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าใหม่ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการ โดยมุ่งหวังส่งมอบประสบการณ์ไร้รอยต่อระหว่างในทุกช่องทางการให้บริการ (Omni-Channel Experience) สำหรับลูกค้า

นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่สอดคล้องกับการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางอย่างต่อเนื่อง ธนาคารได้มีการจัดตั้งโครงการ CX Master Program เพื่อพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leaders) ในหน่วยงานต่างๆ ของธนาคาร ให้ความสำคัญในการนำกระบวนการและแนวคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาใช้สร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ลูกค้า และมีแผนการในการจัดอบรมพนักงานในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวและสร้างความพร้อมในการทำงานร่วมกันในหน่วยงานต่างๆ

### ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การทำงานแบบ Agile

ธนาคารได้นำแนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ด้วยการทำงานแบบ Agile อย่างเป็นรูปธรรมนับแต่ช่วงปลายปี 2560 เราเชื่อมั่นว่าการทำงานร่วมกันในรูปแบบ Agile จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ธนาคารสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าคนสำคัญ พร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน

การทำงานรูปแบบดั้งเดิมจะมีการวางแผนขอบเขตงาน เวลา คน กระบวนการ เครื่องมือต่างๆ ก่อนที่จะเริ่มงาน และในหลายครั้งที่แผนงานที่วางนั้นมักใช้เวลานาน เมื่อซอฟต์แวร์ที่ต้องการผลิตเสร็จความต้องการของลูกค้าอาจเปลี่ยนแปลงไปแล้ว สำหรับโลกธุรกิจที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นทุกวันนี้ หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวได้เร็วเพียงพออาจทำให้ไม่สามารถแข่งขันอยู่ในตลาดได้

แนวคิดการทำงานแบบ Agile นั้นมีการวางแผนและทำงานไปทีละส่วน และคอยประเมินว่าสิ่งที่สร้างขึ้นนั้นมาถูกทางหรือไม่ แล้วจึงดำเนินการต่อ ดังนั้น เมื่อพบปัญหาจะสามารถแก้ไขและรับมือกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น ที่สำคัญคือการนำเอาผลตอบรับที่ได้จากการออกผลิตภัณฑ์ในแต่ละครั้งมาวิเคราะห์และแก้ไขต่อไป เรียกได้ว่าเป็นการทำงานแบบ Fail Fast – Learn Fast

โครงการพัฒนาต่างๆ ได้นำแนวการทำงานแบบ Agile มาใช้จนประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และมีผลงานที่ตรงใจลูกค้าและผู้ใช้งาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง อาทิ

#### • ธุรกิจสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

แนวคิดในการพัฒนาด้วยระบบ Agile นำมาใช้ในการพัฒนาการบริการและการทำงานของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ซึ่งเริ่มต้นจากการเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งถึง Customer Journey และมองหาแนวทางการส่งมอบบริการที่เสริมคุณค่าในมุมมองของลูกค้า จุดเริ่มต้นแรกของการพัฒนา ทางคณะทำงาน Agile ได้ส่งมอบ



ระบบแอปพลิเคชัน Di-Sales ที่ช่วยให้การประสานงานขายเป็นไปอย่างสะดวกและราบรื่น ทั้งนี้ ธนาคารกำลังก้าวไปสู่เป้าหมายในการเป็นหนึ่งในใจของลูกค้าสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและต่อยอดไปกับพันธมิตรต่างๆ ทั้งในด้านการให้บริการแบบครบวงจร และข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริการลูกค้า

ผลตอบรับที่ได้จากระบบแอปพลิเคชัน Di-Sales พบว่าจำนวนใบสมัครและยอดสินเชื่อผ่านตัวแทนขายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยจำนวนใบสมัครสินเชื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 48 และสินเชื่อเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 61 จากปี 2560

#### • ธุรกิจ Wealth Management

Smart Advisor เป็นการแนะนำการลงทุนในกองทุนที่เหมาะสมกับลูกค้า สำหรับลูกค้าที่ใช้บริการกรุงศรี โอบาย แอปพลิเคชัน เพียงลูกค้าตอบคำถาม Smart Advisor ก็จะแนะนำกองทุนที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งลูกค้าสามารถซื้อได้ทั้งกองทุนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด และกองทุนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอื่น นอกจากนี้ ลูกค้าจะได้รับแจ้งข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับกองทุนที่แนะนำอยู่เสมอ เพื่อจะได้มีข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์ ถูกต้อง และเหมาะสมกับความต้องการ นอกจากนี้ ลูกค้าสามารถนำคำแนะนำที่ได้รับจาก Smart Advisor ไปที่สาขาของกรุงศรี เพื่อรับคำแนะนำเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญได้ ซึ่งคุณลักษณะเด่นนี้ได้เริ่มใช้แล้วเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561 ทั้งนี้ ในปี 2562 ธนาคารจะพัฒนา Smart Advisor โดยปรับปรุงความสามารถด้านการให้คำแนะนำการลงทุนให้ดีขึ้น รวมทั้งจะมีคุณลักษณะเด่นในการติดตามการลงทุน ผลการลงทุน และการแจ้งเตือนการลงทุน ทั้งหมดนี้เราใช้การทำงานแบบ Agile และกระบวนการทำงานในรูปแบบ Scrum มาพัฒนาการออกแบบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า

### ขับเคลื่อนการพัฒนาเข้าสู่สังคมไร้เงินสด

นับแต่ทางภาครัฐและธนาคารแห่งประเทศไทยได้ผลักดันให้ประเทศไทยมุ่งสู่สังคมไร้เงินสดตั้งแต่ปี 2559 กรุงศรีได้เข้าร่วมและสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติอย่างเต็มที่ และมีส่วนร่วมสำคัญในการผลักดันโครงการต่างๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคารที่มุ่งไปตามแนวทาง Digital First

เพื่อสนับสนุนการเข้าสู่สังคมไร้เงินสดที่กำลังใกล้เข้ามา ธนาคารพร้อมให้บริการการชำระเงินในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร ให้กับลูกค้าบุคคลและลูกค้าองค์กรของธนาคาร อาทิ การให้บริการรับชำระเงินด้วยกรุงศรีมี QR สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าบุคคลธรรมดา หรือบุคคลธรรมดาที่เป็นเจ้าของธุรกิจ และกรุงศรีมี QR สำหรับร้านค้าที่จดทะเบียนนิติบุคคล โดยมีการเชื่อมต่อกับระบบการชำระเงินผ่าน QR Code ที่ซับซ้อนซึ่งสามารถรวมเข้ากับระบบการขายหน้าร้าน หรือช่องทาง การเชื่อมต่ออื่นๆ รวมทั้งการใช้แพลตฟอร์มของเครื่องรับบัตร

ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดให้มีทางเลือกในการชำระเงินอื่นให้กับร้านค้า โดยเป็นการรับชำระเงินผ่าน Alipay หรือ WeChat และจะดำเนินการรับชำระเงินด้วย QR Code ร่วมกับบริษัท/มาสเตอร์การ์ดในช่วงต้น

ปี 2562 นอกจากนี้ กรุงศรียังขยายธุรกิจการชำระเงินด้วย QR Code ช้ามประเทศ หรือ Thai QR Code Payment ซึ่งจะช่วยให้นักท่องเที่ยวไทยสามารถชำระเงินผ่านโมบายแอปพลิเคชันสำหรับการใช้จ่ายในประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้ กรุงศรียังคงมุ่งมั่นที่จะส่งมอบนวัตกรรม การชำระเงินที่ดีขึ้นให้กับลูกค้าของธนาคารต่อไป

### ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนา Re-generation Process and Automation

องค์ประกอบที่สำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้การดำเนินงานในธนาคารง่ายขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (Simple to Work) คือ โครงการ Re-generation Process and Automation ซึ่งมีจุดประสงค์หลักเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร โครงการนี้ได้ส่งมอบเครื่องมือและนำเทคนิคต่างๆ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานมาใช้อย่างเต็มที่ อาทิ การทำ Lean Process Re-engineering และ Robotic Process Automation ภายหลังจากการทำงานส่งมอบงานในส่วนแรก ธนาคารสามารถลดภาระของ การปฏิบัติงานลงได้กว่า 120,000 ชั่วโมงต่อปี จากการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการทำงานหรือใช้ระบบอัตโนมัติเข้าช่วยในการทำงาน ในปี 2562 ธนาคารมีแผนงานที่จะขยายการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านของส่วนงานที่จะนำระบบอัตโนมัติเข้าไปใช้งาน และระดับ การใช้ระบบการทำงานแบบอัตโนมัติที่จะเพิ่มขึ้น

### ปรับเปลี่ยนระบบงานทางด้านการเงิน และความเสี่ยง เพื่อรองรับมาตรฐาน การรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (IFRS9)

ในปี 2561 กรุงศรีได้ลงทุนกว่า 1,000 ล้านบาท ต่อเนื่อง จากปี 2560 เพื่อดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนา โปรแกรมทางด้านการบริหารการเงินและการบริหารความเสี่ยงกว่า 10 ระบบหลัก เพื่อรองรับมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 (IFRS9) และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการ และวิเคราะห์ทางด้านการเงินและการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่เดือนมกราคม 2561 และจะแล้วเสร็จทั้งหมดในปี 2562

### เทคโนโลยีสารสนเทศ

ธนาคารประสบความสำเร็จตามความมุ่งมั่นของธนาคารในการ เพิ่มความเป็นศูนย์กลางของลูกค้าด้วยนวัตกรรมดิจิทัล โดยธนาคาร ยังคงลงทุนและปรับปรุงช่องทางการให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ และโทรศัพท์มือถืออย่างต่อเนื่อง อาทิ การให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล และสินเชื่อยานยนต์ดิจิทัล ระบบการชำระเงินโดยใช้ QR Code การให้บริการ Smart Advisor ที่ปรึกษาด้านการเงินและการลงทุน ผ่านทางกรุงศรี โอบาย แอปพลิเคชัน เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารได้ มีพัฒนาการที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปี 2561 ดังนี้

- เริ่มกระบวนการใหม่ในการตรวจสอบข้อมูลลูกค้ากับกรม การปกครอง เพื่อให้แน่ใจว่าบัตรประจำตัวประชาชนของลูกค้า ยังไม่หมดอายุ หรือไม่ใช่บัตรประจำตัวที่สูญหาย หรือถูกขโมย สำหรับธุรกรรมการเปิดบัญชี



- พัฒนาและติดตั้งเครื่อง Self-Service-Banking (SSB) บริการดิจิทัลแบบบริการตนเองยุคใหม่ที่ลูกค้าสามารถใช้เครื่องนี้เพื่อให้บริการตนเองได้ง่ายและรวดเร็ว อาทิ การเปิดบัญชี การเบิกถอนเงินสด การฝากเงินสด การออกบัตรเดบิต รวมทั้งเครื่องอัตโนมัติสำหรับการชำระบิลด้วยเงินสด ซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถชำระค่าบริการด้วยธนบัตรและเหรียญ โดยได้เปิดตัวครั้งแรกที่สาขาสยามพารากอนในเดือนตุลาคม และเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าและเพิ่มความคล่องตัวในการผลักดันให้ลูกค้าใช้กรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ธนาคารได้ติดตั้งอินเทอร์เน็ตไร้สายโดยเริ่มที่สาขาสยามพารากอนเป็นครั้งแรก และมีเป้าหมายที่จะติดตั้งทุกสาขาภายในปี 2562
- เพื่อยกระดับการรักษาความปลอดภัยที่สาขากรุงศรี และการตอบสนองต่อบริการการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ ธนาคารได้รวมเอาเทคโนโลยีการระบุตัวตนจากใบหน้าเข้ากับกระบวนการเปิดบัญชี ซึ่งใช้รูปถ่ายของลูกค้าจากบัตรประชาชนเพื่อเปรียบเทียบกับรูปถ่ายของลูกค้าที่เคาน์เตอร์ธนาคาร โดยติดตั้งกล้องดิจิทัลจำนวน 2,484 กล้อง เพื่อจัดเก็บภาพลูกค้าที่ติดต่อและทำรายการที่สาขา ส่งผลให้ธนาคารสามารถยืนยันตัวตนของบุคคลที่ต้องการเปิดบัญชีและทำธุรกรรมทางการเงินในอนาคต เพื่อป้องกันการทุจริตและเพิ่มความน่าเชื่อถือมากขึ้น
- เพื่อให้ธนาคารมีประสิทธิภาพในการทำธุรกรรมกับลูกค้าองค์กรในยุคดิจิทัล โดยการยกระดับโซลูชันการจัดหาซัพพลายเออร์ / ผู้ซื้อของกรุงศรี ด้วยเทคโนโลยี Private Cloud และเชื่อมต่อระหว่างระบบของธนาคารกับระบบของลูกค้าหลักโดยใช้ Host-to-Host Module ซึ่งธนาคารได้ขยายบริการให้กับลูกค้ากว่า 30 ราย ภายในปี 2561
- ธนาคารได้พัฒนาบริการโอนเงินระหว่างประเทศแบบเรียลไทม์ แก่ภาคธุรกิจผ่าน Krungsri Blockchain Interledger ด้วยเทคโนโลยีนี้ธุรกรรมการโอนเงินระหว่างประเทศสามารถเสร็จสมบูรณ์ภายในเวลาเพียงไม่กี่วินาที จากเดิมที่ต้องใช้เวลาอย่างน้อย 1-3 วันทำการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นเทคโนโลยีที่มีความปลอดภัยมากที่สุด บริการนี้จะช่วยเพิ่มบริการโอนเงินระหว่างประเทศของธนาคาร และลดต้นทุนทางการเงินในการทำธุรกรรมสำหรับลูกค้าของธนาคารและห่วงโซ่อุปทานทั้งหมดของธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ทั้งนี้ การนำเอาเทคโนโลยี Blockchain Interledger เป็นกลยุทธ์ของธนาคาร เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าองค์กรที่ต้องการความรวดเร็ว และลดความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนของรายการโอนเงินกับคู่ค้าทางธุรกิจ在不同ประเทศ
- เพื่อสานต่อความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเชิงดิจิทัลของธนาคาร ธนาคารได้ผลักดันให้เกิดบริการการโอนเงินระหว่างประเทศในเชิงพาณิชย์แบบเรียลไทม์ โดยใช้เทคโนโลยี Blockchain Interledger ระหว่างกรุงศรีในประเทศไทย และสาขาของกรุงศรี ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) โดยให้บริการในไตรมาสที่ 4 ของปี 2561 ซึ่งแผนพัฒนาการให้บริการในระยะยาวเพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ จะขยายการให้บริการไปยังประเทศสิงคโปร์ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ประเทศในกลุ่มยุโรป สหราชอาณาจักร สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐอินเดีย และประเทศในกลุ่ม CLMV ในปี 2562-2563
- เพื่อพัฒนาการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร ตลอดจนความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร การพัฒนาอินเทอร์เน็ตแบงกิ้งและบริการการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ได้ถูกให้ความสำคัญและอยู่ในแผนการพัฒนาระบบการให้บริการของสาขาใน สปป.ลาว ภายในระยะเวลาสามปี การเข้าร่วมเครือข่ายเอทีเอ็มของธนาคารแห่ง สปป.ลาว ยังเป็นอีกหนึ่งในเป้าหมายของธนาคาร เพื่อพัฒนาการเข้าถึงการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- ธนาคารได้ขยายขอบเขตการปฏิบัติงานเพื่อให้เข้าถึงหลักเกณฑ์และนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรแก่บริษัท Hattha Kaksekar Limited (HKL) โดยการใช้ประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศของธนาคาร โดย HKL ได้ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยในระดับสากล การกำกับดูแลกิจการเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลยุทธ์การควบคุมและจัดการโครงการ เพื่อเป็นรากฐานสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบริษัทไปสู่การเป็นธนาคารพาณิชย์ในอนาคต
- ธนาคารมีกำหนดลดลงกระบวนการทำงานอัตโนมัติโดยใช้หุ่นยนต์ Robotic Process Automation (RPA) เพื่อวางแผนงานให้มีความทำงานควบคู่ไปกับพนักงานและเทคโนโลยี ธนาคารได้เสริมความสามารถในระดับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และสร้างศักยภาพทางทรัพยากรบุคคลในองค์กรการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ควบคู่ไปกับการนำ RPA



มาประยุกต์ใช้ ทำให้เทคโนโลยีและพนักงานได้ร่วมมือกัน สร้างสรรค์การมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า โดยประเภทงานที่ทำได้ง่ายและซ้ำกัน จะถูกทำให้เป็นอัตโนมัติมากขึ้น เพื่อให้พนักงานจะได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพตนเอง และทำงานที่ใช้ความสามารถและการตัดสินใจมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า

- ธนาคารยังคงดำเนินการยกระดับการลงทุนในการสร้างคลังข้อมูลภายในองค์กรด้วย Teradata โดยไม่เพียงแต่ข้อมูลภายในธนาคารเท่านั้น แต่รวมถึงข้อมูลที่ถูกสังเคราะห์ขึ้น ได้ถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพในการรู้จักลูกค้าของธนาคาร

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางธุรกิจธนาคารยุคดิจิทัล ทางธนาคารยังคงพัฒนาและเพิ่มความแข็งแกร่งทางด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันระบบงาน ข้อมูล และช่องทางการให้บริการของธนาคารจากภัยคุกคามต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางช่องทางผ่านอินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ รวมทั้งดิจิทัลแบงก์กิ้ง แพลตฟอร์ม และช่องทางใหม่ๆ เพื่อให้บริการที่มีความปลอดภัยอย่างสูงที่สุดแก่ลูกค้าของธนาคาร

เพื่อเป็นการรักษาความปลอดภัยภายใต้หลักการของความปลอดภัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวคือ การรักษาความลับของระบบข้อมูล ความถูกต้องเชื่อถือได้ของระบบและข้อมูล และความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทางธนาคารได้บังคับใช้การควบคุมโดยอ้างอิงมาตรฐานสากลและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้องในหลายโครงการที่สำคัญ อาทิ การขยายขอบเขตการป้องกันภัยจาก Advanced Malware การเฝ้าระวังและติดตามภัยไซเบอร์ การรักษาความปลอดภัยบน Cloud การทดสอบ Phishing การรับรองตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 ของระบบบอทเน็ต และระบบการหักบัญชีด้วยภาพเช็คและระบบการจัดเก็บภาพเช็คตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย การดำเนินงานตามกรอบหลักการการรักษาความปลอดภัยของลูกค้าของหน่วยงาน SWIFT เป็นต้น

ธนาคารจะยังเพิ่มความแข็งแกร่งทางด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจว่า ธนาคารมีการควบคุมที่จำเป็น รวมไปถึงกลไกการเฝ้าระวังและป้องกันรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเพียงพอ

การยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบได้รับการปลูกฝังเข้าไปเป็นค่านิยมหลักของธนาคาร เราได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของ Sarbanes-Oxley Act มาตรการการกำกับดูแลสถาบันการเงินตามหลักเกณฑ์ Basel III และการกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศ (D-SIB)

ธนาคารได้ลงทุนในโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญภายใต้โครงการ Finance and Risk Program เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าว ประกอบไปด้วย

- การพัฒนาระบบจัดการดูแลในส่วนของการจัดการสินทรัพย์และหนี้สิน การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และการคำนวณต้นทุนทางการเงินภายในธนาคาร

- การพัฒนาระบบมาตรฐานบัญชี International Financial Standard 9 (IFRS 9) ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2561 ซึ่งมีเวลาเพียงพอในการเตรียมความพร้อมก่อนที่จะมีการยื่นรายงานแก่ธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการในไตรมาส 1 ของปี 2562
- ระบบบริการการรับส่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจัดขึ้นใหม่ เพื่อปรับปรุงกระบวนการรายงานจากสองระบบที่แตกต่างกัน โดยใช้กระบวนการรายงานอัตโนมัติรูปแบบใหม่ ซึ่งมีการปรับปรุงในด้านการตรวจสอบข้อมูลและเพิ่มกระบวนการตรวจสอบที่ง่ายมากขึ้น

ธนาคารมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ “Go Digital, Make Life Simple” โดยการสร้างแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่พร้อมและมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวได้ในอนาคตผ่านความคล่องตัวและนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารจะมุ่งเน้นในสามด้าน ได้แก่ เทคโนโลยีบุคลากร และกระบวนการดำเนินงาน

ในด้านเทคโนโลยี ธนาคารได้พัฒนาแผนการลงทุนใน 9 สาขาหลัก เพื่อให้บริการทางการเงินแบบดิจิทัลที่ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่

- ปัญญาประดิษฐ์และเครื่องจักรเรียนรู้ เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้และการจัดจำ
- Big Data/Data Analytics การคิดวิเคราะห์ข้อมูลและผลิตรูปแบบที่เหมาะสมของผลิตภัณฑ์และบริการ
- บล็อกเชน เพื่อเพิ่มความเร็วและความโปร่งใสในการทำธุรกรรม
- Smart Application Programming Interface เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีและรวดเร็วผ่านช่องทางออนไลน์
- Super Mobile Application เพื่อสนับสนุนการชำระเงินในรูปแบบต่างๆ
- การตรวจสอบไบโอเมตริกซ์ เพื่อใช้เทคโนโลยีทางกายภาพในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อเพิ่มความปลอดภัย
- Digital Lending การจับมือกับคู่ค้าเพื่อร่วมคิดค้น ค้นหาโมเดลบริการใหม่
- เทคโนโลยีการประกันภัยเพื่อให้ลูกค้าสามารถประกันตัวเองผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์
- Smart Advisor for Wealth Management เทคโนโลยีเพื่อให้คำแนะนำด้านการเงิน

ในขณะที่บุคลากรและกระบวนการ ยังเป็นแรงผลักดันสำคัญสำหรับแผนงานในปี 2562 โดยเน้นการสร้างความสามารถของพนักงาน และปรับปรุงกระบวนการภายใน นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำแผนเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจใหม่ๆ โดยใช้กระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว (Agile) และ Development Operation เพื่อเป็นเครื่องมือในการผสมผสานระหว่างธนาคารแบบดิจิทัลกับธนาคารแบบดั้งเดิม

## กลุ่มงานปฏิบัติการ

ในปี 2561 กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงยึดมั่นในหลักการที่มุ่งเน้นการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่องในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล และให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด กลุ่มงานปฏิบัติการได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างประสบการณ์ที่เป็นเลิศให้กับลูกค้า และยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้วยผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่โดดเด่นเพื่อก้าวไปสู่การเป็นธนาคารที่เป็นหนึ่งในใจลูกค้า โดยความสำเร็จของกลุ่มงานปฏิบัติการที่เกิดขึ้นในรอบปี 2561 มีดังนี้

เพื่อตอบสนองความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าในยุคดิจิทัล กลุ่มงานปฏิบัติการได้จัดตั้งทีมงานใหม่เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่ติดต่อผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย อาทิ เฟสบุ๊ก

และจ่ายค่าเบี้ยประกันผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ยังมีการนำ HostBridge Application มาประยุกต์ใช้เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายๆ ระบบเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จในหน้าจอเดียวเท่านั้น ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานดังกล่าวสามารถลดระยะเวลาในการตั้งวงเงินสินเชื่อ การต่ออายุสินเชื่อ และการเบิกจ่ายสินเชื่อได้ถึงร้อยละ 20 นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพเรื่องความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลและการตรวจสอบธุรกรรมของลูกค้าให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับได้ดียิ่งขึ้น

เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment Master Plan) กลุ่มงานปฏิบัติการได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนบัตรเอทีเอ็มและบัตรเดบิตจากแถบแม่เหล็กเป็นบัตรชิปการ์ดตามมาตรฐานของธนาคารแห่งประเทศไทย พร้อมทั้งติดตั้งเครื่องรับบัตร (Electronic Data

## นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เป็นเลิศให้กับลูกค้า และยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้วยผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่โดดเด่นเพื่อก้าวไปสู่การเป็นธนาคารที่เป็นหนึ่งในใจลูกค้า



เว็บบอร์ด ทวิตเตอร์ และอีเมล ให้เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และเป็นมืออาชีพ อันเป็นหัวใจสำคัญที่กลุ่มงานปฏิบัติการได้ยึดถือมาโดยตลอด นอกจากนี้ ยังได้ริเริ่มนำเอานวัตกรรมอื่นๆ ได้แก่ การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาให้บริการเพื่อตอบข้อซักถามของลูกค้าแทนพนักงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นการพัฒนาการให้บริการที่มีความก้าวหน้าอย่างยิ่ง โดยกลุ่มงานปฏิบัติการมีความเชื่อมั่นว่าหลังจากที่มีการนำ AI มาใช้งานอย่างเต็มรูปแบบในต้นปี 2562 จะสามารถยกระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจสินเชื่อและเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการด้านสินเชื่อ การออกหนังสือค้ำประกันบนบล็อกเชน (LG Blockchain) และการให้บริการขอหนังสือรับรองฐานะการเงิน

Capture: EDC) ที่สามารถรับบัตรชิปการ์ดได้ทั่วประเทศ และเพื่อเป็นการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าในด้านการชำระเงิน กลุ่มงานปฏิบัติการได้ร่วมสนับสนุนในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้แก่ กรุงศรีมั่งมี QR ซึ่งเป็นกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ของร้านค้า กรุงศรีมั่งมี QR เพื่อการรับชำระเงินด้วย QR Code สำหรับกลุ่มลูกค้า SME และธุรกิจรายใหญ่ รวมทั้งบริการ Alipay QR WeChat Pay Visa และ MasterCard QR เพื่อสนับสนุนการชำระเงินของกลุ่มลูกค้ารายย่อย นอกจากนี้ กรุงศรียังเป็นผู้ริเริ่มในการนำ QR Code ของไทยไปใช้ชำระเงินที่ร้านค้าในต่างประเทศได้สำเร็จเป็นธนาคารแรกอีกด้วย

ในส่วนของการให้บริการชำระเงินสำหรับธุรกิจหลักทรัพย์ กลุ่มงานปฏิบัติการได้มีการพัฒนาปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงานที่



เกี่ยวข้องให้สามารถชำระบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยสามารถลดระยะเวลาในการดำเนินการจาก 3 วันเป็น 2 วัน และยังมีแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถชำระเงินให้เสร็จสิ้นได้ภายใน 1 วัน

สำหรับบริการโอนเงินระหว่างประเทศ ธนาคารประสบความสำเร็จจากการทดสอบการโอนเงินผ่านนวัตกรรมบล็อกเชนบนระบบของ Ripple เพื่อทำการโอนเงินไปยังธนาคารในต่างประเทศ โดยสามารถลดระยะเวลาในการทำธุรกรรม จาก 1-2 วันเหลือเพียงไม่ถึง 1 นาที ความสำเร็จครั้งนี้ นับเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาไปสู่การโอนเงินในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจะสามารถขยายขอบเขตการให้บริการในเชิงพาณิชย์ได้อย่างเต็มรูปแบบในอีกไม่ช้า

ในปี 2561 บริการธุรกิจหลักทรัพย์ประสบความสำเร็จในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของ การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ Open Architecture Mutual Fund Omnibus (OA) ซึ่งเป็นการให้บริการซื้อขายหน่วยลงทุนของบริษัทจัดการกองทุนอื่นๆ นอกเหนือไปจากบริษัทในกลุ่มกรุงศรี กรุ๊ป นอกจากนี้ กระบวนการทำงานของบริการธุรกิจหลักทรัพย์ได้มีการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ความสำเร็จอีกขั้นหนึ่ง ด้วยการเป็นผู้ให้บริการรับฝากสินทรัพย์แก่ผู้ลงทุนในต่างประเทศ ทั้งนี้ ภายใต้ความร่วมมือของ MUFG พนักงานของธนาคารได้มีโอกาสร่วมศึกษางานบริการธุรกิจหลักทรัพย์กับบริษัทชั้นนำอย่าง MUFG สาขาหลักเซมเบิร์ก ซึ่งมีมาตรฐานการให้บริการเป็นที่ยอมรับในระดับโลก เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับใช้ เพื่อให้มั่นใจว่าเราจะสามารถส่งมอบบริการที่ดีเยี่ยมให้กับลูกค้าของเราได้อย่างต่อเนื่อง

ตั้งแต่ปี 2562 เป็นต้นไป การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็นรูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ ยังคงเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างต่อเนื่องของกลุ่มงานปฏิบัติการ เพื่อยกระดับการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีที่สุด และหนึ่งในโครงการที่สำคัญของปี 2562 คือ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการรูปแบบการทำงานที่เรียกว่า “เปลี่ยนทุกที่เป็นที่ทำงาน” หรือ “Office Mobility” โดยที่มประเมินมูลค่าหลักประกันสามารถเชื่อมโยงข้อมูลในระบบที่เกี่ยวข้องเพื่อออกรายงานประเมินราคาได้อย่างรวดเร็ว

ณ สถานที่ต่างๆ ภายนอกสำนักงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้นและยังเป็นการเพิ่มโอกาสที่ดีในการขยายธุรกิจอีกด้วย

ในส่วนของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า ในปี 2562 จะเป็นปีที่มีการเชื่อมโยงช่องทางการติดต่อลูกค้าจากหลายช่องทางให้เป็นหนึ่งเดียว โดยจะให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นสาขา หรือ Call Center สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลลูกค้า รวมถึงทราบประวัติการติดต่อและการทำธุรกรรมของลูกค้ากับธนาคารอย่างครบถ้วนทุกช่องทาง เพื่อให้การตอบสนองความต้องการและการให้บริการเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ตามความคาดหวังของลูกค้า นอกจากนี้ AI จะถูกนำมาพัฒนาปรับใช้กับช่องทาง Call Center ให้เกิดประสิทธิภาพและมีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้นในต้นปี 2562

นอกจากนี้ ระบบการบริการรับฝากทรัพย์สินทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Custodian) จะถูกนำมาใช้เพื่อให้การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป็นไปในรูปแบบออนไลน์ภายในไตรมาสที่ 2 ของปี 2562 ซึ่งจะมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และส่งมอบประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้า โดยนอกจากจะมีส่วนช่วยในการอำนวยความสะดวกแล้ว ยังช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษ เช่นเดียวกับโครงการใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax Invoice) และใบรับอิเล็กทรอนิกส์ (e-Receipt) ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ ซึ่งจะทำให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบการออกหนังสือรับรองหักภาษี ณ ที่จ่าย และใบเสร็จรับเงิน ให้เป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษภายในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562

นอกจากนี้ ในปี 2562 การตรวจสอบลายมือชื่อด้วยอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-Signature Verification จะถูกนำมาใช้เป็นครั้งแรก โดยกรุงศรีคาดว่าจะมีธนาคารพาณิชย์แห่งแรกในประเทศไทยที่มีการริเริ่มนำปัญญาประดิษฐ์หรือ AI มาปรับใช้ในการตรวจสอบลายมือชื่อบนเช็คแทนการใช้พนักงาน ซึ่งจะทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ในฐานะบริษัทในเครือของ MUFG กลุ่มงานปฏิบัติการวางแผนที่จะยกระดับการให้บริการผ่านเครือข่ายทั่วโลก ในการขยายการชำระเงินข้ามพรมแดนทั่วทั้งเอเชีย รวมไปถึงการตั้งเป้าหมายในการเป็นผู้ให้บริการรับฝากทรัพย์สินแก่นักลงทุนสถาบันในต่างประเทศ ที่มาลงทุนในประเทศไทย ด้วยมาตรฐานระดับโลกอีกด้วย

## เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงมุ่งเน้นการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน การทำงานอัตโนมัติโดยใช้หุ่นยนต์ (Robotic Process Automation: RPA) เป็นเทคโนโลยีที่กลุ่มงานปฏิบัติการเป็นผู้ริเริ่มนำมาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานตั้งแต่ปี 2560 และในปี 2561 เราได้มีการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ และถ่ายทอดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี RPA ในกลุ่มงานปฏิบัติการให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น

พนักงานของกลุ่มงานปฏิบัติการได้รับการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจว่า RPA จะสามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของตนเองผ่าน RPA เพื่อให้พนักงานได้รับประสบการณ์โดยตรงในการใช้ RPA อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ควบคู่ไปกับการลดข้อผิดพลาดจากการทำงาน และสร้างเสริมความแข็งแกร่งในการควบคุมการปฏิบัติงาน

กลุ่มงานปฏิบัติการประสบความสำเร็จในการนำ RPA มาใช้พัฒนา 11 กระบวนการทำงานในหลากหลายรูปแบบ อาทิ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำรายงาน การบันทึกข้อมูล การปรับปรุงข้อมูล การกระทบยอด การติดตาม การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการส่งข้อมูล เป็นต้น

สำหรับแผนงานในปี 2562 กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการนำ RPA ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่มีศักยภาพ เข้ามาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้น อีกทั้งมีการวางแผนที่จะจัดตั้งทีมงานในกลุ่มงานปฏิบัติการให้เป็นผู้พัฒนา RPA ร่วมกับเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค เพื่อสามารถนำ RPA มาใช้งานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการมากยิ่งขึ้น

นอกจากการนำ RPA เข้ามาปรับใช้แล้ว เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เราจะต้องยึดมั่นในการนำ HostBridge Application มาใช้เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานภายใต้แนวคิด One Screen และจะนำรูปแบบการทำงานที่เรียกว่า “เปลี่ยนทุกที่เป็นที่ทำงาน” มาปรับใช้ให้มากยิ่งขึ้น

## กลุ่มทรัพยากรบุคคล

ธนาคารได้มุ่งเน้นในการสร้างนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในการสรรหา ดูแล และพัฒนาพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะให้บริการและสร้างประสบการณ์ที่ดีและตอบสนองความต้องการของลูกค้าของธนาคารได้อย่างยั่งยืน เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ในปี 2561 ธนาคารได้มีการปรับหนึ่งในค่านิยมกรุงศรีจาก “ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” เป็น “เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์” เพื่อเป็นหลักยึดให้ทุกคนในองค์กรทำงานร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมการให้บริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจด้านต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและทันสมัยการณ

ในปี 2561 ธนาคารได้มีการริเริ่มโครงการใหม่ที่สำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานได้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- **Innovation Playground** ด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและมีเป้าหมายในการกำหนดทิศทางและวางรากฐานการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต โดยเริ่มจากการปลูกฝังความรู้ความเข้าใจพื้นฐานและองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กร รวมถึงทักษะที่จำเป็น ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรเดินหน้าและก้าวทันในยุคที่โลกของธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธนาคารจึงมุ่งเน้นการสร้างกระบวนการคิดนอกเหนือจากการพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยในเบื้องต้น กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ Innovation Playground ได้แก่ กรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูง และคณะทำงานโครงการต่างๆ โดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งรวมถึงการจัดการประชุมสำหรับคณะกรรมการธนาคารเพื่อรายงานกระแสและความเป็นไปด้านเทคโนโลยี และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ Corporate Innovation Workshop สำหรับคณะผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นสร้างเสริมความรู้และทักษะเกี่ยวกับประสบการณ์ผู้ใช้สำหรับคณะทำงานโครงการต่างๆ
- **จัดตั้ง Krungsri Wealth Academy** เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาพนักงานที่เป็นที่ปรึกษาการเงินให้มีมาตรฐานในการแนะนำด้านการเงินและการลงทุนให้กับลูกค้าอย่างมืออาชีพ โดยเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว พัฒนาทักษะในการค้นหาความต้องการของลูกค้า เสริมทักษะในการให้คำแนะนำทางการเงิน และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม โดยได้จัดหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการต่างๆ อาทิ หลักสูตรการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า หลักสูตรการวางแผนงานลูกค้าอย่างเป็นระบบ หลักสูตรการบริหารจัดการความมั่งคั่งในแต่ละช่วงอายุ เพื่อสร้างให้ที่ปรึกษาการเงินสามารถให้บริการและตอบสนองได้ตรงความต้องการของลูกค้า

นอกจากนี้ เพื่อให้การสื่อสารกับพนักงานเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น ธนาคารได้มีการพัฒนาระบบต่างๆ ภายในธนาคาร ดังนี้

- **Employee Mobile Application** เป็นระบบการพัฒนาการสื่อสารกับพนักงานให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว โดยพนักงานจะสามารถได้รับข่าวสารภายในธนาคาร ข้อกำหนดจากหน่วยงานกำกับดูแล ธนาคาร ข้อปฏิบัติต่างๆ ทิศทางของธนาคาร รายละเอียดและหลักเกณฑ์ของผลิตภัณฑ์ธนาคาร เพื่อที่พนักงานสามารถให้ข้อมูลกับลูกค้า ซึ่งจะเป็นในรูปแบบของข้อความ รูปภาพ และภาพเคลื่อนไหว โดยจะสื่อสารจากสำนักงานใหญ่ถึงพนักงาน

ทุกคนได้โดยตรง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้าใจข้อมูลต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อธนาคารให้มากขึ้นไปอีก นอกจากนี้ ยังได้มีการเพิ่มฟังก์ชันในแอปพลิเคชัน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้ง่ายมากยิ่งขึ้น ซึ่งพนักงานสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ร้องขอบริการต่างๆ ดูข้อมูลสวัสดิการเป็นรายบุคคล และค้นหาข้อมูลภายในธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” โดยเริ่มจากทำเรื่องงานให้เป็นเรื่องง่าย สำหรับพนักงานทุกคน



- โครงการที่ริเริ่มในปี 2561 ธนาคารได้มีการจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่ได้สร้างประสบการณ์ที่ดีสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานที่มีความหลากหลาย หรือความแตกต่าง ทั้งด้านวัย อายุ ศาสนา อาชีพ การแต่งตัวชุดลำลองในวันศุกร์ (Casual Friday) การให้สิทธิลาหยุดในวันเกิด (Birthday Leave) และจะริเริ่มสิทธิทดลองให้พนักงานสามารถเลือกสวัสดิการรักษาพยาบาลแบบยืดหยุ่นสำหรับพนักงานระดับต่ำกว่าผู้อำนวยการในปี 2562 รวมทั้งในปี 2562-2564 จะมีการปรับเปลี่ยนระบบการจ่ายเงินเดือนพนักงานจากระบบเดิมให้เป็นรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม รวมถึงระบบการลาหยุดผ่านออนไลน์ เพื่อจะได้สร้างประสบการณ์ที่ดีกับพนักงานมากขึ้น

## การสรรหาบุคลากร

ธนาคารมุ่งมั่นที่จะบรรลุพันธสัญญาที่ประกาศในการสรรหาบุคลากร ได้แก่ การสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้เทคโนโลยีในการสรรหาบุคลากร การริเริ่มโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างภาพลักษณ์ที่ทำงาน ควบคู่ไปกับการยึดมั่นค่านิยมหลักด้านการสรรหาบุคลากร ได้แก่ กระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส โอกาสในการทำงานที่เท่าเทียม การเคารพและยอมรับความหลากหลาย และการสนับสนุนความสำเร็จทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงความสำเร็จทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยตั้งแต่ปี 2559 จนถึงปัจจุบัน ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายตามพันธสัญญาทั้งสี่ประการ ดังนี้

- **การสรรหาบุคลากร** ธนาคารประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการเติมเต็มอัตราว่างได้ร้อยละ 95 สำหรับกรุงศรี กรุ๊ป โดยในปี 2561 ธนาคารมีการจัดงานเพื่อรับสมัครบุคลากรกว่า 90 งานทั่วประเทศ และการจัดงาน Open House สำหรับกรุงศรี กรุ๊ป อีก 5 ครั้ง นอกจากนี้ ยังได้จัดการประชุมบุคลากรยุคดิจิทัล (Digital Talent) ในรูปแบบผสมผสานการประชุมแบบเสมือน (Semi-Virtual) ในเดือนธันวาคม 2561 ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้สมัครสามารถเลือกวิธีการติดต่อกับเจ้าหน้าที่สรรหาได้ตามความพึงพอใจและรูปแบบการดำเนินชีวิต





- **เทคโนโลยี** กรุงศรีมุ่งมั่นพัฒนาความเป็นเลิศในการบริการเพื่อลูกค้าและพนักงาน เริ่มจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Recruit Craft ในปี 2560 และการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง จนในปัจจุบันผู้สมัครและเจ้าหน้าที่สรรหาสามารถเข้าใช้งานระบบสรรหาบุคลากรออนไลน์ได้ทันที ทุกเวลา การสมัครงานผ่านช่องทางออนไลน์เป็นไปอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งลดปริมาณงานเอกสารเกี่ยวกับผู้สมัครได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งยังสามารถรักษาข้อมูลความลับต่างๆ ของผู้สมัครได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ เครื่องมือออนไลน์ต่างๆ ถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนากระบวนการสรรหาและส่งมอบประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นแก่ลูกค้า อาทิ การขออนุมัติว่าจ้างผ่านระบบออนไลน์
- **โครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** ธนาคารได้ผลักดันโครงการด้านการสรรหาบุคลากรต่างๆ ถึง 6 โครงการ ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทและความร่วมแรงร่วมใจของทีมงาน ทั้งโครงการพัฒนาเครื่องมือประเมินผล โครงการฝึกงาน Bright Start ศูนย์สรรหาและว่าจ้างที่อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต โครงการบริหารประสบการณ์ลูกค้า และโปรแกรมการดูแลพนักงานใหม่ที่เข้มข้นยิ่งขึ้น โดยนำผลสะท้อนกลับจากลูกค้ามาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธนาคารได้สานต่อพันธกิจด้านการสร้างภาพลักษณ์ที่ทำงาน ควบคู่ไปกับการขยายโครงการฝึกงาน Bright Start ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริหารกรุงศรี และมหาวิทยาลัยพันธมิตรที่เข้าร่วมโครงการ เห็นได้จากใบแจ้งขอรับนักศึกษาฝึกงานมากกว่า 100 ตำแหน่ง จากกรุงศรี กรุ๊ป และอีกหลายร้อยใบสมัครจากนักศึกษาที่ต้องการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว โครงการ Bright Start ยังช่วยต่อยอดหลักสูตร Retail Academy เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อย ซึ่งกรุงศรีได้ริเริ่มและจัดทำเป็นปีที่สองแล้ว โดยในปี 2561 ธนาคารได้มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการสรรหาบุคลากร (TA Dashboard) ของกรุงศรี กรุ๊ป ซึ่งสะท้อนให้เห็นภาพรวมการดำเนินงานและสถานะการสรรหาของกรุงศรี กรุ๊ป
- **การสร้างภาพลักษณ์ที่ทำงาน** ของกรุงศรีทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผ่านโครงการความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ กิจกรรมต่างๆ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ไปยังผู้สมัครกลุ่มเป้าหมาย ครอบคลุมนักศึกษามหาวิทยาลัย กลุ่มคนทำงานที่มีประสบการณ์ทำงานมาแล้วระยะหนึ่งและระดับผู้บริหาร กรุงศรีได้ลงนามในข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาชั้นนำ 10 แห่งทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนด้านการศึกษาและบุคลากรซึ่งกันและกัน

ในปี 2561 กรุงศรีจัดงานโรดโชว์ระดับนานาชาติที่กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น และประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล โดยได้พบปะพูดคุยกับกว่า 100 บุคลากรที่มีความสามารถจากทั่วโลกพร้อมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อเปิดโอกาสในการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล รวม 3 กิจกรรม ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ได้แก่ กิจกรรม Krungsri Digital First Open House ในเดือนกรกฎาคม 2561 เพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยี 110 คน มีโอกาสสัมผัสกับบรรยากาศครอบครัวกรุงศรี กิจกรรม Krungsri-TSAJ Open House ซึ่งนักศึกษาไทยในประเทศญี่ปุ่น 40 คน ได้พบกับผู้บริหารกรุงศรีเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองด้านเทคโนโลยี และกิจกรรม Krungsri & Tokyo Association of University Cooperation Event เพื่อจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้สำหรับนักศึกษา 30 คน จากมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่น

กิจกรรมด้านสรรหาบุคลากรต่างๆ ส่งผลให้กรุงศรีประสบความสำเร็จในการสรรหาบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเรายังคงมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดในการเป็นองค์กรที่น่าทำงาน (Employer of Choice) สำหรับบุคลากรที่มีความสามารถ

## การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากแผนธุรกิจระยะกลางของธนาคารที่ต้องการสร้างประสบการณ์การบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าผ่านการนำเอาเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมาสู่การดำเนินตามกลยุทธ์หลัก 2 ด้านในการพัฒนาบุคลากร คือ การต่อยอดแนวคิดในการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) ร่วมกับการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในด้านนวัตกรรมดิจิทัล (Digital First) เพื่อให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายเพื่อการยกระดับการบริการในการส่งมอบประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้า อันเป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาว

กรุงศรีได้ออกแบบหลักสูตรอบรมและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการให้บริการและสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับพนักงาน อาทิ หลักสูตรที่เกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร บุคลิกภาพ หลักสูตรสร้างเสริมจริยธรรมในการบริการ และหลักสูตรเพิ่มความรู้ในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น ธุรกิจพลังงาน ธุรกิจโลจิสติกส์ เป็นต้น

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับนโยบายของรัฐและความรู้ด้านเทคโนโลยียุคดิจิทัลให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กร และต่อยอดทักษะให้พนักงานสามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานโดยใช้เครื่องมือใหม่ๆ ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการหลากหลาย ทั้งนี้ ธนาคารยังคงมุ่งมั่นพัฒนาพนักงานไปสู่ความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ผ่านปฏิทินการอบรมกลาง และปฏิทินการอบรมสำหรับกลุ่มงานต่างๆ เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน โดยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการตอบสนองการเรียนรู้ของพนักงานได้อย่างไม่จำกัดเวลาและสถานที่ จากการที่ได้เปิดให้บริการระบบการเรียนรู้ผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) e-Learning e-Book และ e-Journal ซึ่งในปีนี้ได้สนับสนุนการเรียนรู้เพิ่มเติม การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์อีกหลากหลายรูปแบบ อาทิ Massive Open Online Courses (MOOCs) และ Bite-Sized Learning กว่า 1,000 เรื่อง เป็นต้น

## การสร้างความปลอดภัยของพนักงาน

จากความร่วมมือของผู้บริหารและพนักงานทุกภาคส่วนในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรผ่านแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง กรุงศรีได้รับการพิจารณาให้เป็นหนึ่งใน 39 องค์กรชั้นนำทั่วโลก ที่ได้รับรางวัล Gallup Great Workplace Award ประจำปี 2561 ซึ่งเป็นรางวัลที่เชิดชูองค์กรที่มีความโดดเด่นในการสร้างเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ควบคู่กับการสร้างผลสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งการรับรางวัล Gallup Great Workplace Award ในครั้งนี้เป็นครั้งที่ 4 ของกรุงศรี นับตั้งแต่ธนาคารได้เริ่มทำการสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกับ บริษัท แกลล์พ จำกัด ในปี 2556

การได้รับรางวัล Gallup Great Workplace Award อย่างต่อเนื่องเป็นอีกสัญลักษณ์หนึ่งที่ยืนยันได้ถึงการให้คุณค่าเป็นอย่างยิ่งต่อพนักงานทุกๆ คนซึ่งเป็นทรัพยากรอันทรงคุณค่าขององค์กร โดยธนาคารจะยังคงมุ่งมั่นสร้างเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพื่อต่อยอดการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ และเพื่อสร้างกรุงศรีให้เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินการธนาคารที่พนักงานอยากร่วมงานด้วยมากที่สุดแห่งหนึ่งในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และในระดับสากล

## การบริหารความเสี่ยง

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงกรุงศรีได้เผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ รวมไปถึงสถานการณ์ของภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ ข้อบังคับ และการเปลี่ยนแปลงสำคัญด้านเทคโนโลยีซึ่งส่งผลโดยตรงกับธุรกิจ ในยุคปัจจุบัน กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเราจึงได้ร่วมกับ MUFG ในการพัฒนากลไกการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงาน

กรุงศรีได้แสดงให้เห็นถึงความชำนาญในการบริหารความเสี่ยง โดยการนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้วยกรุงศรีให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเป็นอันดับต้น มีการกำหนดหน้าที่หลักในการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและการจัดการความเสี่ยงผ่านนโยบายต่างๆ กระบวนการในการวัดและติดตาม และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลภายใน ซึ่งกระบวนการทั้งหมดของกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงจะสอดคล้องกับกลยุทธ์และรูปแบบธุรกิจของธนาคาร

### ความเสี่ยงด้านเครดิต

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่หลักในการระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง การลดความเสี่ยงและการติดตามความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ งานด้านการดูแลความเสี่ยงยังครอบคลุมการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดเตรียมนโยบายและขั้นตอนการทำงานด้านความเสี่ยง รวมถึงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ผ่านกรอบมติโดยคณะกรรมการธนาคาร

### ความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ธนาคารได้พัฒนารอบการการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรเพื่อควบคุมและจัดการความเสี่ยงทั้งหมดของธนาคาร โดยมีการพัฒนาเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร เช่น การบริหารระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกระบวนการระบุชี้วัดความเสี่ยงเพื่อระบุประเมิน และติดตามความเสี่ยง รวมทั้งมีการจัดการ

ความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารรับได้รวมทั้งสอดคล้องกับแผนธุรกิจและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

### ความเสี่ยงด้านตลาด

ธนาคารยังคงพัฒนาเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่ออกมาใหม่ และคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการด้านการเงินที่มีศักยภาพเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่มีความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ภายใต้การบริหารความเสี่ยงโดยพึ่งพาเครือข่ายชั้นนำระดับโลกของ MUFG ทั้งนี้ ผลงานสำคัญในปี 2561 ได้แก่ การเตรียมพร้อมสำหรับ Fundamental Review of the Trading Book (FRTB) หลักเกณฑ์สำหรับธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบ (Domestic Systemically Important Banks: D-SIBs) และ Interest Rate Risk in the Banking Book (IRRBB) ที่ออกโดย Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) เป็นต้น

กรุงศรียังได้ปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่คาดว่า จะมีศักยภาพในอนาคตและผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเกี่ยวข้องกับธุรกรรมด้านอัตราแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย บริการการประกันค่าเงิน (Options) ในการซื้อขายเงินตราต่างประเทศสำหรับลูกค้าธุรกิจ SME และธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราสำหรับสกุลเงินในตลาดเกิดใหม่ เช่น ริงกิตมาเลเซีย/บาท (MYR/THB) และ รูเปียอินโดนีเซีย/บาท (IDR/THB) ผ่านธนาคารที่ได้รับการคัดเลือกให้ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการทำธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินและบริหารเงินทั้งสองสกุลกับลูกค้าในไทย (Appointed Cross Currency Dealers: ACCDs) รวมถึงธุรกรรมแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและเงินต้นต่างสกุลเงิน (Cross Currency Swap) สำหรับสกุลเงินเกิดใหม่ นอกจากนี้ ในปี 2561 ธนาคารยังได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยในการใช้วิธี Delta Plus Method สำหรับธุรกรรม Option บางประเภท

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในมาตรฐานกฎเกณฑ์ต่างๆ ของทางการ และมีการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เหมาะสมตามสถานะของตลาดและอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนั้น ธนาคารจึงได้กำหนดให้มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและเสริมศักยภาพของระบบจัดการฐานข้อมูลและความถี่ของการวัดและติดตามความเสี่ยงที่เหมาะสมตั้งแต่ปี 2561 กรุงศรีได้พัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนธุรกิจด้านดิจิทัลแบงก์กิง (Digital Banking) และการควบคุมความเสี่ยงด้านไซเบอร์ ซึ่งอาจจะมีผลต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ทั้งนี้ ธนาคารดำรงอัตราการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) และอัตราส่วนที่มาจากและใช้ไปของแหล่งเงินที่มีความมั่นคง (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ที่เหมาะสมด้วยการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของทางการ การปรับโครงสร้างเงินรับฝาก และการบริหารต้นทุน นอกจากนี้ กรุงศรียังมีการเปิดเผยข้อมูล LCR แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนเพื่อความโปร่งใส และการปฏิบัติที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

### ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สายงานบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของธนาคารทำหน้าที่ดูแลให้ธนาคารและบริษัทในเครือได้รับผลกระทบน้อยที่สุด หากเกิดความผิดพลาดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก หรือเกิดภาวะ



การหยุดชะงัก ธนาคารและบริษัทในเครือทั้งหมดมีการจัดทำ การประเมินตนเองด้านการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control Self-Assessment: RCSA) เป็นระยะ นอกจากนี้ ธนาคารมีการกำหนด ความเสี่ยงสำคัญ (Key Risk Indicator: KRI) สำหรับฝ่ายงาน ภายในทั้งหมดของธนาคารและมีการติดตามความเสี่ยงเหล่านี้ อย่างใกล้ชิด ธนาคารมีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยง ซึ่ง ทำให้มั่นใจว่าทุกผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่ เทคโนโลยีใหม่ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกระบวนการและระบบงาน จะต้องผ่านการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้ง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภัยคุกคามทางไซเบอร์ ธนาคารดำเนินการปลูกฝังกระบวนการรายงานข้อมูลความเสี่ยงหาย ด้านปฏิบัติการในกรุงเทพฯ ก็ทำ โดยเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ จะถูกนำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบผ่านคณะทำงานที่ได้ตั้งขึ้นเพื่อ พิจารณาเรื่องนี้โดยเฉพาะ อีกทั้งธนาคารยังได้มีการปรับปรุงทดสอบ และทบทวนแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan) อย่างสม่ำเสมอ

## การกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารเชื่อมั่นว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนสำคัญที่จะ สนับสนุนให้ธุรกิจของธนาคารมีความเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน ธนาคารจึงได้กำหนดให้โครงสร้างการบริหารงานภายในของธนาคาร เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ซึ่งมีความอิสระ จากฝ่ายจัดการ เป็นผู้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร ให้ถูกต้อง สอดคล้องกับกฎหมายและกฎเกณฑ์ของทางการตามหลัก ธรรมภิบาลและจรรยาบรรณที่ดี ทั้งนี้ ในปี 2561 สายงานกำกับ ดูแลธุรกิจธนาคาร ได้มีการปรับโครงสร้างของสายงาน โดยได้เพิ่ม จำนวนของฝ่ายงานจากเดิมที่มีอยู่ทั้งสิ้น 3 ฝ่ายงาน เป็น 5 ฝ่ายงาน ได้แก่ 1. ฝ่ายกำกับดูแลกฎเกณฑ์ทางการ 2. ฝ่ายกำกับดูแลกฎเกณฑ์ การฟอกเงิน 3. ฝ่ายกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร 4. ฝ่ายวางแผนงาน การกำกับดูแล และ 5. ฝ่ายควบคุมงานด้านการกำกับดูแล เพื่อ ให้การกำกับดูแลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ดี มาตรการในเชิงป้องกัน (Prevention) ควบคู่ไปกับ มาตรการในเชิงสอบทาน (Monitoring) ยังคงเป็นแนวทางหลัก ที่ธนาคารใช้ในการกำกับดูแล โดยด้านมาตรการการป้องกัน (Prevention) นอกจากการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและ กฎเกณฑ์ทางการที่เกี่ยวข้องให้กับพนักงานธนาคารได้เข้าใจแล้ว ธนาคารยังผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ (Compliance Culture) ในเชิงรุก ซึ่งในปี 2561 ธนาคาร ได้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมผ่านระบบ e-learning โดยขยาย ขอบเขตไปยังกฎเกณฑ์ที่มีเนื้อหาที่ซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลาย ฝ่ายงาน ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร (Related Party) มาตรการป้องกันการค้ากำไรเกินควร (Baht Speculation Preventive Measure) และพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจ ข้อมูลเครดิต รวมทั้งจัดให้มีการบรรยายโดยวิทยากรภายในและ ภายนอกธนาคาร การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการ ฝึกอบรมในรูปแบบสัญจร (Compliance On-tour) เพื่อเสริมสร้างให้ พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในกฎเกณฑ์ต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

ทางด้านมาตรการการสอบทาน (Monitoring) ธนาคารโดยสายงาน กำกับดูแลธุรกิจธนาคารยังคงมีการสอบทานผ่านกระบวนการต่างๆ ตามระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามเกณฑ์การกำกับดูแล (Compliance Risk



Assessment) ที่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงในมิติต่างๆ อย่าง รอบด้าน โดยธนาคารจะนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการ กำหนดมาตรการในการสอบทานต่อไป เช่น การใช้แบบสอบถาม การปฏิบัติตามเกณฑ์การกำกับดูแล (Compliance Checklist การสอบทานแบบ Off-site Testing การสอบทานแบบ On-site Testing และมาตรการอื่นๆ เพื่อให้การสอบทานงานด้านการกำกับดูแลธุรกิจ ของธนาคารเป็นไปอย่างทั่วถึงและเหมาะสมตามความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จริง พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการ ชุดต่างๆ และผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกเดือน

ธนาคารยังให้ความสำคัญต่อการประสานงานและให้การสนับสนุน ด้านข้อมูลต่อหน่วยงานราชการต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินคดี กับผู้กระทำความผิดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันนำมาซึ่งการที่ธนาคารได้รับคัดเลือกให้รับโล่เกียรติคุณประเภท “หน่วยงานบูรณาการดีเด่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561” จาก กรมสอบสวนคดีพิเศษ (DSI) และโล่เกียรติคุณ “กรณีให้การสนับสนุน และประสานงานการปฏิบัติ สามารถบรรเทาความเสียหายให้กับ ประชาชนได้อย่างรวดเร็ว” จากสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน (AMLO)

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการนำเทคโนโลยี ใหม่เข้ามาสนับสนุนในการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคารอย่าง ต่อเนื่อง โดยในปี 2561 ธนาคารได้พัฒนางานภายในสายงานเพื่อ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร เช่น การพัฒนาฐานข้อมูลกลางเพื่อจัดเก็บข้อมูลต่างๆ ภายใน สายงาน (Data Collection) การพัฒนาช่องทางและรูปแบบการ สื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตภายในธนาคาร (WE Connect) และอยู่ ระหว่างปรับปรุงระบบ Transaction Monitoring System โดยระบบ จะนำเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งประกอบด้วย Artificial Intelligence (AI) and Visual Relationships Analysis และ Robotic Process Automation (RPA) มาช่วยในการวิเคราะห์ ประมวลผลและ ตรวจสอบธุรกรรมที่มีเหตุอันควรสงสัย (ป.ง.1-03) เป็นต้น เพื่อให้ การกำกับดูแลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย และการร่วมค้า

### กรุงศรี เอเอ็มซี

#### บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ดำเนินธุรกิจรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และสินเชื่อด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินเพื่อนำมาบริหาร โดยการเจรจาเพื่อแก้ไขหนี้ และ/หรือเข้าซื้อหลักประกัน รวมทั้งดูแลรักษาสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมขายและจำหน่ายต่อไป

**ตลาดและการแข่งขัน:** ไม่มี บริษัทเป็นผู้ให้บริการสนับสนุนธนาคาร ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่แต่เพียงรายเดียว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

### กรุงศรี แฟ็กเตอร์อิง

#### บริษัท กรุงศรี แฟ็กเตอร์อิง จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัทประกอบธุรกิจสินเชื่อประเภทแฟ็กเตอร์อิง (ภายในประเทศ) โดยให้บริการทางการเงินในลักษณะของการให้สินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้น ด้วยการรับซื้อลูกหนี้การค้าโดยการรับโอนสิทธิเรียกร้องการชำระเงิน

**ตลาดและการแข่งขัน:** บริษัทกำหนดนโยบายในการทำธุรกิจสินเชื่อแฟ็กเตอร์อิงตามภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยคำนึงถึงภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นของธุรกิจ ทั้งนี้ บริษัทได้ติดตามดู 1) อัตราดอกเบี้ยและอัตราค่าธรรมเนียมของผู้เล่นรายใหญ่ในตลาด 2) ขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อ และ 3) คุณภาพของบริการ โดยบริษัทจะปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นอกจากนี้ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน บริษัทได้ขยายฐานลูกค้าให้รวมกลุ่มธุรกิจ SME โดยเสนออัตราค่าธรรมเนียมในระดับที่สามารถแข่งขันกับอัตราดอกเบี้ยหรือค่าธรรมเนียมของคู่แข่งได้

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

### กรุงศรี ลีสซิง

#### บริษัท ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ให้บริการสนับสนุนสินเชื่อลีสซิงและเช่าซื้อสำหรับธุรกิจ SME และธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะ เพื่อการพาณิชย์ทุกประเภทสำหรับไว้ใช้ในกิจการ

**ตลาดและการแข่งขัน:** กรุงศรี ลีสซิง เน้นการให้สินเชื่อลีสซิงเพื่อการพาณิชย์สำหรับจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะ ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มความสามารถในการจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะสำหรับธุรกิจที่ต้องการขยายกำลังการผลิต หรือ

ต้องการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน นอกเหนือจากวงเงินสินเชื่อที่มีอยู่กับธนาคาร เพราะบริษัทลีสซิงพิจารณาให้สินเชื่อโดยอิงกับกระแสเงินสดของธุรกิจและสภาพคล่องของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทำลีสซิงเป็นหลัก มากกว่าการพิจารณาวงเงินตามมูลค่าหลักประกันประเภทอสังหาริมทรัพย์ ด้วยเหตุผลดังกล่าว กรุงศรี ลีสซิง จึงสามารถจัดสรรเงินทุน และเงื่อนไขผ่อนชำระที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้าได้

กรุงศรี ลีสซิง เป็นผู้นำด้านธุรกิจลีสซิง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกรุงศรี ลีสซิง เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ในหลากหลายอุตสาหกรรม ที่ตั้งอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ของกรุงศรี ลีสซิง แตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

### กรุงศรี ออโต้

**ประเภทของบริการ:** กรุงศรี ออโต้ ผู้นำธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ เครือธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นสร้างความผูกพันกับลูกค้า ผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจร ด้วยสินเชื่อยานยนต์ประเภทต่างๆ ได้แก่ สินเชื่อรถใหม่ (กรุงศรี นิว คาร์) สินเชื่อรถมือสอง (กรุงศรี ยูสดี คาร์ และกรุงศรี รถบ้าน) สินเชื่อเพื่อคนมีรถ (คาร์ ฟอว์ แคช) สินเชื่อรถบรรทุกใหม่ (กรุงศรี ทรัค) ซึ่งให้บริการโดยกลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สินเชื่อรถจักรยานยนต์ (กรุงศรี มอเตอร์ไซด์) สินเชื่อบิ๊ก ไบค์ (กรุงศรี บิ๊ก ไบค์) สินเชื่อบิ๊ก ไบค์ มือสอง (กรุงศรี ยูสดี บิ๊ก ไบค์) สินเชื่อจำนำทะเบียนรถจักรยานยนต์ (ไบค์ ฟอว์ แคช) สินเชื่อผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ (กรุงศรี อินเวนทอรี ไฟแนนซ์) ตลอดจนผลิตภัณฑ์และบริการด้านการประกันภัย ซึ่งให้บริการโดยบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร และหุ้นกู้ บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)

### กรุงศรี คอนซูมเมอร์

#### บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต กรุงศรี เอ็กซ์คลูซีฟ ชิกเนเจอร์ บัตรเครดิตกรุงศรี ชิกเนเจอร์ บัตรเครดิตกรุงศรี วิซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตไฮม์โปร วิซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตกรุงศรี เลดี้ไทเทเนียม มาสเตอร์การ์ด บัตรเครดิต กรุงศรี คอรัปอเรท การ์ด บัตรเครดิต กรุงศรี แมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด วิซ่า แพลทินัม บัตรเครดิต เอไอเอ วิซ่า บัตรเครดิต กรุงศรี เจซีบี แพลทินัม และบัตรเครดิต สยาม ทาคาชิมายะ โดยมีจำนวนผู้ถือบัตรในปี 2561 รวมกว่า 2 ล้านใบ



บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด ได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของผู้ถือหุ้นที่ระดับสูงสุด (AAA) ต่อเนื่องเป็นปีที่สาม จากบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2561 โดยอันดับดังกล่าวสะท้อนถึงสถานะของบริษัทในการเป็นบริษัทลูกที่เป็นธุรกิจหลักสำคัญของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**ผลิตภัณฑ์:** บัตรเครดิตกรุงศรี มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย เต็มเต็มทุกไลฟ์สไตล์ ทั้งกลุ่มลูกค้าพรีเมียม กลุ่มไลฟ์สไตล์ ไปจนถึงกลุ่มบัตรพันธมิตรทางธุรกิจ

**บัตรเครดิต กรุงศรี เอ็กซ์คลูซีฟ ชิกเนเจอร์ และบัตรเครดิต กรุงศรีชิกเนเจอร์** ด้วยความร่วมมือของธนาคารกรุงศรีในฐานะบริษัทแม่ และพันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ

**บัตรเครดิต โฮมโปร วิชา แพลทินัม Financial Center** ในโฮมโปรได้รับการขยายจนครบ 12 สาขา ภายในปี 2561 รวมทั้งยังให้บริการและอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อเป็นบริการครบวงจรที่สาขาให้แก่ลูกค้าของโฮมโปรโดยเฉพาะในด้านความคุ้มค่าในการซื้อสินค้าผ่านบัตรที่โฮมโปร

ภาพลักษณ์และไลฟ์สไตล์ของ **บัตรเครดิต กรุงศรี เจซีบี แพลทินัม** ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะกับกลุ่มคนรุ่นใหม่ ภายใต้คอนเซ็ปต์ “ไปให้สุด ไม่หยุดใช้ชีวิต” และมีโปรโมชั่นมากมาย

**บัตรเครดิต เอไอเอ วิชา** เป็นความร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัท เอไอเอ (ประเทศไทย) จำกัด และได้ออกบัตรเครดิตร่วมกันมาตั้งแต่ปี 2554 บริษัทยังคงมีแผนความร่วมมือระหว่างกันในระยะยาวต่อไป

**บัตรเครดิต สยาม ทาคาชิมายะ** เป็นการร่วมมือทางธุรกิจกับห้างสรรพสินค้า ทาคาชิมายะ ห้างสรรพสินค้าชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นที่มาเปิดสาขาในประเทศไทยเป็นครั้งแรก เพื่อออกบัตรเครดิตที่มอบสิทธิประโยชน์ทั้งส่วนลด และคะแนนสะสม ให้กับลูกค้าที่มาช้อปปิ้ง และทานอาหารภายในห้างสรรพสินค้า

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคารและหุ้นกู้

## บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริการสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระสินค้า บริการสินเชื่อส่วนบุคคล บริการสินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อรายย่อยเพื่อการประกอบอาชีพภายใต้การกำกับ (นาโนไฟแนนซ์)

กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ เป็นผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อผ่อนชำระ และบัตรเครดิต โดยตลอด 20 ปีที่ผ่านมา กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองไลฟ์สไตล์ลูกค้า ปัจจุบันมีฐานลูกค้าผู้ถือบัตรกว่า 2 ล้านราย มีพันธมิตรทางการค้ามากกว่า 25,000 ร้านค้าทั่วประเทศ และศูนย์บริการเฟิร์สช้อยส์กว่า 400 แห่งทั่วประเทศ

ในปี 2558 เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการมีบัตรเครดิต นอกเหนือจากบริการสินเชื่อผ่อนชำระ และสินเชื่อส่วนบุคคลที่มีระยะเวลาผ่อนชำระนานเป็นพิเศษ จึงได้มีการออก**บัตรเครดิต กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ วิชา แพลทินัม** ในปี 2560 ด้วยความร่วมมือทางธุรกิจระหว่าง กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ และบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด จึงได้ออก **บัตรเซ็นทรัล เดอะวัน เฟิร์สช้อยส์**

นอกจากนี้ บริษัทเปิดตัว**บัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ แคร่** ในฐานะบัตรสินเชื่อส่วนบุคคลรายแรกในตลาดสินเชื่อไทยที่ตอบครบทุกความต้องการด้านการเงินในบัตรเดียว ด้วยการเปิดโอกาสให้คนไทยเข้าถึงความคุ้มครองชั้นพื้นฐานได้ง่ายขึ้น

บริษัทได้พัฒนาวัฒนธรรมขององค์กรโดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก จึงมีโครงการเพื่อพัฒนาการให้บริการลูกค้ามิติใหม่หลายโครงการด้วยกัน อาทิ โครงการ CARE บริการเทหมดใจ และโครงการ Good to Great มิติใหม่เพื่อครองใจลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเป็นเลิศในทุกมิติ เป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด

บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน บริหารโดย บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด โดยบริษัทได้รับความไว้วางใจจากบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ให้ได้รับการต่อสัญญา Financial Services Partnership ไปอีก 8 ปี ซึ่งจะทำให้ระยะเวลาที่ร่วมมือกันยาวนานมากกว่า 20 ปี การต่อสัญญาครั้งนี้ไม่ได้เป็นการบริหารเฉพาะบริการบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้แบรนด์ห้างสรรพสินค้าเท่านั้น แต่เป็นการบริหารบัตรเครดิตให้กับบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ภายใต้ชื่อ “บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน” โดยสิทธิประโยชน์หลักครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจเครือเซ็นทรัลผ่าน The 1 Loyalty Platform การต่อสัญญาครั้งนี้จึงเป็นโอกาสที่ดีที่กรุงศรี กรุ๊ป ได้ใช้ศักยภาพในฐานะที่เป็นธุรกิจเครือ MUFG สถาบันการเงินชั้นนำระดับโลก สามารถนำเสนอบริการที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้าบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน เปิดตัวในเดือนมีนาคม 2560 เป็นบัตรเครดิตโคแบรนด์ไลฟ์สไตล์ (Co-Brand Lifestyle) โบนัสและใบเดียวที่ให้คะแนนสะสม The 1 ได้มากที่สุดและเร็วสุด พร้อมสิทธิประโยชน์อื่นๆ ทั้งทั้งเครือเซ็นทรัล กรุ๊ป ซึ่งประกอบด้วยร้านค้าและแบรนด์ดังมากมายกว่า 5,000 ร้านค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยผ่าน The 1 Card Loyalty Platform และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ซึ่งครอบคลุมการใช้ชีวิตประจำวันนอกเซ็นทรัล กรุ๊ป ผ่านความเป็นบัตรเครดิตในเครือกรุงศรี คอนซูมเมอร์

**กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์: บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน** ได้รับการวางตำแหน่งเป็นบัตรเครดิตไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Credit Card) ซึ่งแตกต่างจากบัตรเครดิตที่ออกโดยธนาคารพาณิชย์อย่างสิ้นเชิง ด้วยเหตุผลนี้ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์จึงมุ่งเพิ่มความโดดเด่นให้ชัดเจนกว่าบัตรเครดิตในตลาด อาทิ การออกแบบหน้าบัตรให้เรียบง่าย แต่เน้นความสำคัญที่วัสดุหรือเทคนิคการเคลือบให้เสมือนโลหะ (Metallic Effect) ซึ่งไม่เคยถูกใช้มาก่อนในประเทศไทย แบ่งหน้าบัตรออกเป็น 4 ผลิตภัณฑ์ย่อย โดยแต่ละผลิตภัณฑ์มีสิทธิประโยชน์แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

**สินเชื่อบุคคลเซ็นทรัล เดอะวัน** เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อส่วนบุคคลที่เป็นนวัตกรรมและเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าผ่านเครื่องเอทีเอ็ม โดยลูกค้าสามารถนำบัตรสินเชื่อส่วนบุคคล เซ็นทรัล เดอะวัน ถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มของกรุงศรีทั่วประเทศได้โดยไม่ต้องยื่นเอกสารเพิ่มเติม ภายใต้วงเงินสินเชื่อที่ได้รับการอนุมัติ

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนในสัดส่วนร้อยละ 50 ต่อ 50 ระหว่าง กรุงศรี กรุ๊ป และ เทสโก้ โลตัส ซึ่งเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยได้รับการก่อตั้งขึ้นในปี 2544 เพื่อดำเนินธุรกิจบัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส โดยในครั้งแรกได้มีการเปิดตัวบัตรเครดิต Tesco Lotus Private Label ซึ่งต่อมาภายหลังได้พัฒนากลายเป็นบัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส วีซ่า รวมถึงการเป็นผู้ดูแลเทสโก้ โลตัส โบรคเกอร์ ประกันภัยทั้งหมด ตลอดระยะเวลาบริษัทได้พัฒนาและขยายช่องทางการจำหน่ายอย่างต่อเนื่องผ่านห้างเทสโก้ โลตัส ซึ่งในปี 2561 นี้ มีสาขาเพิ่มเป็นจำนวน 200 สาขา ด้วยพนักงานที่พร้อมให้บริการกว่า 800 คน เรามุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมให้ง่าย และสะดวกสบายสำหรับลูกค้าเทสโก้ โลตัส โดยเน้น “ความคุ้มค่า เข้าถึงง่าย นำเชื่อถือ” สำหรับบริการด้านการเงินและประกันภัยในแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์สูงสุด

สำหรับบริการด้านการเงิน เราออกบัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส วีซ่า ที่เป็นทางเลือกในการชำระเงินที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าเทสโก้ โลตัส ทั้งสำหรับการใช้จ่ายภายในและภายนอกเทสโก้ โลตัส นอกจากนี้ เราเพิ่มรูปแบบการชำระเงินที่หลากหลาย สำหรับลูกค้าที่ซื้อประกันของโบรคเกอร์ประกันภัย และบัตรเครดิตของเรา เพื่อให้ลูกค้าได้ประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นกว่าเดิม

เทสโก้ โลตัส วีซ่า มีพันธมิตรที่จะส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศ พร้อมอำนวยความสะดวกสบายสูงสุดให้แก่ลูกค้าทุกท่าน ไม่ว่าจะเป็นใช้บริการผ่านทางช่องทางไหนก็ตาม ทั้งที่หน้าเคาน์เตอร์บริการที่เทสโก้ โลตัส ช่องทางออนไลน์ เว็บไซต์ คอลเซ็นเตอร์ และแอปพลิเคชัน UCHOOSE

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท อยุธยาแคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด และบริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด)

## บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด นำเสนอผลิตภัณฑ์ทั้งประกันภัยรถยนต์ อุบัติเหตุและประกันสุขภาพ ประกันวินาศภัย และอื่นๆ ผ่านหลายช่องทาง ทั้งหน้าเคาน์เตอร์บริการที่เทสโก้ โลตัสที่ครอบคลุมถึง 200 สาขาทั่วประเทศ หรือผ่านทางโทรศัพท์และเว็บไซต์ ให้แก่ลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ภายใต้ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจชั้นนำที่เป็นผู้ให้ประกันภัยที่น่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จัก ที่ทำให้มั่นใจว่าลูกค้าของเราได้รับทางเลือกเข้าใจง่าย มีความคุ้มค่า และมีทางเลือกในการชำระเงินที่หลากหลาย

ด้วยหลักปรัชญาของเรา ที่นำเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ “ความคุ้มค่า เข้าถึงง่าย นำเชื่อถือ” ทำให้เรานำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัย อุบัติเหตุและประกันสุขภาพที่ทำให้ใครๆ ก็สามารถทำประกันได้ด้วยราคาเริ่มต้นในการทำประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคลที่ 299 บาท ต่อปี

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด)

## บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด นำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและบริการที่เกี่ยวข้องให้แก่ลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ผ่านการบริการทางช่องทางโทรศัพท์และหน้าเคาน์เตอร์บริการที่เทสโก้ โลตัส โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอสินค้าประกันชีวิตสำหรับลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ทั้งประกันชีวิตประเภทออมทรัพย์ระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงประกันชีวิตตลอดชีพ

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด)

## บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ธุรกิจนายหน้าประกันวินาศภัย จดทะเบียนบริษัทในปี 2550 ทั้งนี้ บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อมาจากบริษัท ควอลิตี้ เจเนอรัล อินชัวร์นซ์ โบรคเกอร์ จำกัด ในปี 2554 บริการของบริษัทรวมถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่หลากหลาย อาทิ ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ ประกันภัยการเดินทาง และการประกันภัยรถยนต์ แก่ลูกค้าของบริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด

บริษัทมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยหลากหลายรูปแบบให้ลูกค้า ซึ่งครอบคลุมแผนเขตขยายได้ ขณะเข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาล ประกันภัยโรคมะเร็งและโรคร้ายแรงที่ช่วยแบ่งเบาภาระความเสียหายเมื่อเกิดโรคมะเร็งหรือโรคร้ายแรง รวมถึงแผนประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล และแผนประกันภัยจากพันธมิตรซึ่งเป็นบริษัท



ประกันภัยที่ได้รับการคัดสรรมาแล้วเป็นอย่างดี ตลอดจนมีบริการชำระค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์แบบผ่อนชำระ ผ่านบัตรเครดิตในเครือกรุงศรี คอนซูมเมอร์ ด้วยอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0

ยิ่งไปกว่านั้น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีตลอด 24 ชั่วโมง บริษัทจึงได้คัดเลือกผลิตภัณฑ์ประกันภัยมานำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์ [www.krungsri-insurancebroker.com](http://www.krungsri-insurancebroker.com) และนำเสนอรายการส่งเสริมการขายร่วมกับบัตรเครดิตในเครือกรุงศรี คอนซูมเมอร์ ที่ตรงตามไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในแต่ละประเภทบัตรเครดิตอีกด้วย

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด)

## บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซิวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ธุรกิจนายหน้าประกันชีวิต จดทะเบียนบริษัท ในปี 2550 บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซิวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อมาจาก บริษัท ควอลิตี้ ไลฟ์ แอสซิวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด ในปี 2554

บริการหลักของบริษัทคือการแนะนำผลิตภัณฑ์ด้านการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ และประกันคุ้มครองวงเงินบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลแก่ลูกค้าของบริษัทเจเนอรัลคาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด

ในปี 2559 ธุรกิจประกันชีวิตยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการขยายประเภทของผลิตภัณฑ์จากพันธมิตร ซึ่งเป็นบริษัทประกันชีวิตที่ผ่านการคัดสรรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยมีผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นและหลากหลาย อาทิ ประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์แบบชั่วระยะเวลา แบบประกันชีวิตเพื่อการเกษียณอายุ รวมถึงแผนประกันภัยคุ้มครองสุขภาพผู้ป่วยใน และผู้ป่วยนอก เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งเน้นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการในด้านประกันชีวิต และสุขภาพของลูกค้า และกำหนดคุณลักษณะ ความต้องการของลูกค้าออกเป็นกลุ่ม เพื่อที่จะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมที่สุดแก่ลูกค้าต่อไป

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด)

## บริษัท ไทเกิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)

**ประเภทของบริการ:** บริการเรียกเก็บชำระหนี้คืน รวมถึงดำเนินการฟ้องร้องบังคับคดี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีหลักประกัน อาทิ สินเชื่อบุคคล บัตรเครดิต และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้า ลูกค้าหลักที่เราให้บริการในปัจจุบัน คือ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ได้แก่ บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด

บริษัทมีความเชี่ยวชาญสูงในการเรียกเก็บชำระหนี้คืน และดำเนินการฟ้องร้องบังคับคดี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีหลักประกัน โดยมีการปรับการทำงานเพื่อให้ก้าวทันเทคโนโลยีในยุคของการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง กระบวนการดำเนินงานทั้งหมด ออกแบบโดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นสำคัญ ตลอดจนความสอดคล้องกับข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงข้อกำหนดจากพระราชบัญญัติว่าด้วยการทวงถามหนี้ จากความเชี่ยวชาญในการเรียกเก็บชำระหนี้คืนและการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับต่างๆ บริษัทจึงได้รับการจัดอันดับอยู่ระดับต้นๆ ในธุรกิจการเรียกเก็บหนี้ ทั้งนี้ บริษัทยังมีการทดสอบและนำกลยุทธ์ใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้อยู่เสมอ ทำให้มีผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมแม้ในปีที่เศรษฐกิจไม่สู้ดีนัก

**กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางธุรกิจ:** บริษัทได้ดำเนินแผนงานในการปฏิรูปตนเองในฐานะที่ปรึกษาแก้ไขปัญหาหนี้ ดูแลและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการชำระหนี้ ภายใต้แนวคิด “Good to Great” ในการกิจดูแลบัญชีลูกค้าค้างชำระ บริษัทมีหน้าที่ต้องดูแลให้ลูกค้าชำระตามเงื่อนไขและกลับมาใช้งานบัตรประเภทต่างๆ ให้ได้ตามปกติ ด้วยการบริการให้คำปรึกษาในการชำระหนี้ที่เน้นให้เกิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า และทำให้ลูกค้ามีความสุขในการกลับมาใช้บริการของเรา

ด้านการบริการลูกค้า ในการปรับปรุงการให้บริการลูกค้า ได้มีการใช้การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางเป็นแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนางานบริการที่มุ่งเน้นตัวลูกค้าเป็นหลักและเผยแพร่แนวความคิดในการทำงานนี้ให้พนักงานทุกคน เพื่อให้งานบริการดียิ่งขึ้น

ในด้านของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้คุณภาพสูงสุดในการบริการลูกค้า บริษัทได้นำระบบการทำงานและการฝึกอบรมมาใช้เพื่อให้พนักงานสามารถปรับปรุงคุณภาพบริการของตนอย่างต่อเนื่อง และเตรียมพร้อมสำหรับการขยายธุรกิจในอนาคต

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อบริษัท จำกัด (สปป.ลาว)

บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) และบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัทได้เริ่มดำเนินธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อเพื่อผ่อนชำระภายใต้แบรนด์ “กรุงศรี ลีสซิ่ง” เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2557 เป็นต้นมา

ธุรกิจของบริษัทได้มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดดในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา ปัจจุบันมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่นครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว และมีสาขาอยู่ที่ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก โดยปี 2561 บริษัทได้ขยายพื้นที่การให้บริการไปในแขวงหลักอื่นๆ ในประเทศ คือ จำปาสัก สะหวันนะเขต เวียงจันทน์ บอลิคำไซ และแขวงอื่นๆ รวมทั้งหมด 11 แขวง โดยบริษัทมีลูกค้าใหม่กว่า 11,179 ราย ซึ่งเติบโตจากช่วงเดียวกันของปีก่อนกว่าร้อยละ 33 และการเติบโตของสินเชื่อคงค้างเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนเพิ่มขึ้นร้อยละ 34 บริษัทยังมีแผนออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองการเติบโตที่รวดเร็วของตลาดในอนาคตอันใกล้

บริษัทยังมุ่งมั่นสร้างแบรนด์ “กรุงศรี ลีสซิ่ง” ในช่วงปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะช่องทางดิจิทัลต่างๆ เช่น Facebook และ LINE รวมถึงการร่วมมือกับพันธมิตร บริษัท เมเจอร์ แพลตินัม ซีเนเพล็กซ์ ซึ่งเป็นโรงภาพยนตร์ชั้นนำใน สปป.ลาว เพื่อขยายการรับรู้ของแบรนด์ “กรุงศรี ลีสซิ่ง” รวมไปถึงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อรักษาความเป็นผู้นำในกลุ่มธุรกิจเช่าสินเชื่อนใน สปป.ลาว

**ประเภทของบริการ:** บริษัทให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้าและบริการ (ผ่อนชำระเป็นงวด) ให้แก่ลูกค้ารายย่อย และลูกค้าธุรกิจใน สปป.ลาว

**ตลาดและการแข่งขัน:** ตลาด สปป.ลาว มีขนาดค่อนข้างเล็กแต่มีศักยภาพในการเติบโตสูง คาดการณ์การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในอนาคตระหว่างปี 2562-2563 จะเฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 7 โดยปัจจัยแรงหลักมาจากโครงการพลังงานไฟฟ้าจากเขื่อน และการลงทุนโครงการก่อสร้างจากจีน การเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อประชากรจะเพิ่มสูงขึ้นไปพร้อมกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต้องการในการใช้จ่ายใช้สอย

บริษัทจะยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจำหน่ายและขยายเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายสินค้าประเภทอื่นๆ และแขวงอื่นนอกจากเวียงจันทน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะช่วยให้บริษัทสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างสรรค์ เพื่อมุ่งมั่นสู่การเป็นผู้นำของตลาดในด้านเทคโนโลยีรวมไปถึงการสร้างประสบการณ์อันดีให้กับลูกค้าใน สปป.ลาว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี ไมโครไฟแนนซ์

### บริษัท เงินติดล้อ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** เครือกรุงศรีได้เข้าซื้อหุ้นใหญ่ (ร้อยละ 99.9) ในบริษัทท้องถิ่นแห่งหนึ่งซึ่งต่อมาได้รับการเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัทเงินติดล้อ จำกัด จากบริษัท เอไอจี คอนซูมเมอร์ ไฟแนนซ์ กรุ๊ป อิงค์ จำกัด (AIG CF) ในเดือนกันยายน 2552 บริษัทแห่งนี้ได้ดำเนินธุรกิจด้านนี้มาตั้งแต่ปี 2523 โดยให้บริการสินเชื่อ โดยใช้ทะเบียนรถเป็นหลักประกันในรูปแบบของสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเงินกู้แบบมีหลักประกันแก่เจ้าของรถทุกประเภท และในปี 2557 เงินติดล้อได้เพิ่มบริการด้านประกันภัยในฐานะนายหน้าประกันวินาศภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนทุกกลุ่ม

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคารและหุ้นกู้บริษัท

## กรุงศรี ซีเคียวริตี้ส์

### บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)

**ประเภทของบริการ:** นายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ ซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทได้ ดังนี้

**ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์:** ให้บริการเป็นนายหน้าหรือตัวแทนซื้อขายหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุน (หุ้น) และตราสารอนุพันธ์ (Derivatives) หมายเลขสมาชิก 29 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยให้บริการแก่นักลงทุนรายย่อย บุคคลทั่วไป และนักลงทุนสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ บริษัทมีทีมงานด้านการตลาดและการวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่มีประสบการณ์สูง เพื่อให้คำแนะนำและคำปรึกษาเรื่องการลงทุนแก่นักลงทุน

**ธุรกิจวาณิชธนกิจ:** ให้บริการงานด้านวาณิชธนกิจ (Investment Banking) โดยให้คำปรึกษาทางการเงิน (Financial Advisory) และจัดทำนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (Underwriting Service) ที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมด รวมถึงการเป็นผู้จัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายทั้งหลักทรัพย์ประเภทหนี้และประเภททุน การปรับโครงสร้างทางการเงิน การปรับโครงสร้างหนี้และฟื้นฟูกิจการ การควบรวมกิจการ และการซื้อขายกิจการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) การประมาณการมูลค่าของธุรกิจและธุรกรรมที่สอดคล้องกับกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

**ธุรกิจธนบดีธนกิจ:** บริษัทให้บริการการจัดการ (Asset Allocation) และให้คำปรึกษาด้านการลงทุน (Wealth Advice) ในตราสารทุนและตราสารหนี้ทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าด้วยผลตอบแทนและบริการภายใต้การบริหารอย่างมืออาชีพ รวมถึงเอกลักษณ์ในการเข้าถึงบริการสำหรับลูกค้า Wealth Management ในการเข้าร่วมสัมมนาที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ และสิทธิประโยชน์ในด้านอื่นๆ อีกด้วย

**ธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล:** บริษัทให้บริการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนส่วนบุคคลของลูกค้า โดยลูกค้าแต่ละรายจะมีผู้จัดการกองทุนคอยดูแลและรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการลงทุนและการบริหารกองทุน เพื่อให้บริการตามแต่ละลักษณะและวัตถุประสงค์ของลูกค้า

**ตัวแทนซื้อขายหน่วยลงทุน:** บริษัททำหน้าที่เป็นตัวแทนซื้อขายกองทุนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนในประเทศไทย โดยการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนให้กับนักลงทุนที่สนใจ

**ธุรกิจการลงทุน:** บริษัทมีนโยบายลงทุนในตราสารทุนและตราสารหนี้ทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลางถึงระยะยาว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร



## กรุงศรี แอสเซท แมเนจเม้นท์ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด (KSAM) เป็นบริษัทจัดการกองทุนชั้นนำของประเทศไทย โดยได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการการลงทุนที่หลากหลาย ได้แก่ กองทุนรวม กองทุนส่วนบุคคล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนอสังหาริมทรัพย์ และการจัดการลงทุนสัญญาซื้อขายล่วงหน้า กองทุนรวมมีความหลากหลายให้ลูกค้าเลือกลงทุนได้แก่ กองทุนหุ้น กองทุนตราสารหนี้ กองทุนที่ลงทุนในต่างประเทศ (FIF) กองทุนดัชนีสินค้าโภคภัณฑ์ และกองทุนอสังหาริมทรัพย์ ด้วยปรัชญาการลงทุนที่บริษัทยึดถือ คือการมุ่งสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงและมั่นคงอย่างยั่งยืน โดยผู้จัดการกองทุนที่มีประสบการณ์สูงตลอดจนระบบจัดการการลงทุนที่รัดกุมและทันสมัย เพื่อให้ผู้ลงทุนมั่นใจว่ากองทุนของบริษัทจะบรรลุเป้าหมายในการสร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างสม่ำเสมอและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองเป้าหมายการลงทุนของผู้ลงทุนแต่ละกลุ่มทั้งบุคคลธรรมดา นิติบุคคล และผู้ลงทุนสถาบัน

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** เงินหมุนเวียนของบริษัท

## กรุงศรี ฟินโนเวต บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ในเดือนมีนาคม 2560 ธนาคารได้ดำเนินการจัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ภายใต้ชื่อบริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด โดยธนาคารถือหุ้นร้อยละ 100 บริษัทประกอบธุรกิจภายใต้ขอบเขตและหลักเกณฑ์การกำกับธุรกิจเงินร่วมลงทุนตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ เช่น 1) ร่วมลงทุนในกิจการที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (SME) หรือ 2) ร่วมลงทุนในธุรกิจเทคโนโลยีทางการเงิน หรือ 3) ร่วมลงทุนในธุรกิจเงินร่วมลงทุนอื่น ทรัสต์ เพื่อการประกอบกิจการเงินร่วมลงทุนหรือธุรกิจการร่วมลงทุนที่มีการร่วมลงทุนในกิจการที่ประกอบธุรกิจเทคโนโลยีการเงิน หรือ 4) ร่วมลงทุนอื่นใดตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะอนุญาต หรือออกประกาศกำหนดเพิ่มเติมในภายหลัง

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี เซอร์วิส บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัทดำเนินธุรกิจให้บริการด้านบุคลากรและจัดหารถยนต์ให้เช่าแก่ธนาคารและบริษัทในเครือ ซึ่งเป็นไปตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดขอบเขตไว้ โดยธุรกิจของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือ จัดหาและให้บริการด้านบุคลากร เช่น

พนักงานขับรถ แม่บ้าน พนักงานส่งเอกสาร พนักงานรักษาความปลอดภัย และอื่นๆ ให้แก่ธนาคารและบริษัทในเครือ และให้บริการรถยนต์ให้เช่าแก่ธนาคารและบริษัทในเครือภายใต้ขอบเขตที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

**ตลาดและการแข่งขัน:** เนื่องจากบริษัทให้บริการดังกล่าวข้างต้นแก่ธนาคาร ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวของบริษัท ทำให้บริษัทไม่มีคู่แข่งในตลาดนี้ บริษัทได้ขยายบริการด้านรถยนต์เช่าไปยังบริษัทในเครือของธนาคาร และมุ่งเน้นให้มีการอบรมพนักงานของบริษัท เพื่อการบริการที่เป็นเลิศและความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## Hattha Kaksekar Limited

ในเดือนกันยายน 2559 ธนาคารได้เข้าซื้อหุ้นที่ออกและจดทะเบียนแล้วทั้งหมด (ร้อยละ 100) ของ Hattha Kaksekar Limited (HKL) ซึ่งเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์รายใหญ่ในประเทศกัมพูชา นับเป็นอีกก้าวสำคัญของกรุงศรีบนเส้นทางสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำในอาเซียน ความเชี่ยวชาญด้านบริการทางการเงินเพื่อรายย่อยและธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ ตลอดจนขีดความสามารถและทรัพยากรของกรุงศรีจะได้รับถ่ายทอดสู่ HKL เพื่อเสริมความแข็งแกร่งแก่ธุรกิจ และจุดยืนของบริษัทในฐานะผู้นำในธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ การเข้าซื้อ HKL เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสร้างความเติบโตด้านธุรกิจต่างประเทศของกรุงศรี

ณ สิ้นปี 2561 สินทรัพย์สุทธิของ HKL อยู่ที่ 920 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 29,838 ล้านบาท โดยมีบัญชีลูกค้าเป็นจำนวนทั้งหมด 144,241 บัญชี หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.7 จากปี 2560 ยอดเงินให้สินเชื่อรวมทั้งสิ้น 757 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 24,575 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 31.3 ยอดเงินรับฝากยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่ที่ 480 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 15,579 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 30.6 HKL มีสาขาทั้งสิ้น 178 แห่ง และให้บริการตู้เอทีเอ็มจำนวน 129 เครื่องทั่วประเทศ

**ประเภทของบริการ:** HKL ประกอบธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ทั่วประเทศกัมพูชา ด้วยความเป็นเลิศด้านคุณภาพและความโปร่งใส พันธกิจของบริษัทคือการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าทั้งในตัวเองและในจังหวัดที่ห่างไกล HKL มุ่งพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือกแก่ลูกค้าในทุกกลุ่ม ซึ่งรวมถึงสินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการในกลุ่มต่างๆ เช่น สินเชื่อไมโครไฟแนนซ์ และสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อีกทั้งธุรกิจด้านเงินฝากและบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**ตลาดและการแข่งขัน:** HKL เป็นหนึ่งในบริษัทที่ประกอบธุรกิจไมโครไฟแนนซ์มาอย่างยาวนานในประเทศกัมพูชา และสามารถรักษาตำแหน่ง 1 ใน 3 บริษัทผู้นำในอุตสาหกรรมได้อย่างแข็งแกร่ง ด้วยส่วนแบ่งตลาดขนาดใหญ่ในส่วนของยอดเงินให้สินเชื่อคงเหลือและยอดเงินรับฝาก

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** บริษัท

## การลงทุนของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในบริษัทอื่น

บริษัทที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว มีดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคาร ถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. Hattha Kaksekar Limited	สถาบันไมโครไฟแนนซ์ที่สามารถ ระดมเงินฝากได้	สามัญ	75,000,000	100.00
2. บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บริหารสินทรัพย์)	สามัญ	270,000,003	99.99
3. บริษัท กรุงศรี แפקเตอร์อิง จำกัด	ธุรกิจการเงิน (แฟกเตอร์อิง)	สามัญ	30,000,000	99.99
4. บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด	ธุรกิจการเงิน (ลีสซิ่งและเช่าซื้อ)	สามัญ	123,499,999	99.99
5. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการเงิน (สินเชื่อรถยนต์)	สามัญ	2,554,500,000	99.99
6. บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (สินเชื่อรถยนต์)	สามัญ	134,648,793	99.99
		บุริมสิทธิ	222,000	
7. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	59,250,000	99.99
8. บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	245,800,000	99.99
9. บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	590,552,000	99.99
10. บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันชีวิต)	สามัญ	920,000	99.99
11. บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันวินาศภัย)	สามัญ	920,000	99.99
12. บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจสนับสนุน (บริการ)	สามัญ	160,599,822	99.99
13. บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ธุรกิจสนับสนุน (บริการ)	สามัญ	1,000,000	99.99
14. บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจการเงิน (ธุรกิจเงินร่วมลงทุน)	สามัญ	100,000,000	99.99
15. บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการเงิน (ธุรกิจหลักทรัพย์)	สามัญ	135,000,000	99.84
16. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	ธุรกิจการเงิน (จัดการกองทุน)	สามัญ	3,500,000	76.59
17. บริษัท กรุงศรี บริการเช่าซื้อ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (เช่าซื้อ, ลีสซิ่ง และสินเชื่อ เพื่อการผ่อนชำระสินค้า)	สามัญ	3,175,111	100.00
18. บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	20,800,000	50.00
19. บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันชีวิต)	สามัญ	120,000	50.00
20. บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันวินาศภัย)	สามัญ	1,070,000	50.00



## บริษัทที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 แต่ไม่ถึงร้อยละ 20

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคารถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. บริษัท พี.พี. พาราเวด จำกัด	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา	สามัญ	95,000	10.00
2. บริษัท เร็นท์ เทรด แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ผู้นำเข้าและจำหน่ายเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ธุรกิจอุตสาหกรรม	สามัญ	1,500,000	10.00
3. บริษัท ฟินโนมินา จำกัด <sup>(1)</sup>	ผู้ให้บริการข้อมูลทางการเงิน	บุริมสิทธิ	634,513	13.158

## บริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ชื่อบริษัทและสถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคารถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. บริษัท เลนโซ่ ฟोनการ์ด จำกัด	ให้บริการโทรศัพท์สาธารณะแบบใช้บัตรทั้งในและต่างประเทศ	สามัญ	62,423,190	10.00
2. บริษัท ยู เอ็ม ซี เมททอล จำกัด	ผลิตและจำหน่ายเหล็กเส้น	สามัญ	95,000,000	10.00
		บุริมสิทธิ	50,000,000	

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> กรุงศรีถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 13.158 ผ่าน บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต

## โครงสร้างรายได้ธนาคาร บริษัทย่อย และการร่วมค้า

ผลการดำเนินงานธุรกิจในปี 2561 ธนาคาร บริษัทย่อย และการร่วมค้า มีรายได้ดอกเบี้ย และรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 71.84 และ 28.16 ตามลำดับ โดยมีรายได้จากเงินให้สินเชื่อคิดเป็นสัดส่วนสูงสุดร้อยละ 46.49 ของรายได้รวม โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างรายได้	2561		2560		2559	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>						
เงินให้สินเชื่อ	69,337	46.49	61,095	45.73	56,483	46.53
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	6,213	4.17	3,425	2.56	2,833	2.33
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	29,727	19.93	28,209	21.11	24,322	20.03
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	28	0.02	81	0.06	139	0.12
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,827	1.23	2,188	1.64	2,148	1.77
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	<b>107,132</b>	<b>71.84</b>	<b>94,998</b>	<b>71.10</b>	<b>85,925</b>	<b>70.78</b>
<b>รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ</b>						
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	28,999	19.44	26,341	19.71	24,142	19.88
กำไรจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตรา ต่างประเทศ	4,736	3.18	4,233	3.17	3,905	3.22
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	374	0.25	896	0.67	599	0.49
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	391	0.26	302	0.23	348	0.29
รายได้เงินปันผล	202	0.14	195	0.15	161	0.13
หนี้สูญรับคืน	5,995	4.02	5,161	3.86	4,711	3.88
รายได้อื่น	1,305	0.87	1,483	1.11	1,611	1.33
<b>รวมรายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ</b>	<b>42,002</b>	<b>28.16</b>	<b>38,611</b>	<b>28.90</b>	<b>35,477</b>	<b>29.22</b>
<b>รวมรายได้ทั้งหมด</b>	<b>149,134</b>	<b>100.00</b>	<b>133,609</b>	<b>100.00</b>	<b>121,402</b>	<b>100.00</b>



โครงสร้างรายได้	2561		2560		2559	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>1. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) <sup>1/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	74,597	71.53	64,955	72.99	59,792	69.75
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	29,689	28.47	24,035	27.01	25,930	30.25
รวม	104,286	100.00	88,990	100.00	85,722	100.00
<b>2. บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	65	18.26	145	32.58	103	22.69
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	291	81.74	300	67.42	351	77.31
รวม	356	100.00	445	100.00	454	100.00
<b>3. บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	344	69.49	327	68.70	281	86.73
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	151	30.51	149	31.30	43	13.27
รวม	495	100.00	476	100.00	324	100.00
<b>4. บริษัท กรุงศรี แפקเตอริง จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	1	100.00	1	100.00	2	66.67
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	-	-	-	-	1	33.33
รวม	1	100.00	1	100.00	3	100.00
<b>5. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	6,878	66.60	7,956	69.81	9,414	71.94
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	3,449	33.40	3,441	30.19	3,672	28.06
รวม	10,327	100.00	11,397	100.00	13,086	100.00
<b>6. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	11,077	60.43	10,238	64.79	8,895	64.99
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	7,254	39.57	5,565	35.21	4,792	35.01
รวม	18,331	100.00	15,803	100.00	13,687	100.00
<b>7. บริษัท เจเนอรัล คาร์ต เซอร์วิสเชส จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	1,594	49.61	1,608	50.34	2,273	59.64
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1,619	50.39	1,586	49.66	1,538	40.36
รวม	3,213	100.00	3,194	100.00	3,811	100.00
<b>8. บริษัท บัทรกรุงศรีอยุธยา จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4,356	49.32	4,521	51.86	4,575	55.03
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	4,477	50.68	4,197	48.14	3,739	44.97
รวม	8,833	100.00	8,718	100.00	8,314	100.00

โครงสร้างรายได้	2561		2560		2559	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>9. บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	70	10.57	61	9.76	53	8.91
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	592	89.43	564	90.24	542	91.09
รวม	662	100.00	625	100.00	595	100.00
<b>10. บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้ แอนด์เซอร์วิส จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	625	100.00	619	100.00	595	100.00
รวม	625	100.00	619	100.00	595	100.00
<b>11. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	65	1.55	38	1.02	24	0.82
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	4,116	98.45	3,670	98.98	2,887	99.18
รวม	4,181	100.00	3,708	100.00	2,911	100.00
<b>12. บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	21	1.76	20	1.63	19	1.49
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1,171	98.24	1,208	98.37	1,253	98.51
รวม	1,192	100.00	1,228	100.00	1,272	100.00
<b>13. บริษัท เงินติดล้อ จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	6,377	80.94	4,890	80.65	3,827	80.20
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1,502	19.06	1,173	19.35	945	19.80
รวม	7,879	100.00	6,063	100.00	4,772	100.00
<b>14. บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด<sup>2/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	5	1.08	14	3.07	13	2.59
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	458	98.92	442	96.93	488	97.41
รวม	463	100.00	456	100.00	501	100.00
<b>15. บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสชัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด<sup>2/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4	1.12	11	3.12	10	2.75
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	352	98.88	342	96.88	354	97.25
รวม	356	100.00	353	100.00	364	100.00
<b>16. บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด<sup>3/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	2,037	49.85	2,076	51.96	2,158	53.78
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	2,049	50.15	1,919	48.04	1,855	46.22
รวม	4,086	100.00	3,995	100.00	4,013	100.00



โครงสร้างรายได้	2561		2560		2559	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>17. บริษัท เทสโก้ เจริญการค้า อินชวรินทร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>4/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4	0.63	4	0.88	4	0.92
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	632	99.37	450	99.12	431	99.08
รวม	636	100.00	454	100.00	435	100.00
<b>18. บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสชวรินทร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>4/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	1	2.86	1	3.45	1	3.70
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	34	97.14	28	96.55	26	96.30
รวม	35	100.00	29	100.00	27	100.00
<b>19. บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชือ จำกัด <sup>5/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	752	95.92	434	96.44	131	87.33
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	32	4.08	16	3.56	19	12.67
รวม	784	100.00	450	100.00	150	100.00
<b>20. Hattha Kaksekar Limited</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	3,652	96.59	3,197	98.13	901	96.88
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	129	3.41	61	1.87	29	3.12
รวม	3,781	100.00	3,258	100.00	930	100.00
<b>21. บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด <sup>6/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : ปี 2561 เป็นข้อมูลงบการเงินที่ยังไม่ได้ตรวจสอบ

<sup>1/</sup> รายได้จากงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวมของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

<sup>2/</sup> โดยการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 100

<sup>3/</sup> โดยการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 50

<sup>4/</sup> เป็นบริษัทย่อยของ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด

<sup>5/</sup> ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 การถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และร้อยละ 78 และ บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 25 และร้อยละ 12 ตามลำดับ

<sup>6/</sup> ธนาคารเริ่มลงทุนในวันที่ 27 มีนาคม 2560 และตัวเลขทางการเงินไม่มีนัยสำคัญ





A background image showing a business meeting. Two people in grey suits are seated at a wooden table. One person is holding a white paper, and the other is holding a pen. A white cup of coffee and a laptop are also on the table. The scene is lit with warm, natural light.

# 3

## ปัจจัยความเสี่ยง และการบริหาร ความเสี่ยง

หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของธนาคารยังได้นำ  
ระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและถูกกำหนด  
มาเป็นอย่างดี เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานผ่านทางการกำหนด  
โครงสร้างบริหารความเสี่ยง นโยบายความเสี่ยง  
รวมถึงกรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจของ กรุงศรี กรุ๊ป และช่วยผลักดันให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน ภายใต้สภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อาทิ ข้อกำหนดของทาง การ แนวโน้มเศรษฐกิจโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี ในปัจจุบันกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงได้พัฒนากลไกในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และได้ใช้ในการบริหารจัดการ และควบคุมการดำเนินธุรกิจให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกรุงศรี นอกจากนี้ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของธนาคารยังได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและถูกกำหนดมาเป็นอย่างดี เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานผ่านทางการกำหนดโครงสร้างบริหาร ความเสี่ยง นโยบายความเสี่ยง รวมถึงกรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้นำเอานโยบายและระเบียบ ปฏิบัติของ MUFG มาปรับใช้พัฒนาระบบการบริหาร

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงใช้วิธีบูรณาการในการจัดการความเสี่ยงหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

## โครงสร้างบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและวิธีการที่เหมาะสมสำหรับ ความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยนโยบายและวิธีการที่พัฒนาขึ้นจะ สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และได้รับการอนุมัติ จากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ติดตามและรายงาน คุณภาพของพอร์ตสินเชื่อและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ รวมถึง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในระดับพอร์ตสินเชื่อและในระดับรายบัญชี ต่อคณะกรรมการ ธนาคารและคณะกรรมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย

**กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้นำเอานโยบายและระเบียบปฏิบัติของ MUFG มาปรับใช้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงทั้งการ ระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การหาแนวทางลดความรุนแรง ของความเสี่ยง และการติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้**

ความเสี่ยงทั้งการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การหา แนวทางลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการติดตามดูแล ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ด้วยความร่วมมือกันจาก หลากหลายกลุ่มงานทำให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ธนาคารจัดการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมโดยใช้แนวป้องกันสามชั้นในการแยกโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุ ข้อกำหนดของการกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง รวมถึง ความมั่นคงขององค์กร ดังนี้

- แนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง: ทีมหน่วยงานธุรกิจ คือผู้ที่มีความรับผิดชอบ ต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการประจำวัน เพื่อให้มั่นใจ ว่ามีการดำเนินการในการพิจารณาและการควบคุมความเสี่ยง อย่างมีประสิทธิภาพ
- แนวป้องกันชั้นที่สอง: กลุ่มบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ในการ กำกับดูแล การตรวจสอบและควบคุมกระบวนการในการบริหาร ความเสี่ยง
- แนวป้องกันชั้นที่สาม: หน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็น อิสระในการดำเนินงาน โดยมีหน้าที่ในการประเมินนโยบายและ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพตามที่กำหนด

### คณะกรรมการธนาคาร

เป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร โดยมอบหมาย ให้คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อมีอำนาจอนุมัติคำขอสินเชื่อตาม วงเงินที่กำหนด รวมถึงการจัดอันดับความเสี่ยงเครดิตผ่าน คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ

ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงของกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง กลุ่มงานพิจารณาสินเชื่อและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึง กลุ่มงานด้านธุรกิจ

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- อนุมัติและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณา นโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง โดยรวมของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของ ธนาคาร
- พิจารณาทบทวนคุณภาพพอร์ตสินเชื่อของธนาคารและบริษัท ในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร





- พิจารณาบททวนความเสี่ยงด้านตลาดและด้านปฏิบัติการที่สำคัญ ความเสียหายด้านปฏิบัติการ (อาทิ การทุจริต) รวมถึงระบบงานที่เกี่ยวข้องและการปฏิบัติงานผิดพลาดโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- บริหารและควบคุมดูแลให้เป็นไปตามการบริหารความเสี่ยงของกรุงศรี

### คณะอนุกรรมการพอร์ตสินเชื่อ

มีหน้าที่รับผิดชอบหลักเพื่อดำเนินการให้มั่นใจว่า มีการบริหารจัดการพอร์ตสินเชื่อที่ดี สอดคล้องกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติของกรุงศรี ได้แก่

- พิจารณาการกระจุกตัวของพอร์ตสินเชื่อ แนวโน้มความเสี่ยงและนโยบาย เพื่อใช้บริหารจัดการสำหรับแต่ละอุตสาหกรรม
- พิจารณานโยบายความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับแต่ละบริษัท เพื่อช่วยลดการกระจุกตัวของสินเชื่อ
- พิจารณาการบริหารจัดการและดำเนินการสำหรับความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา

### คณะอนุกรรมการจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและสินเชื่อที่เข้าข่ายปรับโครงสร้างหนี้

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำหนดและทบทวนนโยบาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ และวิธีการเพื่อปรับปรุงสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และสินทรัพย์ที่เข้าข่ายการปรับโครงสร้างหนี้
- กำกับดูแลและติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขหนี้ที่ได้รับอนุมัติไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เพื่อเร่งดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ รวมทั้งป้องกันมิให้เกิดการเสื่อมลงของคุณภาพหนี้
- พิจารณาอนุมัติหลักการกำหนดราคา และการเข้าร่วมประมูลซื้อหลักประกันจากการขายทอดตลาดเพื่อบังคับคดี รวมถึงอนุมัติหลักการในการจำหน่ายสินทรัพย์ของธนาคาร

### คณะอนุกรรมการพิจารณาการประเมินมูลค่าสินทรัพย์

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำหนดและทบทวนนโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันการให้สินเชื่อ และอสังหาริมทรัพย์หรือการขายที่ได้มาจากการชำระหนี้หรือซื้อจากการขายทอดตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การทบทวนมูลค่าของสินทรัพย์

- กำกับดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ประเมินราคาภายในให้เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของธนาคาร และธนาคารแห่งประเทศไทย
- พิจารณาบททวนและอนุมัติผลการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ภายใต้การประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระหรือผู้ประเมินราคาภายใน

### คณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุน

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำกับ ดูแล ควบคุมการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้และระดับเงินกองทุนที่ต้องการ
- กำกับดูแล ทบทวน และให้คำแนะนำสำหรับการทดสอบภาวะวิกฤตมาใช้เป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยง
- พิจารณาบททวนและอนุมัติการจัดสรรเงินกองทุน และประเมินความต้องการเงินกองทุน โดยคำนึงถึงแผนธุรกิจและระดับความเสี่ยงทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต รวมถึงพิจารณาแผนเงินกองทุนฉุกเฉินในกรณีที่ระดับเงินกองทุนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

## ปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญและการบริหารจัดการ

### การบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม ธนาคารได้พัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร เพื่อกำกับดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงทุกประเภทที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกธนาคาร โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวได้นำกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนมาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

## กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ธนาคารได้นำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรออกใช้ เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารถูกระบุ วัดระดับความเสี่ยง และจัดการให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารรับได้

**กรอบระดับความเสี่ยงที่รับได้** คือกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงทั้งหมด ประกอบด้วย นโยบาย กระบวนการ การควบคุม และระบบเพื่อการบริหารจัดการและการสื่อสาร กรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจมีแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งมีพื้นฐานจากระดับความเสี่ยงสูงสุดของธนาคารและกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจ

**แผนที่ความเสี่ยง** ได้ถูกพัฒนาเพื่อระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

**ระดับความเสี่ยง** ใช้เพื่อวัดและติดตามระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงที่สำคัญโดยใช้ตัวชี้วัดความเสี่ยง

**ความเสี่ยงหลัก** คือความเสี่ยงที่ระบุจากแผนที่ความเสี่ยง และระดับความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นความเสี่ยงหลัก ซึ่งความเสี่ยงนั้นๆ ต้องมีแผนการจัดการความเสี่ยงภายใต้ระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันและปรับลดความเสี่ยงดังกล่าว

## การนำกระบวนการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุน มาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล ธนาคารได้นำกระบวนการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนมาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร โดยธนาคารสามารถระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและภายในธนาคาร แผนธุรกิจของธนาคาร และความซับซ้อนของการทำธุรกิจของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีสถานะเงินกองทุนอยู่ในระดับที่ธนาคารรับได้ และเป็นไปตามเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต ธนาคารกำหนดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤตสม่ำเสมอและกำกับดูแลโดยคณะกรรมการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินการด้านการจัดการเงินกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันการณ์

## โครงสร้างการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรอยู่ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรซึ่งได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร นโยบายดังกล่าวกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงหน้าที่และความรับผิดชอบ แนวทางการรายงาน รวมทั้งแนวปฏิบัติเพื่อการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร สายงานบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรทำหน้าที่บริหารกรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและกำหนดความเสี่ยงที่น่าจะมีนัยสำคัญต่อธนาคาร รวมทั้งสถานะความเสี่ยงของทั้งกลุ่มธุรกิจของธนาคารสำหรับความเสี่ยงที่สำคัญทั้งหมด สายงานบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรยังมีหน้าที่

ในการร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงเพื่อระบุความเสี่ยง วัดระดับความเสี่ยง และจัดทำแผนการป้องกันและปรับลดความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงทั้งหมด รวมทั้งแผนการป้องกันและปรับลดความเสี่ยง จะรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## ความเสี่ยงที่สำคัญ

ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ธนาคารได้ระบุความเสี่ยงที่สำคัญซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงที่ระบุโดยหน่วยงานกำกับดูแลและความเสี่ยงที่สำคัญอื่นๆ ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก ธนาคารได้สร้างกระบวนการติดตามและควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงดังกล่าวมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ ความเสี่ยงที่สำคัญสำหรับปี 2561 ได้แก่

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่สำคัญ
ความเสี่ยงตามหลักการข้อที่ 1	ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
ความเสี่ยงตามหลักการข้อที่ 2	ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านเครดิต ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง
ความเสี่ยงที่สำคัญอื่นๆ	ความเสี่ยงจากการทุจริต ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงด้านความเพียงพอของเงินกองทุน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต คือ ความเป็นไปได้ที่ธนาคารอาจสูญเสียเนื่องจากมูลค่าสินทรัพย์ที่ด้อยลง รวมถึงสินทรัพย์นอกงบดุล โดยเป็นผลจากฐานการเงินของลูกหนี้ด้อยลง หรือการไม่สามารถชำระหนี้หรือปฏิบัติตามสัญญาได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนของธนาคาร และอาจส่งผลให้ธนาคารสูญเสียเงินทุนสำรองของธนาคาร

ทั้งนี้ ธนาคารดำเนินการภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานการสร้างสมดุลของพันธกิจทางการดำเนินธุรกิจและการพิจารณาความเสี่ยง การกำหนดให้มีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างผู้พิจารณาอนุมัติสินเชื่อและผู้ดูแลลูกค้า เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส โดยทั้งสอง



ฝ่ายงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือการส่งเสริมการขายสินเชื่อใหม่ อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนรักษาสินเชื่อเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้แนวทางการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ธนาคารได้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอัตโนมัติ ระบบสนับสนุนต่างๆ ให้มีมาตรฐาน นอกจากนี้ ในส่วนของบุคลากร ธนาคารได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในทุกระดับของสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีความเข้าใจหลักการทำงานด้านสินเชื่อและสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้องและอยู่บนพื้นฐานเดียวกัน ตลอดจนธนาคารได้ดำเนินการให้มีการอบรมเสริมความรู้ด้านสินเชื่อให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาทักษะในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับแผนธุรกิจหลักของธนาคารอย่างต่อเนื่อง

ในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ธนาคารได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารสามารถรับได้ เพื่อระบุเป้าหมายที่ชัดเจนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ธนาคารจึงได้จัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติงานขึ้นเพื่อการอ้างอิงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว อาทิ นโยบายสินเชื่อ นโยบายการบริหารความเสี่ยงสินเชื่อ นโยบายการจัดอันดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ซึ่งการกำหนดคุณสมบัติของลูกค้าตามยุทธศาสตร์เป็นไปตามมาตรฐานสากล และสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทยทุกประการ

## การควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิต

วัตถุประสงค์ของการควบคุมความเสี่ยง คือ การหลีกเลี่ยงการให้สินเชื่อที่มีความเสี่ยงสูง โดยธนาคารตระหนักดีถึงความสำคัญในการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิต ดังนั้น ธนาคารจึงแบ่งหน่วยงานรับผิดชอบติดตามดูแล และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อเป็น 2 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานที่ดูแลความเสี่ยงสินเชื่อของกลุ่มลูกค้าธุรกิจ และหน่วยงานที่ดูแลความเสี่ยงด้านสินเชื่อของลูกค้ารายย่อย ทั้งสองหน่วยงานมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

## ความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มลูกค้าธุรกิจ

สายงานนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงสินเชื่อลูกค้าธุรกิจ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตผ่านทางเครื่องมือการจัดอันดับความเสี่ยงภายในของธนาคาร ซึ่งได้ถูกพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าเกณฑ์ตามมาตรฐานเดียวกันกับ MUFG ในปัจจุบัน ธนาคารแบ่งกลุ่มลูกค้าธุรกิจออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ตามลักษณะและขนาดของลูกค้า ได้แก่ กลุ่ม Thai Global ที่เป็นบริษัทไทยขนาดใหญ่ที่มีธุรกรรมการค้าการลงทุนในหลายประเทศ และบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC) และกลุ่มบริษัทไทยและ SME และด้วยการแบ่งกลุ่มนี้ ทำให้อาคารสามารถคำนวณหาความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้ ค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ และยอดหนี้หรือประมาณการยอดหนี้ เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เหมาะสม และสะท้อนลักษณะพิเศษของลูกค้าในแต่ละขนาดของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น โดยสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจ Thai Global และ JPC/MNC นั้น ธนาคารได้ใช้ตัวแบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงเช่นเดียวกันกับที่ MUFG ใช้งาน ในขณะที่สำหรับกลุ่มลูกค้าบริษัทไทยและ



SME ธนาคารใช้แบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงภายในของธนาคารเอง

แบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงทั้งสองนั้น ใช้เพื่อการระบุความเสี่ยงของลูกค้าธุรกิจแต่ละราย ณ ขณะที่ได้เริ่มความสัมพันธ์กับลูกค้า ตลอดจนมีการทบทวนประจำปีและจะมีการปรับปรุงอันดับความเสี่ยงตามความเสี่ยงทางการเงิน และความเสี่ยงธุรกิจของลูกค้าธุรกิจที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดความสัมพันธ์ดังกล่าวผ่านกระบวนการทบทวนความเสี่ยงของลูกค้าธุรกิจ ซึ่งในการประเมินอันดับความเสี่ยงของเงินกู้หรือภาระหนี้อื่นๆ ธนาคารได้พิจารณาตัวแปรที่อาจมีผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า ซึ่งไม่จำกัดเพียงการพิจารณารายได้ของลูกค้าเท่านั้น แต่รวมถึงการพิจารณาแหล่งที่มาของเงินที่นำมาชำระหนี้ ความสามารถในการบริหาร ประวัติย้อนหลัง ภาวะอุตสาหกรรม และภาวะแวดล้อมอื่นที่ผู้ดำเนินกิจการอยู่ ทั้งนี้ ธนาคารเข้าใจถึงความแตกต่างของลูกค้าแต่ละราย ดังนั้น แหล่งที่มาของข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าจึงต้องมีความแตกต่างกันไป ในแต่ละกลุ่มของลูกค้าด้วย โดยอยู่บนพื้นฐานของการนำข้อมูลจากบัญชีที่ลูกค้าแสดงต่อสรรพากรในการยื่นรายการภาษีเงินได้มาใช้ในการประเมินฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ซึ่งจะนำไปปัจจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอื่นที่สามารถสะท้อนศักยภาพในการดำเนินงานและขยายธุรกิจของลูกค้ามาใช้ประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมถึงความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าและประเมินอันดับความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการจัดอันดับความเสี่ยงของธนาคารสามารถสะท้อนมาตรฐานสูงระดับเดียวกันกับ MUFG

ธนาคารได้มีความร่วมมือกับ MUFG ในการพัฒนาแบบจำลองสำหรับการประเมินอันดับความเสี่ยงภายในนี้ โดยให้นำข้อมูลเชิงคุณภาพอื่นๆ เพิ่มเติมในตัวแบบการจัดอันดับความเสี่ยง อาทิ อันดับความเสี่ยงจากสถาบันการจัดอันดับความเสี่ยงภายนอก และ

การสนับสนุนที่อาจจะได้รับจากบริษัทแม่เข้าไปในกระบวนการจัดอันดับความเสี่ยงด้วย เพื่อเพิ่มความไวและอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความเสี่ยงของลูกค้า อย่างไรก็ตาม ลูกค้าธุรกิจที่มีลักษณะพิเศษจะถูกพิจารณาด้วยแบบจำลองพิเศษเฉพาะ อาทิ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรด้านศาสนา สถาบันการศึกษา บริษัทที่จัดตั้งโดยมีจุดมุ่งหมายพิเศษเฉพาะ และการปล่อยกู้ให้โครงการขนาดใหญ่

การพัฒนาแบบจำลองเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ในระยะเวลากว่าสิบปีในส่วนของหลักการ และระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานควบคุมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน่วยงานกำกับดูแลของญี่ปุ่น Japanese Financial Services Agency (JFSA) และธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารได้ร่วมมือกันกับ MUFG ในการพัฒนากระบวนการจัดอันดับความเสี่ยงอื่นจะทำให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงด้านเครดิตได้อย่างถูกต้อง ด้วยการนำเอาประสบการณ์และเทคนิคจาก MUFG ในการพัฒนา นอกจากนี้ การทดสอบประสิทธิภาพของแบบจำลองอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปรับแบบจำลองและระบบในการจัดทำเพื่อให้สามารถสนับสนุนการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าตัวแบบจำลองอันดับความเสี่ยงมีความเหมาะสม อยู่ในมาตรฐานระดับโลกที่ดีที่สุดตามเป้าหมายการเป็นธนาคารระดับโลกอย่างแท้จริงของธนาคาร

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มลูกค้ารายย่อย

ธนาคารบริหารความเสี่ยงของกลุ่มลูกค้ารายย่อยในระดับพอร์ตโฟลิโอ หรือแบบกลุ่มลูกหนี้ที่มีลักษณะความคล้ายคลึงกัน สายงานบริหารความเสี่ยงสินเชื่อรายย่อยเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อสำหรับลูกค้ารายย่อย และนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบอำนาจ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมความเสี่ยงและความเสถียรในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ธนาคารจึงได้นำเทคโนโลยีด้านการบริหารความเสี่ยงและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อโดยนำระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อมาใช้ การอนุมัติสินเชื่อและการกำหนดวงเงินขึ้นอยู่กับคะแนนด้านเครดิต ข้อมูลประวัติการชำระหนี้ที่ได้รับจาก บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด (เครดิตบูโร) และเงื่อนไขตามหลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งระบบจะทำการตรวจสอบเงื่อนไขและแสดงผลให้โดยอัตโนมัติ เจ้าหน้าที่อนุมัติสินเชื่อจะทำการตรวจสอบข้อมูลในการขอสินเชื่อและพิจารณาอนุมัติในขั้นตอนสุดท้าย ในกรณีที่ทำการอนุมัติเพิ่มวงเงินในภายหลังจะกำหนดตามคะแนนเครดิตพฤติกรรมของลูกค้า และระดับความเสี่ยงของลูกค้า โดยการบริหารจัดการสินเชื่อค้างชำระมีการบริหารเป็นแบบรวมศูนย์ โดยมีหน่วยงานซึ่งแยกจากหน่วยงานด้านเครดิต

การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตกลุ่มลูกค้าสินเชื่อรายย่อยเป็นไปตามหลักการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง และ 4) การรายงานความเสี่ยง ทั้งนี้ รายงานคุณภาพพอร์ตโฟลิโอ



รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวกับความเสี่ยงด้านเครดิตและแนวทางการแก้ไข จะถูกรายงานให้ผู้บริหารของธนาคารรับทราบเป็นประจำโดยสม่ำเสมอ

ธนาคารกำลังก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และอยู่ในขั้นตอนการสำรวจศึกษาแนวทางในการปล่อยสินเชื่อรูปแบบใหม่โดยการใช้ข้อมูลอ้างอิง (Information-Based Lending)

ธนาคารได้ทำการพัฒนาแบบจำลองตามกฎเกณฑ์ใหม่ของธนาคารแห่งประเทศไทยและมาตรฐานสากล แบบจำลอง Probability of Default (PD) Loss Given Default (LGD) และ Exposure at Default (EAD) จะช่วยเสริมความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการพอร์ตสินเชื่อของธนาคาร และทำให้นักธนาคารสามารถดำรงเงินกองทุนภายใต้หลักเกณฑ์ Advanced Internal Ratings-Based Approach (AIRB) ได้ นอกจากนี้ แบบจำลองค่าความสูญเสียทางเครดิตที่จะเกิดขึ้น (Expected Credit Loss) จะนำไปใช้เพื่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศในอนาคต

## การบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา

ความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หรือปัจจัยภายนอกอื่นๆ อาทิ ภัยธรรมชาติ ความไม่สงบทางสังคมหรือการเมืองของประเทศที่ธนาคารมีการให้สินเชื่อ ลงทุน หรือก่อภาระผูกพัน แก่ผู้มีภูมิลำเนาในประเทศนั้น จนส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงหรือความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจในประเทศคู่สัญญา อาจทำให้ลูกหนี้หรือคู่สัญญาของธนาคารที่มีภูมิลำเนาในประเทศนั้นๆ ไม่สามารถชำระหนี้หรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา



ทั้งนี้ ธนาคารได้กำหนดวงเงินและระดับความเสี่ยงของประเทศ คู่สัญญาแต่ละประเทศตามกรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การจัดอันดับความเสี่ยงของรัฐบาล ควบคู่กับการใช้การจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือภายนอกในการให้วงเงินสินเชื่อ การลงทุน การก่อการผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับประเทศคู่สัญญา แนวทางปฏิบัตินี้ทำให้ธนาคารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและบริหารการกระจุกตัวของประเทศคู่สัญญาได้ ซึ่งเปิดโอกาสให้กรุงศรีสามารถขยายฐานธุรกิจกับประเทศต่างๆ ในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## การบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิต

ธนาคารบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิตโดยการกำหนดอัตราส่วนสำหรับการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อการผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายที่มีนัยสำคัญที่สร้างความเสี่ยงเครดิต

ธนาคารบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิตโดยการกำหนดระดับเตือนและขีดจำกัดสำหรับอัตราส่วนสำหรับการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อการผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่และกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดจากหน่วยงานควบคุมที่ถือว่าลูกค้าย่อยกลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่

นอกจากนี้ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการกระจุกตัวด้านเครดิตในแต่ละภาคอุตสาหกรรม โดยธนาคารมีการควบคุมติดตามเพื่อมิให้ยอดหนี้คงค้างในแต่ละภาคอุตสาหกรรมมีเกินกว่าระดับเตือนและเพดานที่ธนาคารกำหนดไว้

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา

ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความเสียหาย อันเนื่องมาจากคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในสัญญาธุรกรรมด้านการตลาด ซึ่งมูลค่าในอนาคตของสัญญาจะผันแปรไปตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางการตลาด อาทิ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และอื่นๆ โดยทั่วไปธนาคารทำธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินกับลูกค้าเพื่อจุดประสงค์ในการป้องกันและลดความเสี่ยงของลูกค้า ในการพิจารณาความเสี่ยงและกำหนดวงเงินสำหรับความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา ธนาคารมีขั้นตอนในการพิจารณาความเสี่ยงสำหรับคู่สัญญาแต่ละรายเหมือนกับการพิจารณาเครดิตของลูกค้า ธนาคารติดตามสถานการณ์ด้านเครดิตของลูกค้า จากข้อมูลของฐานความเสี่ยงทั้งหมด มูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ในงบดุลสำหรับอนุพันธ์นอกตลาด รวมถึงมูลค่าของฐานที่เปลี่ยนแปลงไปอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิต โดยรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบอย่างสม่ำเสมอและทันท่วงที

ทั้งนี้ การลดความเสี่ยงของธนาคารอันเกิดจากการทำธุรกรรมกับคู่สัญญา ธนาคารจะดำเนินการลดความเสี่ยงบางส่วนหรือทั้งหมดโดยการทำสัญญาในฐานะตรงกันข้ามกับคู่สัญญาอื่น นอกจากนี้ในการลดความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา ธนาคารได้จัดทำ

ข้อตกลง International Swaps and Derivatives Association (ISDA) และ Credit Support Annex (CSA) กับคู่สัญญาหลักของธนาคาร โดยการวางหลักประกันเป็นเงินสดหรือหลักทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง เมื่อมูลค่ายุติธรรมของสัญญามีการเปลี่ยนแปลงไปเกินกว่ามูลค่าที่กำหนดไว้

## การติดตามและการทบทวนความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ธนาคารมีการติดตามและทบทวนความเสี่ยงของลูกค้าและของพอร์ตสินเชื่ออย่างใกล้ชิด ดังนี้

### ความเพียงพอของเงินสำรอง

ธนาคารมีการกันเงินสำรองตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับผิดชอบในการคำนวณเงินสำรอง และนำเสนอต่อประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยงและประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงินเพื่อพิจารณาและอนุมัติ ธนาคารมีการจัดสรรเงินสำรองเฉพาะรายลูกค้า ตามข้อกำหนดของทางการ และยังคงให้มีการประเมินระดับเงินสำรองที่ต้องการภายใต้ภาวะวิกฤตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระดับเงินสำรองของธนาคารอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจตลอดเวลา

## การตรวจสอบและสอบทานความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

สายงานตรวจสอบด้านสินเชื่อเป็นหน่วยงานอิสระกลางที่ธนาคารจัดตั้งขึ้นอยู่ภายใต้กลุ่มงานตรวจสอบภายในของธนาคาร ทำหน้าที่ในการประเมินตรวจสอบและสอบทานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อทั้งหมด ขอบเขตและแผนงานการตรวจสอบและสอบทานสินเชื่อได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคาร การตรวจสอบและสอบทานครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสินเชื่อต่างๆ ของธนาคาร ความถูกต้องของการจัดอันดับความเสี่ยง การปฏิบัติตามเงื่อนไขสินเชื่อที่ธนาคารกำหนด และการปฏิบัติตามข้อกำหนดของนโยบายสินเชื่อของธนาคารและตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย

## การติดตามและบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านสินเชื่อ

ธนาคารกำหนดให้มีการรายงานระดับความเสี่ยงด้านเครดิตต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำ โดยการรายงานประจำเดือนประกอบด้วยข้อมูลคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อแยกตามประเภทวงเงิน ระดับความเสี่ยง ภูมิภาคอุตสาหกรรม และระยะเวลาค้างชำระ เป็นต้น นอกเหนือจากการรายงานปกติข้างต้น ธนาคารได้จัดทำรายงานเพิ่มเติมเป็นครั้งคราว เพื่อให้ครอบคลุมการรายงานและการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ไม่ปกติต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อของธนาคาร

## การทดสอบภาวะวิกฤต

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้จัดทำทดสอบภาวะวิกฤตตามนโยบายการทดสอบภาวะวิกฤตของธนาคาร ซึ่งการทดสอบภาวะวิกฤตนั้นธนาคารมีการจัดทำทั้งสำหรับพอร์ตสินเชื่อลูกค้าธุรกิจและพอร์ตสินเชื่อรายย่อย โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต และการคาดการณ์ด้านเศรษฐกิจมหภาคในอนาคต เพื่อประเมินความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อเงินกองทุนของธนาคาร ผลการทดสอบภาวะวิกฤตตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลจะนำรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผลการทดสอบภาวะวิกฤตภายในธนาคารจะนำรายงานต่อคณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุน นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการเตรียมกลยุทธ์และแผนรองรับสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ทั้งนี้ การทดสอบภาวะวิกฤตของธนาคารสอดคล้องกับกฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานกำกับดูแลของญี่ปุ่น (JFSA) รวมถึงข้อกำหนดสากลของ MUFG

## การบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

แต่ละบริษัทดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระผ่านเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงระดับสูง โดยมีประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยงของธนาคารเป็นผู้กำกับดูแลภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคาร โดยบริษัทในกลุ่มต้องจัดให้มีทรัพยากรการบริหารความเสี่ยงและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้องสามารถจัดทำรายงานตามที่ธนาคารกำหนด การเปลี่ยนแปลงใดๆ ในผลิตภัณฑ์ นโยบาย และกระบวนการ ต้องได้รับอนุมัติจากประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## การจัดการสินเชื่อด้วยคุณภาพ

ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะทางในการบริหารบัญชีที่มีการค้างชำระ มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารหนี้ที่มีปัญหา โดยพิจารณาเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการรับชำระหนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์โดยรวมของธนาคารภายใต้เงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคารน้อยที่สุด นอกจากนี้หน่วยงานยังมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการขายสินเชื่อด้วยคุณภาพตามแนวทางที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

## การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด

พัฒนาเครื่องมือในการวัดความเสี่ยงด้านตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ใหม่ๆ และเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงานในอนาคต รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ภายใต้การบริหารความเสี่ยงโดยพึ่งพาเครือข่ายชั้นนำระดับโลกของ MUFG

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดผลเสียอันเนื่องมาจากความผันผวนทางด้านราคาที่เกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ย

อัตราแลกเปลี่ยน ตราสารทุน และสินค้าโภคภัณฑ์ ที่มีต่อบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อการธนาคาร เพื่อให้ธนาคารสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและสร้างผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น ธนาคารมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง โดยการควบคุมและการติดตามความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

ธนาคารทบทวนนโยบายความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขต ปริมาณ และความซับซ้อนของธุรกรรม และเพื่อส่งเสริมการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารกำหนดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงเพียงพอของเงินกองทุนภายใน หรือ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) และผนวกเข้ากับแนวคิดในเรื่องของกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร หรือ Enterprise-wide Risk Management Framework (ERM) เพื่อวัดความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งเป็นหนึ่งในความเสี่ยงที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กร ด้วยกรอบแนวทางนี้ธนาคารสามารถประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุม กำหนดเพดานความเสี่ยง และดำรงเงินกองทุนที่เหมาะสมภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่นำเสนอทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานสถานะความเสี่ยงแก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อการควบคุมและจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร ทั้งนี้ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์มีหน้าที่ทำธุรกรรมซื้อขายและบริหารจัดการสถานะ รวมถึงจัดเตรียมบทวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการจัดการงบดุลทั้งของธนาคารและคู่แข่ง ตลอดจนนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

## ความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้า

บัญชีเพื่อการค้าประกอบไปด้วยตราสารทางการเงิน ซึ่งมีเจตนาถือครองเพื่อการค้าหรือเพื่อป้องกันความเสี่ยงขององค์ประกอบที่อยู่ในบัญชีเพื่อการค้า ธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคารมีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและความเสี่ยงจากราคาตราสารทุน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้หรือส่วนของผู้ถือหุ้น

ธนาคารได้พัฒนาเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในและเกณฑ์การกำกับดูแลใหม่ๆ อาทิ การพัฒนาหรือปรับปรุงเครื่องมือประเมินความเสี่ยงให้สามารถรองรับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะเกิดขึ้น และเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานในอนาคต



## การดำเนินงานในปี 2561

- การเตรียมความพร้อมสำหรับ Fundamental Review of the Trading Book (FRTB) เพื่อยกระดับมาตรฐานเกี่ยวกับเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านตลาดในอนาคต
- การเตรียมความพร้อมสำหรับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศ (Domestic Systemically Important Banks: D-SIBs) เพื่อให้เป็นไปตามการรายงานเงินกองทุนที่รองรับความเสี่ยงด้านตลาดสำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินแบบ Solo Consolidation ซึ่งจะเริ่มมีผลบังคับใช้ในปี 2562 ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด
- ธนาคารได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้ใช้วิธี Delta Plus สำหรับธุรกรรม Options บางประเภทเพิ่มเติม เพื่อให้การคำนวณเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านตลาดมีความเหมาะสมมากขึ้น

## สภาวะตลาดในปี 2561 และแนวโน้มความเสี่ยงในปี 2562

ในปี 2561 ตลาดการเงินโลกมีความผันผวนต่อเนื่องจากหลายเหตุการณ์ ได้แก่ วิกฤตหนี้ของประเทศตุรกีและอิตาลี ความตึงเครียดจากสงครามการค้าของสหรัฐอเมริกาและจีน และนโยบายของธนาคารกลางประเทศต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ยและการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการเงินที่มีมาตรการผ่อนคลายเป็นปริมาณเป็นนโยบายทางการเงินแบบตึงตัว ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการเคลื่อนย้ายเงินทุน อัตราแลกเปลี่ยน ตลาดหุ้นและตราสารหนี้ โดยเฉพาะในประเทศเกิดใหม่ ดังนั้น พอร์ตธุรกรรมเพื่อการค้าของธนาคารจึงได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยตลาดที่เกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ต่อเนื่องในปี 2562 ความผันผวนในตลาดที่ยังอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่างประเทศที่ยังคงมีอยู่ แต่ปัจจัยภายในประเทศก็ต้องการให้ความสำคัญเช่นกัน ได้แก่ นโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบาย และความเสี่ยงทางการเมือง

## ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าในปี 2561

ธุรกรรมที่มีความเคลื่อนไหวส่วนใหญ่จะเป็นผลิตภัณฑ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน ได้แก่ FX Options สำหรับลูกค้า SME และการทำธุรกรรมสกุลเงินของตลาดเกิดใหม่ อาทิ สิงคโปร์มาเลเซีย/บาท (MYR/THB) และ รัสเซียอินโดนีเซีย/บาท (IDR/THB) ภายใต้การให้บริการแลกเปลี่ยนเงินและบริหารเงินสกุลท้องถิ่นระหว่าง 2 สกุลเงิน (Appointed Cross Currency Dealer: ACCD) เพื่อสนับสนุนให้มีการชำระเงินด้วยสกุลเงินท้องถิ่นระหว่างประเทศเหล่านั้น อีกทั้งมีการทำธุรกรรมแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและเงินต้นต่างสกุลเงิน ในสกุลเงินของตลาดเกิดใหม่ด้วย

ธนาคารจึงให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านตลาดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้ความสำคัญในการติดตามความเสี่ยงด้านตลาดอย่างใกล้ชิด

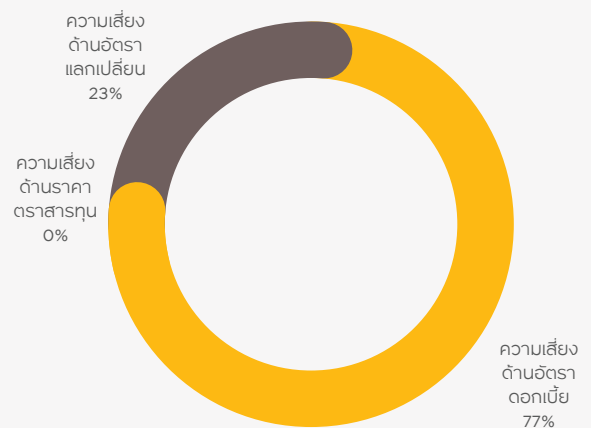
และทันทั่วทั้งเมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง ธนาคารใช้ Value-at-Risk (VaR) เป็นเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยง และกระบวนการทดสอบความแม่นยำของแบบจำลอง (Backtesting) เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของแบบจำลอง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ Flash Report ซึ่งเป็นการแจ้งเตือนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบผลที่อาจเกิดขึ้น กรณีที่มีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing) เพื่อประเมินความสูญเสียภายใต้สถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น

ภาพรวมสถานะความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคาร ในปี 2561 ยังคงอยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ โดยมีค่า VaR ระยะเวลาการถือครอง 10 วัน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 เฉลี่ยประมาณ 109 ล้านบาท

## การดำรงเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านตลาด

ธนาคารประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนสำหรับความเสี่ยงด้านตลาด ในระดับธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านตลาดของสถาบันการเงิน

ปริมาณความต้องการเงินกองทุนขั้นต่ำเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านตลาดของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน



ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

## ความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการธนาคาร

บัญชีเพื่อการธนาคาร หมายถึง ฐานะของเครื่องมือทางการเงินหรือธุรกรรมอื่นที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการค้า หรือตราสารทางการเงินที่มีเจตนาดังแต่แรกว่าจะถือครองระยะยาวหรือถือจนครบกำหนดอายุ

ธนาคารมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร เมื่อความแตกต่างของโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยของฐานด้านสินทรัพย์หนี้สิน และรายการนอกงบดุลส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนของธนาคาร

ธนาคารบริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร โดยการวิเคราะห์ Repricing Gap ภายใต้สถานการณ์จำลอง แบบสถิต (Static Simulation) และแบบพลวัต (Dynamic Simulation) ซึ่งขึ้นอยู่กับคาดการณ์แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเป็นรายเดือน หรือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ ผลของการจัดทำสถานการณ์ จำลองจะถูกรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อเป็นข้อมูลในการ ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ธนาคารมีการประเมินผลกระทบต่อรายได้ (Earning Perspective) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบในระยะสั้น และประเมินผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้น (BVE Impact) ซึ่งเป็นมุมมองผลกระทบด้านมูลค่าเศรษฐกิจ (Economic Value Prospective) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบในระยะยาวเป็นรายเดือน

อ้างอิงเกณฑ์ฉบับล่าสุด เรื่องความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ซึ่งประกาศโดย Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) ณ วันที่ 21 เมษายน 2559 ธนาคารยังคง พัฒนามาตรฐานการวัดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับ กฎเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงาน ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทย รวมทั้งเพื่อให้มั่นใจว่าการ ปฏิบัติตามกฎหมายที่ทางเราจะไม่ส่งผลกระทบต่อกรอบแนวทาง บริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร

สาระสำคัญภายใต้กฎเกณฑ์ BCBS ฉบับใหม่ มีดังนี้

1. การพัฒนาสมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตรา ผลตอบแทนภายใต้ภาวะวิกฤต
2. มีการปรับปรุงวิธีการสำหรับรายการที่มีนัยสำคัญ
3. การพัฒนากระบวนการตรวจสอบ
4. ปรับปรุงข้อกำหนดในการเปิดเผยข้อมูล
5. ปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแล
6. หน่วยงานกำกับดูแลต้องเปิดเผยบรรทัดฐานในการ กำหนดธนาคารที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์

ความอ่อนไหวของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและโครงสร้าง ของความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยของกลุ่มธุรกิจ ของทางธนาคาร ในปี 2561

ธนาคารได้มีการจำลองสถานการณ์ด้านความอ่อนไหวต่อรายได้ ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income Sensitivity) ในระยะ 12 เดือน ข้างหน้า และรายงานผลกระทบต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่ เกี่ยวข้องในเวลาที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าความเสี่ยงจาก

อัตราดอกเบี้ยนั้นอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงยอมรับได้ซึ่งอนุมัติโดย คณะกรรมการธนาคาร ภายใต้สมมติฐานการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 1.00 ของรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบดุลตาม ระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของแต่ละรายการ ผลกระทบจากการ ประเมินความเสี่ยงที่มีต่อกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเป็นดังนี้

#### ผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (มุมมองผลกระทบด้านรายได้)

(หน่วย: ล้านบาท)

สกุลเงิน	สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2561
บาท	-1,021.84
สกุลเงินอื่นๆ	-590.16
ผลกระทบโดยรวม	-1,612.00
% ของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	-2.114%

#### ผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (มุมมองผลกระทบด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ)

(หน่วย: ล้านบาท)

สกุลเงิน	สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2561
บาท	-6,805.79
สกุลเงินอื่นๆ	-295.19
ผลกระทบโดยรวม	-7,100.97
% ของเงินกองทุน	-2.635%

## การบริหารความเสี่ยง ด้านสภาพคล่อง

ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ต่างๆ และการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างเหมาะสมภายใต้สภาวะ ตลาดและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ ธนาคารไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือไม่สามารถ จัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้ แต่มีต้นทุนสูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนของธนาคาร

## กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง ด้านสภาพคล่อง

การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอยู่ภายใต้การดูแลของ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์ และหนี้สิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่นำเสนอ ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ในขณะที่กลุ่มงาน โกลบอลมาร์เก็ตส์วิเคราะห์การจัดกรงบดุลทั้งของธนาคารและ คู่แข่ง ตลอดจนนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ด้านสภาพคล่องและแหล่งเงินทุน อีกทั้งมีหน้าที่บริหารสภาพคล่อง ประจำวันภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ ซึ่งได้รับการ อนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร



ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของเครื่องมือและวิธีการในการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เพียงพอ และเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกรรมทั้งในและนอกงบดุล และเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารจึงจัดทำการวิเคราะห์ส่วนต่างสภาพคล่องทั้งในสภาวะปกติ และภาวะวิกฤตซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อด้านลบกับสภาพคล่องของธนาคาร วิเคราะห์การกระจุกตัวของแหล่งเงิน เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีแหล่งเงินทุนที่หลากหลายและมีการกระจายตัวดีทั้งในด้านประเภทลูกค้าผู้ฝาก ประเภทเงินรับฝาก และอายุครบกำหนด ในการควบคุมความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของแหล่งเงิน ธนาคารตั้งระดับเตือนภัยโดยกำหนดยอดเงินฝากและเงินกู้ยืมสูงสุดในระดับกลุ่มลูกค้าอันดับแรก และ 20 อันดับแรก ตัวชี้วัดสัญญาณเตือนล่วงหน้า ถูกกำหนดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ในภาวะวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นระบบการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเชิงป้องกัน นอกจากนี้ ธนาคารมีจัดทำแผนฉุกเฉินเพื่อการบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤต ซึ่งจะกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งระบุตัวชี้วัดสัญญาณเตือนล่วงหน้าและแผนปฏิบัติการเพื่อให้ธนาคารสามารถพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว และฟื้นฟูให้กลับคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างสมบูรณ์

## หลักเกณฑ์ทางการเกี่ยวกับการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ พร้อมทั้งการปรับโครงสร้างเงินฝาก และการบริหารจัดการต้นทุนเพื่อเป็นไปตามหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

อ้างอิงประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio Disclosures) ลงวันที่ 25 มกราคม 2561 LCR ถือเป็นข้อมูลที่มีนัยสำคัญในการประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์และเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมวินัยในตลาด ในปี 2561 ธนาคารปฏิบัติตามเกณฑ์ดังกล่าว โดยการเปิดเผยข้อมูลที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน เพื่อความโปร่งใสและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

ในการติดตามและบริหารความเสี่ยง ธนาคารใช้ LCR ในการบริหารสภาพคล่องในระยะสั้นเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีสินทรัพย์สภาพคล่องเพียงพอ และใช้ NSFR ในการบริหารสภาพคล่องในระยะยาวเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคง นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาระบบจัดการฐานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเพื่อรองรับความเข้มงวด และความถี่ในการวัดความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อให้ธนาคารมีเงินสดและสินทรัพย์สภาพคล่องอื่นเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับหลักเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## แหล่งเงินทุนหลัก

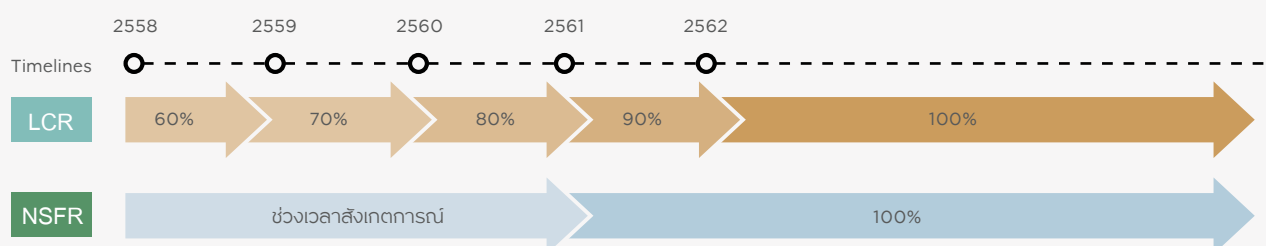
แหล่งเงินทุนหลักของธนาคารมาจากเงินรับฝากจากลูกค้า ซึ่งธนาคารมีการออกผลิตภัณฑ์เงินฝาก และบริการธนาคารบนมือถือ (Mobile Banking) เพื่อกระตุ้นยอดเงินฝาก นอกจากนี้ ธนาคารยังส่งเสริมให้ลูกค้าทำธุรกรรมที่มีความสัมพันธ์กับธนาคารและเน้นธุรกรรมด้านปฏิบัติการเพื่อเพิ่มเงินฝากให้สอดคล้องกับแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารยังมีแหล่งเงินทุนอื่นๆ รวมถึงเงินกู้ยืมจาก MUFG ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งเงินทุนที่มั่นคงจากบริษัทแม่ที่เป็นหนึ่งในธนาคารที่ใหญ่ที่สุดในโลกที่ให้การสนับสนุนไม่เพียงแต่ด้านทรัพยากร แต่ยังสนับสนุนด้านเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่ธนาคาร

## การบริหาร LCR ในปี 2561

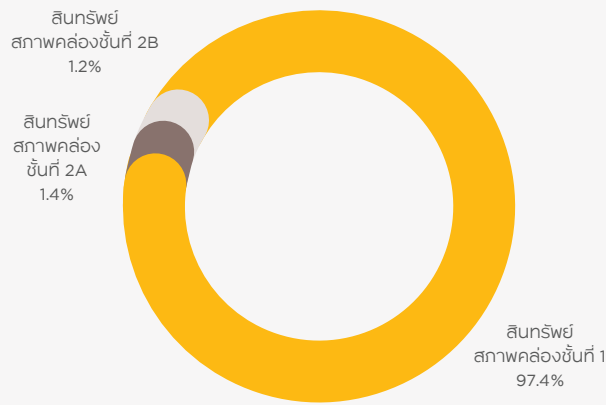
นอกเหนือจากการกระจายแหล่งเงินทุนแล้ว ธนาคารยังคงดำรงสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ทันทีเมื่อมีความจำเป็น เพื่อให้สามารถครอบคลุมภาระหนี้สินทางการเงินภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

### กรอบเวลาในการบังคับใช้หลักเกณฑ์

หลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับการระดมเงินสดที่อาจไหลออกในภาวะวิกฤต (LCR)/  
หลักเกณฑ์การดำรงอัตราส่วนแหล่งเงินและความต้องการแหล่งเงินที่มีความมั่นคงโดยธนาคารแห่งประเทศไทย (NSFR)



#### สัดส่วนสินทรัพย์สภาพคล่อง (ไตรมาส 4/2561)



LCR เฉลี่ย ของไตรมาส 4 ปี 2561 เท่ากับร้อยละ 120 ซึ่งยังคงสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด และสูงกว่าระดับเตือนภัยภายในของธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารมีการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องชั้นที่ 1 ในปีนี้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับธุรกิจสินเชื่อที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 97.4 เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องชั้นที่ 1 ได้แก่ พันธบัตรรัฐบาล พันธบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย พันธบัตรรัฐวิสาหกิจที่ค้ำประกันโดยกระทรวงการคลัง และเงินสด เป็นต้น

#### ก้าวสู่ยุคธนาคารดิจิทัล

ตั้งแต่ปี 2561 ธนาคารได้พัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคธนาคารดิจิทัล ยิ่งไปกว่านั้น ธนาคารได้ตระหนักถึงความเสี่ยงด้านไซเบอร์จากระบบธนาคารดิจิทัล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยธนาคารได้เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือหากเกิดสถานการณ์ดังกล่าวขึ้น

### ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่างๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการภายในระบบงานบุคลากรและจากเหตุการณ์ภายนอกองค์กรซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย ทั้งนี้ ไม่นับรวมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญเกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้องจากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร การออกแบบกระบวนการทำงานหรือระบบการควบคุมภายในไม่เพียงพอ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับของทางการ ระบบสารสนเทศขัดข้องหรือความไม่สมบูรณ์ของระบบสารสนเทศที่อาจนำไปสู่ความบกพร่องหรือการได้รับข้อมูลผิดพลาด การหยุดชะงักของระบบงาน ระบบงานและระบบเครือข่ายล้มเหลว ปัจจัยเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น เหตุฉุกเฉินจากสถานการณ์ทางการเมือง การระบาดของไข้หวัดใหญ่ อุทกภัยและมหันตภัยทางธรรมชาติด้านอื่นๆ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการทางธุรกิจต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน รวมถึงการผิดต่อข้อกฎหมายหรือข้อกำหนดของทางการ หรือทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงในทางเสียหาย

ธนาคารยึดมั่นที่จะดำเนินการเชิงรุกในการจัดการและลดระดับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำการปลูกฝังวัฒนธรรมที่จะให้พนักงานเกิดความตระหนักในเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการทั้งองค์กร ทั่ว

#### หลักการ

ธนาคารให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยดูแลให้มีทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่พึงปฏิบัติ พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ทั่ว ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารซึ่งนโยบายได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขั้นต่ำที่ต้องปฏิบัติไว้ การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะปฏิบัติภายใต้หลักการแนวป้องกันสามระดับ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กร ทั่ว มีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นอิสระและเพียงพอ หน่วยงานธุรกิจในฐานะเจ้าของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมีความรับผิดชอบเป็นอันดับแรกในการบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ฝังอยู่ในผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และระบบงานให้สอดคล้องตามนโยบายที่กำหนด

คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารกำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับผิดชอบในเรื่องการบริหารและจัดการความเสี่ยงโดยรวม กำหนดกลยุทธ์และเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือน เพื่อทำการทบทวนและให้ความเห็นในเรื่องสถานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยมีสายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง รับผิดชอบในการพัฒนาและนำกรอบเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงมาใช้ดำเนินการ รวมถึงรายงานและติดตามความเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในรับผิดชอบในการรับประกันเรื่องโครงสร้าง นโยบายและการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้มีความเพียงพอเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

#### กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ธนาคารพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมุ่งขยายการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินในแบบดิจิทัลผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่หลากหลายขึ้น รวมถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และภัยคุกคามทางไซเบอร์ ธนาคารมุ่งพัฒนาระบบในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รองรับต่อความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี



สารสนเทศ และภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น ธนาคารได้จัดให้มีการทบทวนการระบุความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยมองภาพความเสี่ยงไปข้างหน้า ประเมินและทบทวน โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงภายในอดีตและปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะทำการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งรวมถึงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และเทคโนโลยี ธนาคารมีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยง ซึ่งทำให้มั่นใจว่าทุกผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกระบวนการและระบบงาน จะต้องผ่านการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผ่านความเห็นชอบจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารก่อนที่จะมีการนำผลิตภัณฑ์ออกใช้งาน

ธนาคารยังได้จัดเก็บและติดตามข้อมูลตัวชี้วัดความเสี่ยงทั้งในระดับธนาคารและระดับฝ่ายงาน เพื่อใช้เป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้าเมื่อเกิดข้อบกพร่องกับระบบการควบคุมภายในของกลุ่ม เมื่อความเสี่ยงมีระดับสูงเกินกว่าช่วงระดับที่ยอมรับได้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแผนจัดการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายขึ้น

ทุกหน่วยงานรับผิดชอบในการรายงานข้อมูลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีมูลค่าเกินกว่าระดับที่กำหนด (ความเสียหายทางตรงและความเสียหายทางอ้อม) ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ที่เกือบจะเกิดความเสียหายและเหตุการณ์ความเสียหายที่ไม่เป็นตัวเงิน มาที่สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ธนาคารจัดตั้งคณะทำงานบริหารข้อมูลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญ โดยข้อมูลความเสียหายด้านปฏิบัติการที่สำคัญจะถูกหยิบยกเข้าไปที่คณะทำงานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงและหาวิธีการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นประโยชน์กับฝ่ายงานธุรกิจอื่นในการเรียนรู้เรื่องเหตุการณ์ความเสียหายด้านปฏิบัติการด้วย

ธนาคารมีกระบวนการในการจัดการและติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้บริการจากบุคคลภายนอก (Outsource) และการให้บริการแก่บุคคลอื่น (Insource) ธนาคารให้ความสำคัญในการมีแผนรองรับในกรณีผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการให้บริการต่อลูกค้าจะไม่หยุดชะงัก รวมถึงมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ

กรุงเทพฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินหรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ธนาคารยังคงสามารถให้บริการลูกค้าของธนาคารได้อย่างต่อเนื่อง หรือสามารถกลับมาให้บริการได้ภายในเวลาที่เหมาะสม มีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่สำคัญและภัยคุกคามโดยผู้บริหารระดับสูงอยู่เป็นประจำ โดยพิจารณาถึงเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมือง การระบาดของไข้หวัดใหญ่ การหยุดชะงักของระบบงานต่างๆ น้ำท่วม และผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ

กรุงเทพฯ ให้ความสำคัญกับการรายงานความเสี่ยง ทุกหน่วยงานและทุกบริษัทจะต้องทำการรายงานข้อมูลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานมาที่สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ อาทิ ผลการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง ข้อมูลตัวชี้วัดความเสี่ยง และข้อมูลความเสียหายด้านปฏิบัติการ เป็นต้น

สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะทำการรวบรวมวิเคราะห์ และจัดทำรายงานภาพสถานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของกรุงเทพฯ ทั่วประเทศ นำรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจภาพความเสี่ยงที่สำคัญ และดำเนินการจัดการและป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

## การดำรงเงินกองทุน

ในปัจจุบัน ธนาคารใช้วิธีมาตรฐานในการคำนวณเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการสำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร รายละเอียดตัวเลขเงินกองทุนแสดงในตารางด้านล่าง

## เงินกองทุนของธนาคารสำหรับรองรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2561 และ 31 ธันวาคม 2560

	(หน่วย: ล้านบาท)	
วิธีมาตรฐาน	2561	2560
เงินกองทุนความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	9,171	8,223
มูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์เสี่ยงด้านปฏิบัติการ	114,636	102,786







# 4

## การปฏิบัติตาม หลักการกำกับดูแล กิจการที่ดี

กรุงเทพฯ ให้ความสำคัญและเคารพต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย  
ทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดปรัชญาในการ  
ดำเนินธุรกิจและบทบาทของกรุงเทพฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย  
กลุ่มต่างๆ ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและ  
สิ่งแวดล้อมไว้ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงเทพฯ



การดำเนินการของกรุงศรีตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ในปี 2561 สามารถสรุปได้ดังนี้

## หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

### 1.1 นโยบายและการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น

กรุงศรีตระหนักและให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้นหรือจำกัดโอกาสในการศึกษาสารสนเทศของกรุงศรี โดยผู้ถือหุ้นสามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารของกรุงศรีผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของกรุงศรีหัวข้อ “นักลงทุนสัมพันธ์” ซึ่งจะมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับผลประกอบการ เรื่องเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน การใช้สิทธิต่างๆ ของผู้ถือหุ้น รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ของกรุงศรี ด้วยกรุงศรีส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิของตนโดยครอบคลุมสิทธิขั้น

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเป็นรายบุคคลเป็นการล่วงหน้า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี (กันยายน-พฤศจิกายน 2560) โดยเผยแพร่หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการดำเนินการให้สิทธิดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรี และได้แจ้งผลให้ผู้ถือหุ้นทราบในที่ประชุมว่า ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดยื่นความประสงค์ขอเสนอวาระการประชุม หรือเสนอรายชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำหนังสือบอกกล่าวนัดประชุมทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้นพร้อมรายงานประจำปีในรูปแบบ CD-ROM ล่วงหน้า 28 วันก่อนวันประชุม และเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของกรุงศรีมากกว่า 30 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ

## กรุงศรีให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลตามหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการเปิดเผยข้อมูลและข่าวสาร ของกรุงศรีเป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ เท่าเทียมกัน โปร่งใส รวดเร็วทันเวลา สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

พื้นฐานต่างๆ ตามกฎหมาย ซึ่งรวมถึงสิทธิการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและออกเสียงลงคะแนน สิทธิการได้รับส่วนแบ่งผลกำไร/เงินปันผล สิทธิการได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันในการรับซื้อหุ้นคืน (หากมี) รวมถึงสิทธิในการร่วมตัดสินใจในเรื่องที่กำหนดในกฎหมาย และเรื่องที่มีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของกรุงศรีในที่ประชุมผู้ถือหุ้น อาทิ คำตอบแทนกรรมการการแก้ไขข้อบังคับหรือหนังสือบริคณห์สนธิ การจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนหรือการลดทุน การอนุมัติรายการพิเศษ และการควบคุมกิจการโดยมีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ประเมินราคา เป็นต้น

นอกจากนี้ โครงสร้างการถือหุ้นของกรุงศรีในปัจจุบันไม่มีการถือหุ้นไขว้หรือการถือหุ้นแบบปิรามิดภายในกลุ่มกรุงศรี

### 1.2 การประชุมผู้ถือหุ้น

กรุงศรีได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ครั้งที่ 106 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2561 โดยมีความถูกต้องตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีความสอดคล้องกับหลักการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนหลักเกณฑ์การสำรวจและประเมินระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทยตาม ASEAN CG Scorecard ดังนี้

- จัดทำแบบฟอร์มเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับกรุงศรีหรือระเบียบวาระการประชุม เพื่อขอให้อธิบายในที่ประชุม รวมถึงการแจ้งความประสงค์ขอรับรายงานประจำปีฉบับรูปเล่มแนบไปกับหนังสือบอกกล่าวนัดประชุม หรือสามารถดาวน์โหลดได้ในเว็บไซต์ของกรุงศรี
- ปิดประกาศคำบอกกล่าวนัดประชุมไว้ที่สำนักงานและสาขาของกรุงศรีทุกแห่งล่วงหน้ามากกว่า 14 วันก่อนวันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น และลงประกาศในหนังสือพิมพ์เป็นเวลา 3 วันติดต่อกันล่วงหน้ามากกว่า 3 วันก่อนวันประชุม
- หนังสือบอกกล่าวนัดประชุมได้ระบุวัน เวลา สถานที่ประชุม วาระการประชุมซึ่งกำหนดเป็นเรื่องๆ และระบุให้ทราบว่าเรื่องใดเป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งรายละเอียดวาระการประชุมซึ่งประกอบด้วยข้อเท็จจริงและเหตุผล ความเห็นที่เพียงพอและชัดเจนของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณา โดยมีวาระเรื่องการอนุมัติจ่ายปันผล การเลือกตั้งกรรมการ การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีแยกต่างหากเป็นแต่ละวาระ นอกจากนี้ ได้มีการระบุขั้นตอนการลงทะเบียน และเอกสารที่ต้องนำไปแสดงต่อเจ้าหน้าที่ก่อนเข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด ทั้งกรณี



ที่มาด้วยตนเองและมอบฉันทะ ข้อปฏิบัติสำหรับการประชุม ข้อบังคับของธนาคารเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการประชุม ระเบียบและวิธีการออกเสียงลงคะแนน รวมทั้งแผนที่แสดงสถานที่ประชุมด้วย

- ไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใดๆ ในหนังสือบอกกล่าวนัดประชุม โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
- จัดทำหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนดแนบไปกับหนังสือบอกกล่าวนัดประชุม ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทน สามารถใช้หนังสือมอบฉันทะซึ่งระบุความเห็นในการลงคะแนนเสียงได้ โดยกรุงศรี มีบริการติดอากรแสตมป์ให้ด้วย นอกจากนี้ ได้มีการระบุถึงเอกสารที่ต้องใช้ รวมทั้งขั้นตอนในการมอบฉันทะอย่างชัดเจน โดยมีได้กำหนดเงื่อนไขในการมอบฉันทะที่ยู่ยากแต่ประการใด และยังได้เสนอชื่อประธานกรรมการ และกรรมการอิสระอีก 1 ท่าน พร้อมข้อมูลประวัติโดยย่อไว้เป็นทางเลือกสำหรับผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะด้วย
- ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกตามสมควรให้ผู้ถือหุ้นทุกราย รวมถึงผู้ลงทุนสถาบันได้ใช้สิทธิเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนน หรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน โดยกรุงศรีได้จัดประชุม ณ อาคารสำนักงานใหญ่ของกรุงศรี ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางมาร่วมประชุมได้อย่างสะดวก และมีได้กีดกันหรือสร้างอุปสรรคในการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
- จัดให้มีเจ้าหน้าที่จากฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เป็นผู้ประสานงานการให้ข้อมูลและตอบคำถามกับนักลงทุนและผู้ถือหุ้น



- วาระเลือกตั้งกรรมการ กรุงศรีกำหนดให้ผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล โดยได้รับข้อมูลประวัติโดยย่อของผู้ที่ถูกเสนอชื่อเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่ง/กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการ ตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด ได้แก่ ชื่อ-นามสกุล อายุ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานโดยแยกระหว่างบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไป หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา ประเภทของกรรมการที่เสนอเลือกตั้ง การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการ สำหรับกรรมการรายเดิมที่ถูกเสนอชื่อ ได้มีการระบุจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารในปีที่ผ่านมา และวันเดือนปีที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ รวมถึงข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาของผู้ถือหุ้นด้วย ทั้งนี้ ก่อนเริ่มการพิจารณาวาระเลือกตั้งกรรมการ กรรมการที่ครบกำหนดออกจากตำแหน่งตามวาระและได้รับการเสนอชื่อให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้งหนึ่ง ได้ออกจากห้องประชุมไปพักรอ ก่อนกลับเข้าร่วมประชุมในวาระถัดไป เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นและลงคะแนนเสียงอย่างอิสระ ซึ่งในการลงคะแนนเสียง กรุงศรีได้เก็บบัตรลงคะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นทุกรายที่เข้าประชุม
- วาระค่าตอบแทนกรรมการ มีการระบุจำนวนเงินและประเภทของค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละตำแหน่งได้รับ โดยแบ่งเป็นค่าตอบแทน ค่าเบี้ยประชุม และค่าบำเหน็จ รวมถึงค่าตอบแทนกรณีที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนนโยบายและหลักเกณฑ์การพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน
- วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี มีการระบุชื่อผู้สอบบัญชีที่เสนอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง/กลับเข้ามาดำรงตำแหน่ง บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถ ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีให้กับกรุงศรี อัตราค่าสอบบัญชี ค่าบริการอื่น และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้น
- วาระจ่ายเงินปันผลประจำปี มีการระบุนโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลและจำนวนเงินปันผลที่เสนอจ่ายโดยเปรียบเทียบกับผลการจ่ายเงินปันผลในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และวันที่จ่ายเงินปันผล พร้อมเหตุผลและข้อมูลประกอบการพิจารณา

ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผล ผู้ถือหุ้นจะได้รับเงินปันผลภายใน 30 วัน หลังจากวันที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติ (กรณีจ่ายเงินปันผลประจำปี)/คณะกรรมการธนาคารมีมติอนุมัติ (กรณีจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล)

- คณะกรรมการธนาการส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยให้มีการลงทะเบียนและนับคะแนนเสียงด้วยระบบบาร์โค้ดที่มีมาตรฐาน ซึ่งสามารถประมวลผลการนับคะแนนเสียง และแสดงผลการลงคะแนนเสียงได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมได้ไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง และเพื่อความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น กรุงศรีได้จัดแบ่งช่องทางการลงทะเบียนสำหรับผู้ถือหุ้นซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 14 ช่อง แยกต่างหากจากกัน โดยแบ่งเป็นช่องบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล จำนวน 12 ช่อง และช่องกองทุนและคลังโตเดียน จำนวน 2 ช่อง

สำหรับผู้ถือหุ้นที่มาด้วยตนเองสามารถลงทะเบียนได้โดยแสดงบัตรประจำตัวประชาชน หรือบัตรข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือใบขับขี่ หรือหนังสือเดินทาง และหลังจากเปิดการประชุมแล้วผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเพื่อใช้สิทธิในวาระที่ยังไม่ได้มีการลงมติ ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นที่ลงทะเบียนแล้วจะได้รับบัตรลงคะแนนสำหรับใช้สิทธิออกเสียงแยกเป็นแต่ละวาระ

- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานกรรมการชุดย่อยทุกชุดที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาการ ได้แก่ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร พร้อมด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชีของกรุงศรี และผู้แทนจาก Allen & Overy (Thailand) Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษากฎหมาย ทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจการ (Inspector) เพื่อดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของธนาการ ตลอดจนผู้แทนจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยที่กรุงศรีได้มีหนังสือเชิญให้เข้าร่วมสังเกตการณ์การประชุม เข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ ประธานกรรมการได้แนะนำบุคคลต่างๆ ข้างต้น เป็นรายบุคคลต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้แจ้งเชิญผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะร่วมสังเกตการณ์การนับคะแนนในวาระที่ 6 การเลือกตั้งกรรมการ ซึ่งปรากฏว่ามีผู้ถือหุ้น 2 ท่าน ได้แก่ นางสาวลูซี่ ตันนิตชาติ และนางรัตนาลาภสิทธิ์วงศ์ เป็นอาสาสมัครเข้าร่วมสังเกตการณ์
- ก่อนดำเนินการประชุม ประธานกรรมการได้มอบหมายให้เลขานุการธนาการแจ้งจำนวนและสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมทั้งที่มาด้วยตนเองและรับมอบฉันทะให้ที่ประชุมทราบ รวมถึงชี้แจงหลักเกณฑ์และขั้นตอนการประชุม การออกเสียงลงคะแนน และการนับคะแนนเสียง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็น หรือตั้งคำถามในวาระต่างๆ หรือที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรีอย่างอิสระก่อนการลงมติในแต่ละวาระ และเมื่อทำการตรวจนับคะแนนเสียงเสร็จสิ้นได้ทำการประกาศผลการลงคะแนนเสียงทั้งเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย ในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบ



- ปัจจุบันกรุงศรีมีหุ้นประเภทเดียว คือ หุ้นสามัญ ใช้การออกเสียงลงคะแนนนับ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นเกณฑ์ ยกเว้นกรณีที่มีกฎหมายกำหนดเป็นอย่างอื่น โดยผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษในเรื่องใดซึ่งที่ประชุมจะได้ลงมติ ผู้ถือหุ้นคนนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น นอกจากการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการ ซึ่งกรรมการผู้ได้รับการเสนอชื่อและเป็นผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนได้ตามข้อบังคับของธนาการ
- โครงสร้างการถือหุ้นของกรุงศรี ไม่มีกรรมการถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว
- กรุงศรีได้บันทึก VDO และภาพการประชุมตลอดระยะเวลาของการประชุม และเผยแพร่ Clip VDO แยกรายวาระไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย
- กรุงศรีได้เผยแพร่สรุปผลการลงมติในที่ประชุม พร้อมผลคะแนนของแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นและประชาชนทั่วไปได้รับทราบผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในวันเดียวกันหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม และเผยแพร่ผลคะแนนไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีในวันทำการถัดไปด้วย ทั้งนี้ ยังได้แจ้งเป็นหนังสือไปยังผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะให้กรรมการเข้าร่วมประชุมแทน พร้อมกับหนังสือขอบคุณจากกรรมการผู้รับมอบฉันทะในการที่ผู้ถือหุ้นได้รักษาสติของตนและให้ความไว้วางใจในการให้เป็นผู้รับมอบฉันทะ
- กรุงศรีได้จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และชัดเจน โดยได้ระบุรายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่เข้าร่วมประชุมและไม่เข้าร่วมประชุม การจัดทำให้มีผู้ตรวจการการประชุม (Inspector) การจัดให้มีผู้แทนจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย และการเชิญผู้ถือหุ้นให้เข้าเป็นอาสาสมัครเพื่อร่วมสังเกตการณ์การนับคะแนน คำชี้แจงเรื่องวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนที่กรุงศรีได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบก่อนเริ่มประชุม การใช้บัตรลงคะแนน รายละเอียดของแต่ละวาระ ความเห็นคณะกรรมการธนาการในแต่ละวาระ การเปิดโอกาสให้ซักถามหรือเสนอ



ความคิดเห็น ประเด็นคำถาม คำตอบ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่สำคัญของผู้ถือหุ้น รวมถึงมติของที่ประชุมแยกตามวาระ จำนวนคะแนนเสียงที่ได้รับในแต่ละวาระ โดยแยกชัดเจนระหว่างเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ดออกเสียง และบัตรเสีย และเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการตรวจสอบทุกคน เพื่อพิจารณาสอบทานความถูกต้อง ครบถ้วน ก่อนการลงนามของประธานกรรมการ และนำเสนอให้แก่อนุมัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย

## หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ผู้ถือหุ้นถือเป็นเจ้าของกิจการ ดังนั้น กรุงศรีจึงให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และผู้ถือหุ้นต่างชาติ และยึดถือเป็นนโยบายในการกำกับดูแลกิจการให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงการได้รับการคุ้มครองสิทธิ โดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา ความคิดเห็นทางการเมือง หรือความพิการทางร่างกาย

### 2.1 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นในการประชุมผู้ถือหุ้น

กรุงศรีได้จัดการประชุมผู้ถือหุ้นโดยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีกระบวนการที่โปร่งใส ถูกต้อง อาทิ

- ในการมอบฉันทะให้กับกรรมการที่อาจเข้าข่ายเป็นผู้มีส่วนได้เสียพิเศษในวาระใดๆ ก็ตาม หากผู้ถือหุ้นไม่ได้ทำเครื่องหมายเลือกลงมติอย่างใดอย่างหนึ่ง กรรมการผู้รับมอบฉันทะจะดออกเสียงลงคะแนนในวาระนั้น แต่หากผู้ถือหุ้นมอบฉันทะให้บุคคลอื่นใด บุคคลนั้นก็จะมิสิทธิเข้าร่วมประชุมและลงมติได้เช่นเดียวกับผู้ถือหุ้นทุกประการ
- มีการจัดสรรเวลาในการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเพียงพอ
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามในที่ประชุม
- การออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ ได้ใช้บัตรลงคะแนนซึ่งผู้ถือหุ้นได้รับเมื่อลงทะเบียนเข้าร่วมประชุม

ทั้งนี้ การดำเนินการตามหัวข้อนี้ได้มีการกล่าวไว้ละเอียดในหมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้นแล้ว

### 2.2 การป้องกันการทำการซื้อขายก่อนให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการใช้ข้อมูลภายในไปแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นในทางมิชอบ

- กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และคำสั่ง รวมถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณของกรุงศรีอย่างเคร่งครัด โดยห้ามมิให้นำข้อมูลภายในของกรุงศรีหรือข้อมูลที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือบุคคลอื่น

- กำหนดให้การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์ เป็นสิ่งต้องห้าม ขัดต่อกฎหมาย และหลักการที่วางด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยรวมถึงกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงิน กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- เผยแพร่ข้อกำหนดดังกล่าวให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม โดยในเวลาที่จะมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญต่อสาธารณชน กรุงศรีจะประกาศห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนทำการซื้อขายหุ้นของกรุงศรีในช่วงเวลาที่กำหนด (Blackout Period) ซึ่งปกติจะมีระยะเวลา 3 วันทำการทั้งก่อนและหลังการแจ้งข้อมูลต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นอกจากนี้ กรุงศรีกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ จะทำการขายหรือโอนหุ้นของกรุงศรีที่ได้มาระหว่างการดำรงตำแหน่งดังกล่าวได้ ต่อเมื่อถือครองหุ้นนั้นมาไม่น้อยกว่า 3 เดือน นับจากวันที่ได้มาซึ่งหุ้นของกรุงศรี เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลอื่นที่ได้รับมอบหมาย
- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีตามที่กฎหมายและกรุงศรีกำหนด รวมถึง (1) คู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภรรยา (2) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และ (3) นิติบุคคลที่กรรมการหรือผู้บริหาร และบุคคลตาม (1) และ (2) ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว และการถือหุ้นรวมกันดังกล่าวเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดที่สุดในนิติบุคคลนั้น ปฏิบัติตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ สจ. 38/2561 เรื่อง การจัดทำรายการการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน โดยกรรมการและผู้บริหารจะต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี อันเนื่องมาจากการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี ไปยังสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบ (เว้นแต่กรณีที่กรรมการและผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่และยังไม่มีรายชื่อในระบบรายชื่อกรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีที่แจ้งกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ให้รายงานภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี) ทั้งนี้ ในปี 2561 กรุงศรีไม่พบกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทำการซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าโดยใช้ข้อมูลภายใน

- กำหนดให้พนักงานต้องจัดการกับข้อมูลที่ไม่พึงเปิดเผยต่อสาธารณะอย่างเหมาะสม และการเปิดเผยข้อมูลที่ไม่พึงเปิดเผยต่อสาธารณะ จะต้องดำเนินการภายใต้หลัก “รู้เท่าที่จำเป็น” เพื่อให้ผู้รับข้อมูลสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม
- กำหนดให้พนักงานทุกคนต้องหลีกเลี่ยงการกระทำทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่อาจเป็นความขัดแย้งในผลประโยชน์ รวมถึงห้ามใช้ทรัพยากรหรืออิทธิพลขององค์กรในทางที่ผิด และต้องจัดการกับสถานการณ์ความขัดแย้งในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติตามลูกค้ายอย่างเป็นธรรม

### 2.3 การทำรายการระหว่างกันขององค์กรหรือบริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย

- องค์กรไม่มีกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกัน และหลักเกณฑ์การซื้อขายสินทรัพย์
- กรรมการและผู้บริหารขององค์กรที่มีส่วนได้เสียจะไม่ร่วมการพิจารณาและออกเสียงในเรื่องที่เกี่ยวกับรายการระหว่างกันขององค์กร หรือบริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต
- รายการระหว่างกันได้กระทำอย่างยุติธรรม เป็นไปตามราคาตลาดและเป็นไปตามปกติธุรกิจการค้า (Fair and at arms' length) ในการทำรายการระหว่างกันต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติโดยผู้มีอำนาจในการให้ความเห็นชอบ และ/หรือ คณะกรรมการธนาคาร โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการเข้าทำรายการและความเหมาะสมทางด้านราคาของรายการ รวมทั้งเป็นผู้พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลในรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อยืนยันถึงความถูกต้อง เพียงพอ และโปร่งใสของรายการดังกล่าว ทั้งนี้ ประเภท มูลค่า และการดำเนินการของแต่ละรายการธุรกรรมที่ทำระหว่างกัน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ภายในของธนาคารว่าด้วยรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- ในกรณีที่มีการทำรายการระหว่างกันที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น องค์กรจะเปิดเผยรายละเอียดและเหตุผลของการทำรายการ รวมทั้งความเห็นของคณะกรรมการธนาคารให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนที่จะทำรายการ
- สำหรับรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในปี 2561 องค์กรได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) หัวข้อ “รายการระหว่างกัน” และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) หัวข้อ “รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน” โดยเปิดเผยไว้ด้วยว่า เป็นรายการที่เป็นธุรกรรมการค้าปกติขององค์กร และมีการคิดราคาระหว่างกันตามราคาตลาดและมีเงื่อนไขเช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป

### 2.4 การมีส่วนได้เสียของกรรมการและ/หรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

- กรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมีหน้าที่ต้องรายงานข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนได้เสียของตนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการขององค์กรหรือบริษัทย่อย ทั้งในด้านการดำรงตำแหน่ง การถือหุ้น และการทำธุรกรรม โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการรายงานที่ชัดเจน และนำส่งให้ประธานกรรมการตรวจสอบและประธานกรรมการธนาคารทราบตามลำดับ
- ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมพิจารณาและไม่มีสิทธิออกเสียงในเรื่องนั้น แต่หากเป็นเพียงเรื่องที่กรรมการอาจมีส่วนได้เสีย ในทางปฏิบัติที่ผ่านมากรรมการผู้นั้นจะขอไม่ร่วมพิจารณาและงดออกเสียงในเรื่องนั้น โดยมีการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วย
- องค์กรมีนโยบายกำหนดห้ามไม่ให้การให้สินเชื่อ การทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ หรือประกันหนี้แก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นการให้สินเชื่อในรูปของบัตรเครดิต หรือการให้สินเชื่อเพื่อเป็นสวัสดิการโดยเป็นไปอย่างสอดคล้องกับข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย

## หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

### 3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

องค์กรให้ความสำคัญและเคารพต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดปรัชญาในการดำเนินธุรกิจและบทบาทขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อาทิ ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ ธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร ดังนี้

- ผู้ลงทุน** องค์กรให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลขององค์กรทั้งข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลทั่วไป โดยยึดหลักการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส สม่าเสมอ และทันเวลา โดยจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารผ่านช่องทางและสื่อต่างๆ และมีการจัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานการให้ข้อมูล ตอบข้อซักถาม และนำเสนอผลประโยชน์ที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักลงทุนและผู้ที่มีส่วนได้เสีย
- ผู้ถือหุ้น** องค์กรให้ความสำคัญและเคารพต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเสมอภาค โดยการให้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้กิจการขององค์กรมีการเติบโต และมีผลประโยชน์ที่ดี ก่อให้เกิด



ผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญให้กับผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่

- **คณะกรรมการธนาคาร** กรุงศรีเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนสามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานให้แก่ฝ่ายจัดการ ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการธนาคารเป็นหน่วยงานที่ดูแลและสนับสนุนให้การปฏิบัติหน้าที่และกิจกรรมของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตามที่กฎหมายกำหนด โดยได้มีการจัดทำคู่มือซึ่งได้ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลให้กับกรรมการ และนำเสนอหลักสูตรอบรมสำหรับกรรมการที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ให้กับกรรมการเป็นประจำทุกไตรมาส รวมถึงหลักสูตรอื่นๆ ที่เห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้กรรมการได้พิจารณาจัดสรรเวลาเข้าอบรมด้วย
- **ผู้บริหาร** กรุงศรีเปิดโอกาสให้ผู้บริหารของกรุงศรีสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างอิสระ โดยปราศจากการแทรกแซง ภายใต้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารด้วยการจัดอบรมในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบุคลากรและสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในแผนเส้นทางอาชีพ
- **พนักงาน** กรุงศรีตระหนักดีว่าพนักงานทุกคนถือเป็นทรัพยากรที่มีค่า และเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะส่งผลให้กรุงศรีบรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กรุงศรีจึงได้กำหนดแนวนโยบายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม กรุงศรีมุ่งสรรหาว่าจ้างพนักงานอย่างเป็นธรรม จัดให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม อำนวยความสะดวกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานผ่านการฝึกอบรมพัฒนาด้วยหลักสูตรที่หลากหลายและตอบสนองต่อความท้าทายของการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุปได้ดังนี้
  - กรุงศรีเคารพในหลักสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ธนาคารกำหนดแนวทางปฏิบัติให้มีการจ้างงานอย่างเป็นธรรม คำนึงถึงคุณสมบัติความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับงานโดยไม่เลือกปฏิบัติด้านเชื้อชาติ เพศ ศาสนา อายุ และปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และการจ้างงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นมิตร เคารพสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน

- กำหนดนโยบายจ่ายค่าตอบแทนพนักงานที่เหมาะสมเป็นธรรม สอดคล้องกับการดำเนินงานของกรุงศรีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยกรุงศรีได้จัดทำให้มีการตั้งเป้าหมายและประเมินผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ซึ่งได้จัดทำตามหลักการ Balanced Scorecard ทั้งทั้งองค์กร และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ กรุงศรีกำหนดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานตามผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องและเป็นธรรม และยังได้มีการทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทน โดยนำหลักเกณฑ์ค่าจ้างมาประกอบการพิจารณาร่วมกับการสำรวจค่าตอบแทนของสถาบันการเงินอื่น เพื่อนำมาบริหารจัดการค่าตอบแทนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และสามารถแข่งขันได้กับค่าตอบแทนพนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรม
- จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ มากกว่าที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งผลตอบแทนในรูปแบบอื่น เพื่ออำนวยการรักษาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกรุงศรีและผู้ถือหุ้นในระยะยาว เช่น การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน เพื่อให้พนักงานออมเงินไว้ใช้ยามเกษียณอายุ ลาออกจากงาน ทุพพลภาพ หรือเป็นหลักประกันให้ครอบครัวในกรณีพนักงานเสียชีวิต โดยกรุงศรีได้จ่ายเงินสมทบส่วนของนายจ้างเข้ากองทุนนี้ด้วย พร้อมกันนี้กรุงศรีได้สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ และนโยบายการลงทุนของกองทุน รวมถึงความเสี่ยงต่างๆ จากการลงทุนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น อีเมล และการจัดอบรม โดยปัจจุบันกรุงศรีได้ปรับเปลี่ยนนโยบายการลงทุนจากระบบกองทุนเดียว นโยบายเดียว เป็นกองทุนเดียวหลายนโยบาย ซึ่งพนักงานสามารถเลือกนโยบายหรือแผนการลงทุนได้ด้วยตัวเอง (Employee's Choice) โดยคำนึงถึงปัจจัยเรื่องอายุ ผลตอบแทนที่ต้องการ และระดับความเสี่ยงที่พนักงานยอมรับได้
- จัดให้มีสวัสดิการอื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานที่อาจจะไม่มีในอนาคต เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างไม่มีความหวงกังวล แบ่งออกเป็น 3 หมวดหลักคือ “เงินช่วยเหลือ” “สุขภาพและประกันชีวิต” และ “เงินกู้สวัสดิการ” โดยได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สวัสดิการเหล่านี้ให้พนักงานทุกคนรับทราบผ่านทางคู่มือพนักงาน และระบบออนไลน์ Krungsri People เพื่อให้พนักงานทราบถึงประโยชน์ของตนเองและครอบครัว
- ในด้านการดูแลความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงาน กรุงศรีได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สุขอนามัยและความปลอดภัยไว้ในปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน (S&L) โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลความปลอดภัย อาชีวอนามัยของพนักงาน รวมทั้งรักษา

สภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดให้มีการฉีดวัคซีนให้ทั่วถึงประจำปี การตรวจสุขภาพกลุ่มเสี่ยงในด้านการหายใจและการได้ยิน การให้บริการห้องแพทย์ฉุกเฉิน การฉีดยาฆ่าเชื้อโรคในสถานที่ทำงาน และทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานในกรณีเกิดโรคระบาด การจัดให้มีแผนประกันสุขภาพ ประกันชีวิต และประกันอุบัติเหตุสำหรับพนักงานเพิ่มเติมจากสิทธิประกันสังคมตามที่กฎหมายกำหนด การจัดกิจกรรม 5 ส. การจัดสถานที่ออกกำลังกายในร่มเพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายจากการทำงาน รวมถึงการจัดให้มีชมรมต่างๆ อาทิ ชมรมจักรยาน ชมรมวิ่ง ชมรมแบดมินตัน ชมรมฟุตบอล ซึ่งได้เปิดเผยรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” โดยในปี 2561 มีพนักงานได้รับอุบัติเหตุจากการทำงาน 2 ราย อย่างไรก็ตาม ไม่มีพนักงานเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน

- กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความเป็นเลิศของบุคลากร โดยออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับพนักงานกรุงศรี เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้และเติบโตไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกรุงศรี และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาของแต่ละบุคคล โดยออกแบบหลักสูตรอบรมพัฒนาและรูปแบบการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายและเพียงพอกับความต้องการของพนักงานผ่านระบบ Krungsri Learning Companion หรือ KLC ซึ่งเป็นระบบการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้แบบใหม่ที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยี Cloud Computing มาใช้สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ และข้อมูลล่าสุดที่เกี่ยวกับการอบรมได้ทันที ทุกเวลาที่พนักงานสะดวก รวมทั้งยกระดับการแบ่งปันความรู้ในทุกองค์กรธุรกิจของกรุงศรีและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อขับเคลื่อนกรุงศรีไปสู่ความสำเร็จขึ้น โดยในปี 2561 พนักงานทั้งหมดได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ โดยเฉลี่ยคนละ 62.44 ชั่วโมง
- นอกจากการสร้างความเป็นเลิศของบุคลากรโดยสนับสนุนให้พนักงานแสดงออกถึงค่านิยมกรุงศรี มีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งและมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าแล้วนั้น กรุงศรีได้มีการออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ที่สนับสนุนให้พนักงานเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ซึ่งรวมถึงการรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม และรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น หลักสูตรกรุงศรี...รักษาสีโลก หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น

**HR Update**

## โรคไข้เลือดออก

สาเหตุ เกิดจากการติดเชื้อไวรัสเด็งกี มียุงเป็นพาหุนำโรค พบได้ทั้งในเด็ก และผู้ใหญ่

Mosquito

### อาการ

- ไข้สูงลอย 39-40 องศาเซลเซียส ประมาณ 2-7 วัน ปวดเมื่อยตามตัว ปวดศีรษะ
- มีจุดเลือดออก อาเจียน ถ่ายดำ
- ตัวโต บวมแดง บริเวณชายโครงด้านขวา
- ระบบไหลเวียนเลือดผิดปกติ มีภาวะช็อก ช่วงไข้จะลด มือเท้าเย็น มีพรุนตามผิวหนัง ความดันต่ำ
- บางรายอาจพบอาการแทรกซ้อนรุนแรง เช่น ไตวาย สมองอักเสบ

### การรักษา

- หากมีไข้สูงให้ใช้ผ้าชุบน้ำเช็ดตัวบ่อยๆ และให้ยาลดไข้
- “พาราเซตามอล” ห้ามใช้แอสไพริน
- พยายามดื่มน้ำมากๆ โดยแนะนำให้ดื่มน้ำผลไม้ หรือน้ำเกลือแร่แทนน้ำเปล่า
- ถ้าเป็นผู้ป่วยเด็กและเคยชัก ควรได้รับประทานยาป้องกันชักไว้ก่อน
- เฝ้าดูอาการอย่างใกล้ชิด หากมีอาการดังต่อไปนี้ ให้รีบนำส่งรพ.ทันที คือ อาเจียนมาก ปวดท้องมาก มีเลือดออกรุนแรง ไข้ลด ตัวเย็นผิดปกติ ชีพจร ไม่ค่อยรู้สึกตัว

### การป้องกัน

- ทำลายแหล่งเพาะพันธุ์ยุง กำจัดภาชนะที่มีน้ำขังบริเวณบ้าน
- สวมเสื้อแขนยาว กางเกงขายาว ใช้ยากันยุง
- นอนในมุ้งหรือห้องที่มีมุ้งลวด
- หลีกเลี่ยงการอยู่ในบริเวณที่อับลมหรือเป็นมุมมืด มีแสงสว่างน้อย

ด้วยความปรารถนาดีจาก  
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

- **ลูกค้า** กรุงศรีดำเนินธุรกิจภายใต้ค่านิยม “ลูกค้าคือคนสำคัญ” โดยปฏิบัติต่อกฎคำให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ตั้งมั่นอยู่บนความซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นธรรม ให้บริการและให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ลูกค้าอย่างเสมอภาค เพื่อรักษามูลประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และมีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ ตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง หรือก่อให้เกิดความเข้าใจผิดแก่ลูกค้า นอกจากนี้ กรุงศรียังได้นำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยสร้างความสะดวก รวดเร็ว แก่ลูกค้า และทำให้ชีวิตของลูกค้าง่ายขึ้น (Make Life Simple) อาทิ บริการถอนเงินโดยไม่ใช้บัตร (Krungsri Cardless) บริการ Krungsri iFin ซึ่งถือเป็นมิติใหม่ของสินเชื่อส่วนบุคคลที่ลูกค้าสามารถสมัครและรับเงินสินเชื่อผ่านทางออนไลน์ได้อย่างเต็มรูปแบบตลอดทั้งกระบวนการ และบริการ BELLA Chatbot ใน Facebook Messenger เพื่อช่วยให้ข้อมูลลูกค้าด้วยการแสดงผลข้อมูลที่หลากหลายรูปแบบ

เพื่อเป็นการป้องกันมิให้มีการละเมิดสิทธิในข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า กรุงศรีได้กำหนดมาตรการในการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าอย่างเคร่งครัด ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือพนักงาน (Employee Handbook) โดยไม่ให้มีการเปิดเผยข้อมูลหรือ





ความลับของลูกค้าเว้นแต่กฎหมายกำหนดให้ต้องเปิดเผย หรือได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากลูกค้า และไม่นำข้อมูลของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์ นอกจากนี้ กรุงศรี ได้กำหนดให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนต้องทำการศึกษา และทบทวน S&L ทุก 2 ปี ผ่านการเรียนรู้ในระบบ Krungrsri Learning Companion (KLC) ซึ่ง S&L เป็นหลักปฏิบัติว่า ด้วยความซื่อสัตย์ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของกรุงศรี เป็นไปอย่างโปร่งใสและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งจัดให้มีหลักสูตรการอบรมต่างๆ ที่สนับสนุนค่านิยม “ลูกค้า คือคนสำคัญ” อาทิ หลักสูตรรู้และเข้าใจธุรกิจของกลุ่มลูกค้าหลัก หลักสูตรเข้าใจธุรกิจ พิชิตใจลูกค้า และหลักสูตรรวมพลังขับเคลื่อนสู่การพัฒนาประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ซึ่งมุ่งเน้นให้พนักงานเสริมสร้างและพัฒนาทักษะรอบด้าน ในการให้บริการ รวมถึงมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรุงศรีเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนา การบริการให้ดียิ่งขึ้น มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยจัดให้มีแบบฟอร์ม การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และมีการนำผลการ ประเมินไปวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นประจำทุกปี รวมทั้งยังได้ กำหนดช่องทางให้ลูกค้าสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนหรือ ข้อแนะนำมายังกรุงศรีได้หลายช่องทาง เช่น Call Center หมายเลขโทรศัพท์ 1572 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (email): webmaster@krungsri.com และทางเว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “ติดต่อเรา” เป็นต้น

- **ลูกค้า** กรุงศรีปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม โปร่งใส และรักษาผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้า ให้ข้อมูล รายละเอียดและเงื่อนไขสำคัญที่ถูกต้องและเพียงพอภายใต้ มาตรฐานเดียวกัน รวมถึงปฏิบัติตามสัญญาหรือเงื่อนไขที่ ตกลงกันไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด และส่งเสริมกิจกรรมที่

นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีระหว่างกัน โดยได้มีการกำหนด นโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อลูกค้าไว้ใน S&L และนโยบาย ความสัมพันธ์กับผู้จัดหาสินค้า ตลอดจนคู่มือปฏิบัติงานของ ฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ ซึ่งกำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์ การพิจารณาคัดเลือกลูกค้า ดังนี้

1. มีการตรวจสอบลูกค้าว่าไม่มีชื่ออยู่ในบุคคลต้องห้าม (UN & OFAC & JFEL SDN List) หรือบุคคลที่ถูกกำหนด (AMLO SDN List) รวมทั้งตรวจสอบความสัมพันธ์กับ ผู้บริหาร และกรรมการของทางธนาคาร (Related Party) ด้วย โดยในกรณีที่ลูกค้ามีความสัมพันธ์กับกรรมการ ผู้บริหาร จะต้องมีการปฏิบัติตามเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูล และเกณฑ์การกำกับดูแลของธนาคารอย่างเคร่งครัด
2. ต้องไม่กำหนดคุณลักษณะหรือรายละเอียดสินค้า/บริการ เพื่อให้ตรงกับสินค้า/บริการของลูกค้ารายใดรายหนึ่ง
3. ต้องให้ข้อมูล รายละเอียด และเงื่อนไขสำคัญแก่ลูกค้าแต่ละ รายอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
4. เก็บรักษาข้อมูลทั้งหมดที่ส่งมาจากลูกค้าไว้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยให้บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องทราบ
5. คัดเลือกลูกค้าตามหลักเกณฑ์การประเมินที่กำหนด รวมถึง ค่าเงินถึงปัจจัยต่างๆ ประกอบการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ ราคา คุณภาพ ผลการปฏิบัติงาน สถานภาพทางการเงิน (ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงของการทำธุรกรรม) ความสามารถ ด้านเทคนิค การบริการลูกค้า การปฏิบัติตามข้อกำหนด ในการทำงานหรือรายละเอียดต่างๆ ด้านเทคนิค แผน ความต่อเนื่องทางธุรกิจของลูกค้า
6. มีการจัดทำใบสั่งซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีข้อตกลง และเงื่อนไขที่ชัดเจน เหมาะสม





ทั้งนี้ กรุงศรีมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการสนับสนุนและบริจาค และจัดทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการสนับสนุน บริจาค และจัดทำโครงการหรือการดำเนินงานเพื่อสังคม รวมถึงมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติงานเรื่องการปฏิบัติงานเพื่อสังคมในนามกรุงศรี หรือในนามบริษัทในเครือ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม/การบริจาคเงินหรือสิ่งของเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว ซึ่งได้กำหนดการดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมที่กรุงศรีพิจารณาและให้ความสำคัญ จำแนกเป็น 4 หมวด ดังนี้

- **การสร้างคุณค่าความยั่งยืน:** มุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจแก่พนักงานและผู้บริหารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน รวมถึงการดำเนินงานที่สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว และการจัดทำรายงานความยั่งยืนเพื่อประเมินผลการดำเนินงานและสร้างการรับรู้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย
- **การตอบแทนคืนสู่สังคม:** มุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมผูกพันกับชุมชน ทั้งชุมชนโดยรอบพื้นที่ดำเนินงานของกรุงศรี รวมถึงประเทศชาติ ผ่านโครงการ/กิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ 3 ด้าน ได้แก่
  - (1) ให้ความรู้ด้านการเงินและสนับสนุนการศึกษา อาทิ การให้ความรู้ทางการเงิน การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา
  - (2) พัฒนาชุมชนและสังคม อาทิ โครงการด้านภัยมะเร็งเต้านม บริจาคโลหิต การช่วยเหลือเพื่อบรรเทาภัยพิบัติ ซึ่งในส่วนของการพัฒนาชุมชน กรุงศรีได้จัดกิจกรรมที่สามารถเชื่อมโยงกับศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของกรุงศรีในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการทางการเงิน อาทิ โครงการกรุงศรีรอบรู้เรื่องเงิน ซึ่งได้ริเริ่มในปี 2558 โดยให้พนักงานให้ความรู้แก่เยาวชนระดับประถมศึกษาตอนปลาย (ป.4-ป.6) เกี่ยวกับวินัยทางการเงินที่รวมถึงการออม การใช้เงินอย่างชาญฉลาด ผ่านกิจกรรมสนทนาการสอดแทรกความรู้ทางการเงิน เพื่อปลูกฝังวินัยทางการเงินที่ดีตั้งแต่วัยเยาว์ โดยได้จัดโครงการต่อเนื่องเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งกรุงศรีได้ติดตามและวัดผลความคืบหน้าของโครงการอย่างต่อเนื่อง โดยโครงการนี้ นอกจากจะเป็นการนำศักยภาพของบุคลากรในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการทางการเงินมาใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคมแล้ว ยังสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน (Community Engagement) และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement) ได้เป็นอย่างดี
  - (3) การสนับสนุนด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณี อาทิ การอนุรักษ์โบราณสถาน
- **การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม:** มุ่งเน้นการสร้างอุปนิสัยและจิตสำนึกในการร่วมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมผ่านโครงการ/กิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงส่งเสริมกระบวนการดำเนินงานที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- **การสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ:** มุ่งเน้นการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือสังคมในกรณีต่างๆ อาทิ ทุนการศึกษา การเยียวยาผู้ประสบภัยพิบัติภัย การบริจาคเงินช่วยเหลือแก่องค์กรสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

ทั้งนี้ กรุงศรีมีการจัดตั้งคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR Committee) โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานกรรมการ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางขอบเขตการดำเนินงาน แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรุงศรีและบริษัทในเครือให้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานด้านสังคมที่สอดคล้องกับแผนงาน ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรุงศรีและบริษัทในเครือให้สอดคล้องกับแนวทาง ข้อเสนอแนะ และหลักเกณฑ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานกำกับดูแลขององค์กรในระดับประเทศและระดับสากล โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

ในปี 2561 กรุงศรีได้จัดตั้งสายงานการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน (ESG Division) ภายใต้กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลมีความชัดเจน และเพื่อให้มั่นใจว่ามีมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะถูกนำไปบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร อันจะทำให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ กรุงศรีได้จัดทำรายงานความยั่งยืน (SD Report) ตามมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนสากล The GRI Sustainability Reporting Standard หรือ GRI Standard แยกต่างหากจากรายงานประจำปี โดยข้อมูลในรายงานความยั่งยืนจะเปิดเผยตามประเด็นความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร (Material Sustainability Issues) ตาม GRI Standard ครอบคลุมผลกระทบจากการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม โดยประเด็นเนื้อหาจะถูกระบุ (Identify) จัดลำดับ (Prioritize) ตรวจสอบ (Validate) และทบทวน (Review) โดยฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมและคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมทุกปี

กรุงศรีจัดทำนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการรักษาสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ธรรมชาติ โดยกำหนดให้มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการผลิตและใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานเกิดจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งยังกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ มาตรการประหยัดไฟฟ้า เช่น การเปลี่ยนหลอดไฟที่ช่วยลดพลังงานไฟฟ้า และการควบคุมอุณหภูมิภายในสำนักงาน มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้น้ำเสียของอาคารที่ผ่านกระบวนการ Wastewater Treatment มาใช้ในการรดน้ำต้นไม้ ล้างพื้นถนน นอกจากนี้ ยังได้ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ



การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำโครงการอนุรักษ์พลังงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงกำหนดให้ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ และควบคุมการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อสถานการณ์

กรุงเทพฯ ได้จัดตั้งคณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน และคณะผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานขึ้นตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2535 (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2550) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการพลังงานของกรุงเทพฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะทำงานมีหน้าที่ดำเนินการจัดการด้านพลังงานให้สอดคล้องกับนโยบายอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงสื่อสารและขอความร่วมมือจากพนักงานให้ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า และประหยัดพลังงาน อีกทั้งยังมีการจัดอบรมและประชาสัมพันธ์ข้อมูลและกิจกรรมต่างๆ ในด้านอนุรักษ์พลังงานอีกด้วย อาทิ หลักสูตรการปลูกสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมาตรการการอนุรักษ์พลังงานในอาคารสำนักงานใหญ่ ในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2561 จัดโดยบริษัท เอ็นเนอร์ยี่ คอนเซอร์เวชั่น เทคโนโลยี จำกัด และหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับความสามารถและสร้างเครือข่ายผู้รับผิดชอบด้านพลังงาน ในวันที่ 11 – 13 กันยายน 2561 จัดโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน

กรุงเทพฯ มุ่งเน้นการส่งเสริมความรู้ให้กับพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้จัดหลักสูตรอบรมซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งในรูปแบบของการอบรมภายในองค์กร (In-House Training) ที่ได้มีการเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนในประเด็นต่างๆ ที่มีนัยสำคัญต่อกรุงเทพฯ อาทิ การจัดการพลังงาน การจัดการขยะและของเสีย การบูรณาการเรื่อง ESG รวมถึงการอบรมภายนอกองค์กร (External Training) โดยการส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนกับ

หน่วยงานต่างๆ โดยการฝึกอบรมดังกล่าวจะมีการจัดขึ้นตลอดทั้งปี ทั้งในรูปแบบของหลักสูตรทั่วไปที่เปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารเข้าร่วมอบรมได้ตามความจำเป็น และหลักสูตรแบบเฉพาะที่พัฒนาขึ้นให้เหมาะสมกับคณะผู้บริหารและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าว

ทั้งนี้ ข้อมูลการฝึกอบรมพนักงานและผู้บริหารในด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน และการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอื่นๆ ได้เปิดเผยรายละเอียดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” และรายงานความยั่งยืนประจำปี

### 3.2 การเคารพสิทธิมนุษยชน

กรุงเทพฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล และผูกพันตนที่จะปฏิบัติตามกฎหมายใดๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสิทธิในการคบหา ความเป็นส่วนตัว เวลาทำงาน ค่าจ้าง และชั่วโมงทำงาน ตลอดจนการไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงาน กรุงเทพฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่คำนึงถึงพนักงานทุกคนในทุกที่ที่กรุงเทพฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ โดยมีการกำหนดนโยบายการจ้างงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติว่าด้วยการจ้างงานที่เป็นธรรม นอกเหนือไปจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งนอกจากจะเป็นการแสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนแล้ว ยังช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมของการให้เกียรติกันอีกด้วย

คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องเคารพและปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน และไม่สนับสนุนกิจการที่ละเมิดหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งถือเป็นข้อพึงปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ รวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมแก่พนักงาน การจัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และความปลอดภัย การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปราศจากการเลือกปฏิบัติ การปกป้องข้อมูลของพนักงาน

### 3.3 การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

กรุงเทพฯ ให้ความสำคัญต่อทรัพย์สินทางปัญญา โดยได้กำหนดในหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน (The Spirit & The Letter) และได้กำหนดให้มั่นนโยบายทรัพย์สินทางปัญญาอย่างชัดเจน โดยกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องปกป้องสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้าและข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกรุงเทพฯ และจะต้องเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับ ความคุ้มครองของบุคคลอื่น และห้ามมิให้พนักงานใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต



### 3.4 การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและห้ามจ่ายสินบน

กรุงศรีแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนและมุ่งมั่นดำเนินการและพัฒนา ด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนัก ดีว่าการเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ปราศจาก การทุจริตคอร์รัปชัน จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่กลุ่มผู้มีส่วน ได้เสียทุกกลุ่ม อีกทั้งยังสอดคล้องกับการดำเนินกิจการตามหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี รายละเอียดในเรื่องหลักการสำคัญของ นโยบายและแนวปฏิบัติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของ กรุงศรีและบริษัทในเครือได้เปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูล ประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน” และรายงานความยั่งยืน ประจำปี

กรุงศรีจัดทำมีนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Policy for Anti-Corruption) และแนวทางปฏิบัติสำหรับมาตรการ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Program) ซึ่ง กำหนดให้มีระบบการเตือนและการรายงาน การแจ้งเบาะแส และการ ป้องกันคุ้มครองผู้รายงาน โดยสนับสนุนให้มีช่องทางการแจ้ง เบาะแสอันควรสงสัย ทั้งจากพนักงานและบุคคลภายนอก โดย ช่องทางที่กำหนดจะต้องเป็นช่องทางที่สามารถให้พนักงาน และ บุคคลภายนอกเข้าถึงได้ง่าย และมั่นใจได้ว่าเมื่อมีการขอคำปรึกษา แนะนำ การแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสดังกล่าวแล้ว จะปราศจาก ความเสี่ยงต่อผู้แจ้งในภายหลัง และเมื่อมีการรายงานเกี่ยวกับ ข้อสงสัยในการเกิดเหตุการณ์ทุจริตคอร์รัปชัน ประเด็นดังกล่าว จะต้องได้รับการสอบสวน โดยต้องจัดให้มีการแต่งตั้งคณะ กรรมการสอบสวนการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อดำเนินการสอบสวน ข้อเท็จจริง การแก้ไข การตอบกลับและการรายงานต่อผู้บริหาร ระดับสูง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคาร

เพื่อให้การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและการห้ามจ่ายสินบน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรุงศรีได้กำหนดให้มี มาตรการต่างๆ เช่น กำหนดให้มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับ การให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรอง การให้ความรู้และ สนับสนุนพนักงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการต่อต้านการ ทุจริตคอร์รัปชัน โดยกำหนดให้เป็นหลักสูตรภาคบังคับให้พนักงาน ทุกระดับต้องเข้าเรียนผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) 4 หลักสูตร ว่าด้วยเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน (S&L) ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การป้องกันการฟอกเงินและ การต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (AML/CFT) และการให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรอง (Gift & Entertainment)

นอกจากนี้ กรุงศรียังได้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ ตามมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธนาคาร อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และทบทวน ความมีประสิทธิภาพของมาตรการที่นำมาใช้ในการป้องกันการ

ทุจริตคอร์รัปชันอย่างน้อยทุก 2 ปี รวมถึงการขอรับรองการเป็น สมาชิกตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการ ต่อต้านทุจริตทุก 3 ปีด้วย พร้อมทั้งกำหนดให้พนักงานทุกคนจะ ต้องลงนามรับทราบและยินยอมปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี ซึ่งในปี 2561 กรุงศรีได้เข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชันกับองค์กรต่อต้าน คอร์รัปชัน (ประเทศไทย) เพื่อร่วมแสดงเจตนารมณ์ในการสนับสนุน การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันดังเช่นทุกปี และได้ส่งพนักงานเข้า อบรมหลักสูตร Anti-Corruption : The Practical Guide (ACPG) รุ่น 45/2018 ในวันที่ 12 – 13 กรกฎาคม 2561 จัดอบรมโดย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เพื่อทบทวน หลักการและวิธีการวางระบบการป้องกันการทุจริตในองค์กร ให้เป็นปัจจุบัน

### 3.5 การรับเรื่องร้องเรียนและช่องทาง การติดต่อกับกรุงศรี

กรุงศรีได้จัดให้มีช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ สามารถ ติดต่อสอบถาม ร้องเรียน กรณีถูกละเมิดสิทธิ หรือแจ้งเบาะแสดังกล่าว ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ดังนี้

- แจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำความผิดกฎหมายหรือจรรยาบรรณ ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลการเงิน ระบบการควบคุมภายใน และอื่นๆ ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ผ่านช่องทาง
  - จัดหมายไปรษณีย์ โดยเจ้าหน้าที่ของถึง คณะกรรมการตรวจสอบ หรือเลขานุการคณะกรรมการ ตรวจสอบ และส่งมาที่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา สำนักงานใหญ่ เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120
  - จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (email) : [audit.committee@krungsri.com](mailto:audit.committee@krungsri.com)
  - เว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “เกี่ยวกับเรา” หัวข้อย่อย “การรับเรื่องร้องเรียน”



- แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือติดต่อสอบถามในเรื่องอื่นๆ ผ่านช่องทาง
  - Call Center หมายเลขโทรศัพท์ 1572
  - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (email):  
webmaster@krungsri.com
  - เว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “ติดต่อเรา”

สำหรับพนักงานกรุงศรี นอกจากการร้องเรียนผ่านช่องทางข้างต้นแล้ว พนักงานสามารถร้องเรียน รายงานข้อสงสัยเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ หรือแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำความผิด การละเมิดนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณของกรุงศรี ผ่าน 5 ช่องทาง ดังนี้

1. ผู้รับเรื่องร้องเรียน (Ombudsperson) ซึ่งเป็นผู้บริหารของกรุงศรีที่ได้รับการยอมรับจากพนักงานและผู้บริหาร ในด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และมีความเป็นกลาง
2. ฝ่ายกำกับมาตรฐานงานสาขา
3. กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล
4. คณะกรรมการตรวจสอบ
5. ช่องทางผ่าน MUFG (ภาษาอังกฤษหรือภาษาญี่ปุ่นเท่านั้น)

กรุงศรีจัดให้มีระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการรับเรื่องร้องเรียน โดยผู้ร้องเรียนสามารถเลือกที่จะเปิดเผยชื่อหรือไม่เปิดเผยชื่อก็ได้ ซึ่งข้อมูลเรื่องร้องเรียนรวมถึงชื่อของผู้ร้องเรียนถือเป็นความลับ พนักงานที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ การเปิดเผยจะกระทำได้เฉพาะกรณีที่จำเป็นแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น

ในกรณีที่ได้รับเรื่องร้องเรียน ผู้รับเรื่องร้องเรียนจะมีการบันทึกข้อมูลและดำเนินการให้มีการแก้ไขตามความเหมาะสมโดยไม่ชักช้า รวมถึงรายงานผลการดำเนินการให้กับผู้บริหาร หรือคณะกรรมการธนาคารทราบตามแต่กรณีด้วย ทั้งนี้ กรุงศรีห้ามมิให้ผู้ถูกร้องเรียนตอบโต้ต่อผู้ร้องเรียน หรือผู้ช่วยเหลือในการจัดการกับปัญหาโดยเด็ดขาด โดยการตอบโต้จะเป็นเหตุให้มีการลงโทษทางวินัยสูงสุดซึ่งอาจรวมถึงการเลิกจ้างด้วย

## หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

### 4.1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น

กรุงศรีมีการเปิดเผยข้อมูลโครงสร้างการถือหุ้นทั้งในเว็บไซต์และรายงานประจำปี โดยมีภาระบุนายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ รวมทั้งผู้ถือหุ้นสามัญเกินกว่าร้อยละ 0.5 ของหุ้นสามัญที่ออกและเรียกชำระแล้ว

### 4.2 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

กรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรีทั้งข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลทั่วไปต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และสาธารณชนทั่วไป จึงได้กำหนดแนวทางในการเปิดเผยข้อมูล กล่าวคือ การเปิดเผยข้อมูลต้องดำเนินการผ่าน

ช่องทางที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย โดยจัดให้มีข้อมูลในรูปแบบภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ อย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส รวดเร็ว ทันเวลา เท่าเทียมกัน และสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานทางการ รวมถึงมีการปรับปรุงข้อมูลสำคัญให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

สำหรับข้อมูลต่างๆ ที่มีการเปิดเผยผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อมูลที่มีการแจ้งต่อผู้ถือหุ้นตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับกรุงศรีที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน กรุงศรีได้นำมารวบรวมไว้อย่างเป็นหมวดหมู่บนเว็บไซต์ของกรุงศรี เพื่อให้สามารถเข้าถึงและค้นหาข้อมูลได้ง่าย

กรุงศรีได้จัดทำแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการจัดทำข้อมูลสำหรับเปิดเผย และ/หรือเพื่อใช้สื่อสารแก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ โดยให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูลโดยมีรายละเอียดของแนวทาง ดังนี้

- ข้อมูลที่เปิดเผยต่อนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จะต้องเป็นข้อมูลที่ได้รับอนุญาต และ/หรือข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณชนและนักลงทุน ผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- กรุงศรีจะไม่เปิดเผยข้อมูลก่อนนโนว ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกรุงศรี แก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จนกว่าจะได้รับอนุญาตจากผู้บริหารระดับสูง หรือจนกว่าการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ สำเร็จ โดยกรุงศรีจะทำการเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน
- การเปิดเผยสารสนเทศเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ผิดไปจากสภาพปกติของตลาด กรุงศรีจะปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ กำหนดไว้ สำหรับการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จะเป็นข้อมูลเดียวกันกับที่ได้เปิดเผยกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- การเปิดเผยข้อมูลในเชิงส่งเสริมที่ไม่มีเหตุอันควร ได้แก่ ข้อมูลที่มีลักษณะของการโน้มน้าว ชักจูง ขวนเขี้ยว โดยมีวัตถุประสงค์ในเชิงการตลาดและการขายสินค้าและบริการ รวมถึงข้อมูลที่ใช้คำในลักษณะที่ทำให้เกิดความรู้สึกเหนือกว่าผู้อื่นโดยไม่สามารถพิสูจน์ได้ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายนโยบายและระเบียบปฏิบัติ และ/หรือประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย



- บุคคลที่ทำหน้าที่จัดทำ เกี่ยวข้อง และทราบข้อมูลที่ยังไม่ได้ รับการเปิดเผย จะไม่มีอำนาจหน้าที่ในการเปิดเผย และเผยแพร่ ข้อมูลแก่บุคคลใกล้ชิดและบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตจาก ผู้มีอำนาจ และให้ถือข้อมูลนั้นเป็นความลับจนกว่าจะได้รับ การอนุมัติให้เปิดเผย และ/หรือรายงานต่อตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย
- ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลที่น่ามาเผยแพร่ต่อสาธารณชนต้อง มีความเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม และจะต้องเป็น ไปตามข้อกำหนดของแต่ละช่องทาง
- ข้อมูลที่เปิดเผยในรูปแบบ Presentation ในการแถลงข่าว สื่อมวลชนและประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ จะต้องผ่าน การพิจารณาและเห็นชอบจากประธานคณะกรรมการด้านการเงิน ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เปิดเผย และ/หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์จะทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบข้อมูลที่มี การเผยแพร่ผ่านบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัทหลักทรัพย์ บริษัทจัดการกองทุน สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนต่างๆ ในกรณีพบว่าข้อมูลไม่ถูกต้อง ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์โดย การอนุมัติของประธานคณะกรรมการด้านการเงินจะทำหน้าที่ เป็นผู้ชี้แจงข้อมูลที่ถูกต้อง สำหรับบทวิเคราะห์ที่เผยแพร่ ข้อมูลของกรุงศรีจะมีการนำมาเผยแพร่ให้พนักงานได้รับ ทราบผ่าน Krungsriportal.net
- กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ ประธานคณะกรรมการด้านการเงิน ทำหน้าที่เป็นผู้เปิดเผย ข้อมูลของกรุงศรีอย่างเป็นทางการให้กับนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ ในกรณีมีประเด็นคำถามเกี่ยวข้องกับ หน้าที่ความรับผิดชอบของประธานคณะกรรมการกลุ่มงาน ต่างๆ เป็นการเฉพาะ ประธานคณะกรรมการกลุ่มงานนั้นจะ ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่โฆษกของกรุงศรีโดยความเห็นชอบ ด้านข้อมูลจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร ทั้งนี้ โฆษกของกรุงศรีจำเป็นต้องผ่านการอบรม ฝึกทักษะการสื่อสารเพื่อให้การสื่อสารข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด
- ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์เป็นหน่วยงานกลางในการรับคำขอ สัมภาษณ์ และข้อมูลจากนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการ กองทุน ฯลฯ เพื่อเสนอต่อประธานคณะกรรมการด้านการเงิน ในการพิจารณาให้สัมภาษณ์ และเห็นชอบข้อมูล
- การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่กระทบต่อ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของกรุงศรี อาทิ การทุจริต การร้องเรียนที่ร้ายแรง คำพิพากษาของศาล การโจรกรรม และอุบัติเหตุร้ายแรงที่เกิดขึ้นกับพนักงานและกรุงศรี

ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์จะเป็นผู้จัดเตรียมข้อมูลสำหรับสื่อสาร กับสาธารณชน ซึ่งข้อมูลที่ใช้สื่อสารจะเป็นข้อมูลที่ได้รับความ เห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน และประธาน คณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมายก่อนที่จะเปิดเผยต่อสาธารณชน

- ข้อมูลนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ ที่เป็นกลุ่ม เป้าหมายของกรุงศรีจะถูกจัดเก็บไว้เป็นฐานข้อมูล โดยแยก ตามประเภทของนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ และประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานของนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ รายชื่อ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ ซึ่งจะมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- **การเปิดเผยข้อมูลการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร**  
กรุงศรีมีการเปิดเผยข้อมูลการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร ทั้งทางตรงและทางอ้อม (การถือหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยัง ไม่บรรลุนิติภาวะ) ไว้ในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการและผู้บริหาร”
- **การเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี** กรุงศรีมีการเปิดเผย ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น ดังนี้
  1. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตาม หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคม ส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย รวมถึงจรรยาบรรณ ของธนาคารพาณิชย์ที่กำหนดโดยสมาคมธนาคารไทย ใน 5 หมวดหลัก กล่าวคือ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อ ผู้ถือหุ้นโดยเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการธนาคาร
  2. พันธกิจและวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี ซึ่ง เป็นความมุ่งหมายพื้นฐานและเป้าหมายของกรุงศรีในช่วง ระยะกลางถึงระยะยาว ดังนี้
    - พันธกิจ (Mission) : มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำ ระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคมและสนองต่อความต้องการของ ลูกค้า
    - วิสัยทัศน์ (Vision) : ทีมงานมืออาชีพที่มีความสามารถ และเป็นหนึ่งเดียว พร้อมมุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และ บริการชั้นเลิศ เพื่อเป็นกลุ่มการเงินอันดับหนึ่งในใจลูกค้า

นอกจากนี้ ได้มีการกำหนดค่านิยม (Core Values) ของกรุงศรี ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และทำให้ พนักงานทราบบทบาทความคาดหวังของกรุงศรี ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ กรุงศรีบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

### 3. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

- งบการเงิน ที่กรุงศรีเปิดเผยเป็น งบการเงินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แล้วว่า ถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งในปีที่ผ่านมากรุงศรีได้จัดทำและนำเสนองบการเงินประจำปี และรายได้ไตรมาสภายในเวลาที่กำหนด และไม่เคยถูกสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์สั่งให้แก้ไข งบการเงินแต่อย่างใด
- คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A) เพื่อเป็นข้อมูลให้นักลงทุนได้รับทราบและเข้าใจผลการดำเนินงานของกรุงศรีในแต่ละไตรมาสมากยิ่งขึ้น

งบการเงินรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินในรายงานประจำปีของกรุงศรีจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน โดยกรุงศรีเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมตามหลักความระมัดระวัง ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นโดยงบการเงินสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ทั้งนี้ งบการเงินประจำปี 2561 ที่ผ่านมา ได้รับการรับรองโดยไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีอิสระ

4. นอกเหนือจากเครื่องชี้วัดผลการดำเนินงานของกรุงศรีในด้านการเงินแล้ว ยังมีรางวัลที่กรุงศรีได้รับ ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จของกรุงศรีในความเป็นเลิศ



ในด้านต่างๆ ทั้งด้านบรรษัทภิบาล การดำเนินธุรกิจ การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นวัตกรรม รวมทั้งความริเริ่มต่างๆ ในกิจกรรมการตลาดและการสร้างแบรนด์ นอกจากนี้ กรุงศรีมีการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประจำทุกปี ผ่านเครื่องมือคะแนนวัดความพึงพอใจของลูกค้า หรือ Net Promoter Scores (NPS) ซึ่งใช้ติดตามวัดความสนใจ และความชอบของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์กรุงศรี โดยหวังว่าจะเป็นช่องทางหนึ่งในการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งขององค์กร โดยในปี 2561 คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ 63 นอกจากนี้ กรุงศรียังมีการวัดผลการดำเนินงานและความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจต่างๆ ในแต่ละปีด้วย โดยในปี 2561 ส่วนแบ่งการตลาดสินเชื่อส่วนบุคคลอยู่ที่ร้อยละ 30 ส่วนแบ่งการตลาดบัตรเครดิตอยู่ที่ร้อยละ 16 และส่วนแบ่งการตลาดสินเชื่อเช่าซื้ออยู่ที่ร้อยละ 27 ในขณะที่ส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ที่ร้อยละ 5 และส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจขนาดใหญ่อยู่ที่ร้อยละ 12

5. ลักษณะการประกอบธุรกิจและภาวะการแข่งขันในธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาการที่สำคัญในด้านกฎระเบียบของหน่วยงานทางการ สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และพัฒนาการที่สำคัญของกรุงศรีที่ส่งผลกระทบต่อการณ์ดำเนินธุรกิจในแต่ละปี
6. ข้อมูลบริษัทย่อย และการร่วมค้าของกลุ่มธุรกิจ ข้อมูลประเภทธุรกิจ สัดส่วนการถือหุ้นของกรุงศรีในแต่ละบริษัทย่อย และการร่วมค้า ตลอดจนข้อมูลโครงสร้างรายได้
7. ปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการณ์ดำเนินธุรกิจ อันประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยได้ระบุถึงลักษณะของความเสี่ยงแต่ละด้านการบริหารความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยงนั้นๆ
8. นโยบายการจ่ายเงินปันผลซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานทางการ



9. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีการระบุข้อมูลเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนและช่องทางการติดต่อกับกรุงศรี เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ สามารถติดต่อสอบถาม ร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแสต่างๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว
10. รายชื่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 5 คน กรรมการอิสระ 4 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน
11. ข้อมูลประวัติของคณะกรรมการธนาคาร เช่น ชื่อ-สกุล อายุ ตำแหน่ง ประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สัดส่วนการถือหุ้น เป็นต้น และระบุว่ากรรมการรายใดเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการอิสระ และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
12. นโยบายคำตอบแทนกรรมการซึ่งกำหนดไว้อย่างชัดเจน และโปร่งใส โดยอยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรมเดียวกัน และต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล จะได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติมตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยได้เปิดเผยคำตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคล
13. จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุมของคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคน
14. ข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการในปีที่ผ่านมา
15. ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการถือครองหุ้นกรุงศรีของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงโดยแสดงจำนวนหุ้นที่ถือ ณ สิ้นปีก่อนหน้า และสิ้นปีปัจจุบัน และจำนวนการถือครองหุ้นที่เพิ่ม/ลดระหว่างปี โดยกรรมการและผู้บริหารที่มีหน้าที่รายงาน รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของกรุงศรีไปยังสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบด้วย
16. คำตอบแทนผู้บริหารซึ่งเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด โดยเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของกรุงศรีและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน

17. นโยบายเกี่ยวกับการกลั่นกรองการทำรายการระหว่างกันของกรุงศรี หรือบริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย โดยกำหนดและเปิดเผยถึงนโยบายว่า การทำรายการระหว่างกันที่สำคัญต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติโดยผู้มีอำนาจในการให้ความเห็นชอบ และ/หรือคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งกรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมการพิจารณาและออกเสียงในรายการระหว่างกันของกรุงศรี หรือบริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต โดยมีการเปิดเผยรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในแต่ละปี
18. การว่าจ้างผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยพิจารณาคัดเลือกและมีการเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของกรุงศรี ให้เป็นไปตามคุณสมบัติที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กำหนด โดยผู้สอบบัญชีต้องไม่มีความสัมพันธ์หรือมีส่วนได้เสียกับกรุงศรี ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้เกี่ยวข้องในลักษณะที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่มีความเป็นอิสระ นอกจากนี้ ยังมีการเปิดเผยคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี (คำตอบแทนจากการสอบบัญชี และค่าบริการอื่นๆ) ไว้ด้วย
19. กรุงศรีได้มีการจัดทำรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน โดยคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของกรุงศรีและงบการเงินรวมของกรุงศรีและบริษัทย่อย รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน โดยกรุงศรีเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมซึ่งถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ทั้งนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีอิสระ งบการเงินดังกล่าวจึงสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

- **ช่องทางการเปิดเผยข้อมูล** กรุงศรีได้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรี ทั้งข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลอื่นๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก ทัวถึง และเท่าเทียมกัน โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ เว็บไซต์ของกรุงศรี ([www.krungsri.com](http://www.krungsri.com)) รายงานประจำปี (เผยแพร่ภายใน 120 วัน นับตั้งแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชี) รายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส การพบปะให้ข้อมูลกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนในโอกาสและรูปแบบต่างๆ การจัดประชุมให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชน และการจัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์

- **ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ของกรุงศรี** กรุงศรีให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการเปิดเผยข้อมูลและข่าวสารของกรุงศรีเป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ เท่าเทียมกัน โปร่งใส รวดเร็ว ทันเวลา สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้เปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ บนเว็บไซต์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ อาทิ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ งบการเงิน เอกสารข่าว โครงสร้างการถือหุ้น โครงสร้างองค์กร โครงสร้างกลุ่มธุรกิจ ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหาร ข้อมูลด้านนักลงทุนสัมพันธ์ ข้อบังคับของธนาคาร รายงานประจำปีย้อนหลัง หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นที่สามารถดาวน์โหลดได้

ทั้งนี้ เมื่อกรุงศรีแจ้งข้อมูลทางการเงิน หรือข้อมูลสำคัญของกรุงศรีที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรี หรือกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว กรุงศรีจะเผยแพร่ข้อมูลนั้นบนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย

กรุงศรีมีการทบทวนและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2561 และช่วงเวลาที่ผ่านมามีกรุงศรีไม่เคยถูกหน่วยงานกำกับดูแลดำเนินการหรือกล่าวโทษเนื่องจากไม่ได้ประกาศข้อมูลจากเหตุการณ์สำคัญภายในระยะเวลาที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด หรือการเปิดเผยข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

### 4.3 หน่วยงานสร้างเสริมความสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย

กรุงศรีมีหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารประสานงานการให้ข้อมูลต่างๆ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรุงศรีกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

- **การจัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์** กรุงศรีได้มีการจัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้นตั้งแต่ปี 2545 โดยมีพันธกิจที่สำคัญในการบริหารงานและกิจกรรมทางด้านนักลงทุนสัมพันธ์ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลการเงินของกรุงศรีภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการเปิดเผยข้อมูลที่สอดคล้องกับนโยบายว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูลและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรีและบริษัทในเครือซึ่งครอบคลุมถึงการเปรียบเทียบผลประกอบการและฐานะการเงิน การดำเนินงานในปัจจุบัน และความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอีกด้วย ต่อมาในปี 2561 กรุงศรีได้จัดตั้งสายงานการพัฒนาความสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน และโอนย้ายฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์มาขึ้นตรงกับสายงานนี้ด้วย เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ผู้จัดการกองทุน สถาบันจัดอันดับเครดิต ธนาคารคู่ค้า และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของหลักทรัพย์ของกรุงศรี ควบคู่กับการเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกรุงศรีอย่างต่อเนื่อง

การติดต่อ

ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ชั้น 17  
1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา  
กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์: 0-2296-2977

โทรสาร: 0-2683-1341

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (email): irgroup@krungsri.com

- **ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ** ได้แก่ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน พนักงาน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- **จำนวนกิจกรรมและขอบเขตความรับผิดชอบของฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์** มีการพัฒนาและครอบคลุมมากขึ้น ทั้งนี้จากการที่กรุงศรีเป็นบริษัทในเครือของมิตซูบิชิ ยูเอฟเจไฟแนนเชียล กรุ๊ป ("MUFG") ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ของกรุงศรีได้สื่อสารถึงศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของกรุงศรีในการดำเนินธุรกิจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ ยังได้มีการร่วมพบปะกับฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ของ MUFG เพื่อแบ่งปันประสบการณ์และหารือแนวทางปฏิบัติที่ดีในด้านการเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์
- **การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง** ทั้งในด้านการวางแผนและเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ นับเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร 2 ทางกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยผู้บริหารระดับสูงร่วมพบนักลงทุนเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองในด้านพัฒนาการ กลยุทธ์ และแนวโน้มของธุรกิจ ผ่านช่องทางการประชุมในประเทศและต่างประเทศ

ในปี 2561 กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานการพัฒนาความสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน ได้ร่วมพบนักลงทุนในกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ของกรุงศรี

ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้ดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพบนักลงทุน การจัดประชุมร่วมกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนที่เข้ามาพบ การเข้าร่วมประชุม Conference ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการประชุมกับนักลงทุน/นักวิเคราะห์แบบตัวต่อตัว สะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และนักวิเคราะห์ของสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือที่มีต่อกรุงศรีในฐานะผู้นำธุรกิจสินเชื่อเพื่อรายย่อยและธนาคารชั้นนำของไทยที่เป็นบริษัทในเครือของ MUFG





- ในปี 2561 ผู้บริหารของกรุงเทพฯและฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ
  - กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารแสดงวิสัยทัศน์ในหัวข้อ “Digital Banking in CLMVT Connectivity” ในงานสัมมนา CLMVT Forum 2018 จัดโดยกระทรวงพาณิชย์
  - กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้ให้สัมภาษณ์พิเศษนิตยสาร Forbes บางกอก โพสต์ และโพสต์ทูเดย์ ออนไลน์ กรุงเทพธุรกิจ ออนไลน์ และกรุงเทพธุรกิจ
  - ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานวิจัยและฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ให้การต้อนรับและบรรยายเรื่องภาวะ

เศรษฐกิจไทย ระบบธนาคารพาณิชย์ไทย CLMV และภาพรวมของธุรกิจธนาคารให้แก่กลุ่มคณะอาจารย์และนักศึกษาระดับปริญญาตรีจาก Indiana University Kelley School of Business สหรัฐอเมริกา

- ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกรุงเทพฯ คอนซูลเมอร์ได้รับเชิญให้เป็นผู้บรรยายในหัวข้อ “ดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม” ในงานพบปะผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (CEO Forum)
- ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้นำนักวิเคราะห์และนักลงทุนไปเยี่ยมชมสถานประกอบการ ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ เพื่อให้ได้ประสบการณ์ตรงในการดำเนินธุรกิจทั้ง 2 ประเภท ในประเทศไทย

#### กิจกรรมหลักๆ ด้านนักลงทุนสัมพันธ์ในปี 2561 สรุปได้ดังนี้

รูปแบบของการประชุม	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
การประชุมกับนักลงทุน/นักวิเคราะห์ที่เข้ามาพบ	10	17	51
การประชุมทางโทรศัพท์	1	1	1
การเข้าร่วมการจัดประชุมในประเทศ/ร่วมพบนักลงทุนในประเทศ*	36	108	146
การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์**	1	28	38
การประชุมกับสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือของกรุงเทพฯและบริษัทในเครือ***	3	4	13
เยี่ยมชมสถานประกอบการ	2	6	41
การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน**	14	523	671
การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของกรุงเทพฯ	4	-	-

หมายเหตุ \* ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานกลุ่มธุรกิจงานพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล และกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เงินติดล้อ จำกัด เข้าร่วมการประชุม

\*\* กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน เข้าร่วมการประชุม

\*\*\* ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านความเสี่ยง และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร เข้าร่วมการประชุม



- การรายงานข้อมูลต่อคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี นอกจากการให้บริการกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกกรุงศรีดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ยังได้ติดตามผลการดำเนินงานและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจกรุงศรี และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรีอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการนำเสนอข้อคิดเห็นและมุมมองของนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ พัฒนาการที่สำคัญที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรี การวิเคราะห์และรายงานโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่เหมาะสม นอกจากนี้ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ยังมีการรายงานกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ (การเข้าร่วมจัดประชุมและพบนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ) ตลอดจนแผนกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นรายไตรมาส
- การรายงานข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสีย กรุงศรีได้นำเครื่องมือในการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ อาทิ ข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่สำคัญ กลยุทธ์ต่างๆ (Strategic Development) และข้อมูลสำคัญที่อาจจะมีผลกระทบต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ของกรุงศรี ผ่านช่องทางการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้เพิ่มข้อมูลด้านการเงินย้อนหลังเป็นรายไตรมาส โดยมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มทุนและผู้สนใจข้อมูลด้านการเงินของกรุงศรีสามารถดาวน์โหลดข้อมูลไปใช้ได้ โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ของกรุงศรีที่ [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com) ภายใต้หมวดนักลงทุนสัมพันธ์ หัวข้อรายงานประจำปี

อนึ่ง ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์มีการส่งข่าวสาร รายงานผลประกอบการ และพัฒนาการที่สำคัญต่างๆ ของกรุงศรีให้กับนักลงทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รับทราบข่าวสารและพัฒนาการที่สำคัญของกรุงศรีอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ในการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซด์ยังได้ระบุถึงช่องทางการติดต่อและผู้รับผิดชอบที่ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุนเช่นกัน

ทั้งนี้ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ในการเปิดเผยข้อมูล การสนับสนุน การพัฒนาความสัมพันธ์ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรีสะท้อนมูลค่าที่ยุติธรรมในระยะยาว และสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน

ในปี 2561 ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้รับรางวัล “Best Investor Relations Company (Thailand)” เป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน จากนิตยสาร Corporate Governance Asia ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นเลิศในการสื่อสารข้อมูลอย่างเพียงพอ ถูกต้อง โปร่งใส และการดำเนินกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ของกรุงศรี

## หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร

- คณะกรรมการธนาคารได้ริเริ่มและจัดให้มีหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้เป็นนโยบายและแนวทางในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี ตลอดจนกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร โดยหลักการดังกล่าวผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการที่ดูแลด้านการกำกับดูแลกิจการ ก่อนที่จะได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงประกาศให้พนักงานได้ทราบโดยทั่วกัน พร้อมทั้งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ นอกจากนี้ ยังได้มีการสื่อสารหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคารไปยังบริษัทในเครือเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัท อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรี ทุกรูป
- เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า หลักการดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อสถานการณ์และสภาพทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดให้กลุ่มงานกฎหมายมีหน้าที่ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี หรือโดยไม่ชักช้าหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ดูแลด้านการกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาตามลำดับ
- คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน (The Spirit & The Letter) ซึ่งถือเป็นจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) และได้ประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน พร้อมทั้งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ โดยให้ถือเป็นนโยบายความซื่อสัตย์ที่ใช้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี ที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการปฏิบัติตามลายลักษณ์อักษร และการปฏิบัติตามเจตนารมณ์แห่งความซื่อสัตย์ (The Spirit of Integrity) โดยผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับหลักจรรยาบรรณธุรกิจต่อพนักงาน และสอดส่องดูแลให้แน่ใจว่าพนักงานมีความตระหนักรู้ ผลการดำเนินธุรกิจย่อมไม่สำคัญไปกว่าความประพฤติที่ต้องทำตามหลักจริยธรรม



และการปฏิบัติตามนโยบายของกรุงศรี และเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการทำกับดักกิจการที่ดีและหลักจรรยาบรรณธุรกิจนี้ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม กรุงศรีได้มีการพัฒนาเป็นหลักสูตรการอบรมภาคบังคับ (Compulsory Course) ผ่านการเรียนรู้ในระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) ที่พนักงานทุกคนต้องเข้ารับการอบรมทุก 2 ปี หรือเมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเนื้อหาที่สำคัญ โดยผู้เข้าอบรมต้องผ่านการทดสอบภายหลังการอบรมด้วยคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และในกรณีที่พนักงานทำแบบทดสอบได้คะแนนไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด พนักงานจะต้องเข้าอบรมใหม่และทำแบบทดสอบจนกว่าจะผ่านเกณฑ์



- คณะกรรมการธนาคารได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรไว้อย่างชัดเจน และประกาศให้พนักงานทราบเพื่อยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการธนาคารจะทำการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในปี 2561 คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนแล้วเห็นสมควรให้คงวิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้ตามเดิม ทั้งนี้ ในส่วนของค่านิยม ได้มีการปรับปรุงค่านิยมข้อที่ 5 จากเดิม “ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” เปลี่ยนเป็น “เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์” ด้วยการเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและตลาด จึงได้มุ่งเน้นการริเริ่ม การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันในตลาดได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อประโยชน์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- กรุงศรีมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ โดยคณะกรรมการธนาคารได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและ

ซื่อสัตย์สุจริตตามหลัก Fiduciary Duties ในการกำกับดูแลบริหารงานให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร มติคณะกรรมการธนาคารและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ กรุงศรีได้กำหนดอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคารในเรื่องที่สำคัญต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน อาทิ นโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี เป็นต้น ซึ่งแสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร”



- คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติแผนธุรกิจระยะกลาง ซึ่งเป็นกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วง 3 ปี ระหว่างปี 2561-2563 และจะทำการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น รวมถึงติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนธุรกิจระยะกลางของกรุงศรี คณะกรรมการธนาคารได้ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน อาทิ การให้บริการถอนเงินโดยไม่ใช้บัตร (Krungsri Cardless) และการเปิดตัว Krungsri iFAN ซึ่งเป็นมิติใหม่ของสินเชื่อบุคคลทางออนไลน์เต็มรูปแบบเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของกรุงศรี
- คณะกรรมการธนาคารมีการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินและเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไปเกิดความมั่นใจว่า รายงานทางการเงินดังกล่าวสะท้อนถึงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริงของกรุงศรี

## 5.1 คณะกรรมการธนาคาร

- ปัจจุบันคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 12 คน แบ่งเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 5 คน กรรมการอิสระ 4 คน (รวมกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิง 1 คน) และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และถูกต้องตามกฎหมาย รวมทั้งด้านการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อกรุงศรีและผู้ถือหุ้นโดยรวม
- ประธานกรรมการ เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระ อีกทั้งไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดูแลและสนับสนุนให้คณะกรรมการธนาคารปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ ตามทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนด ซึ่งกรุงศรีได้เปิดเผยบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ”
- การสรรหากรรมการ ดำเนินการโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยพิจารณาถึงคุณสมบัติเฉพาะบุคคล คุณสมบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ภาระเบี่ยงของหน่วยงานกำกับดูแล ข้อบังคับของธนาคาร และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล กรุงศรีได้จัดทำตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (Board Skills Matrix) เพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการธนาคารโดยรวมมีคุณสมบัติและองค์ประกอบความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม และเพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งเป็นประโยชน์ในการจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของกรรมการอีกด้วย
- การสรรหากรรมการจะพิจารณาถึงความหลากหลายในโครงสร้าง (Board Diversity) ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะจำเป็นที่ยังขาดอยู่ เพศและอายุ ตลอดจนความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี อาทิ ด้านการธนาคาร การบริหารธุรกิจ การบัญชีและการเงิน การจัดการองค์กร การบริหารความเสี่ยง กฎหมาย การกำกับดูแลกิจการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงประสบการณ์ด้านอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์และจำเป็นต่อกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของกรุงศรี โดยปัจจุบันคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการที่มีทักษะโดยรวมที่หลากหลาย มีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจการเงิน การธนาคารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ตลอดจนมีประสบการณ์การบริหารงานในองค์กรภาครัฐ และมีกรรมการที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและกระบวนการสรรหากรรมการ

ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง”

- กรุงศรีได้กำหนดนิยามกรรมการอิสระไว้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเพิ่มความเข้มงวดเรื่องการถือหุ้น
- ในปี 2561 ไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารคนใดไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น

## 5.2 การดำรงตำแหน่งของกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรีในบริษัทอื่น

- คณะกรรมการธนาคารกำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ ทั้งนี้ กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนทั้งในและต่างประเทศรวมกันได้ไม่เกิน 5 บริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในกรุงศรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน อนึ่ง กรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ และที่ปรึกษาของสถาบันการเงินที่เป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในและต่างประเทศเกิน 5 บริษัท สามารถดำรงตำแหน่งต่อไปได้โดยต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดภายในวันที่ 1 พฤษภาคม 2565 ตามบทเฉพาะกาลของประกาศดังกล่าว
- สำหรับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง กรุงศรีได้กำหนดแนวทางปฏิบัติภายในสำหรับการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทในกรุงศรี กรู๊ป ได้ไม่เกิน 5 บริษัท โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมแล้วจึงเสนอคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาต่อไป
- นอกจากนี้ กรุงศรีไม่อนุญาตให้ผู้บริหารระดับสูงดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นอกกรุงศรี กรู๊ป เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นที่สมควร โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล และกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทั้งนี้ สามารถดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอื่นซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ได้ไม่เกิน 1 บริษัท



### 5.3 การประชุมคณะกรรมการธนาคาร

- คณะกรรมการธนาคารมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยกำหนดวันประชุมและวาระที่สำคัญในแต่ละเดือนตลอดทั้งปีเป็นการล่วงหน้า ในกรณีที่มีเรื่องจำเป็นเร่งด่วน ประธานกรรมการอาจเรียกประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งพิเศษได้
- ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดเรื่องที่จะบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคาร โดยเปิดโอกาสให้กรรมการท่านอื่นๆ รวมถึงกรรมการอิสระ ได้ร่วมพิจารณาให้ความเห็น ก่อนการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่คณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการประสงค์จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม สามารถทำได้โดยแจ้งต่อประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือเลขานุการธนาคาร
- หนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบวาระการประชุมจะจัดส่งให้กรรมการแต่ละท่านทางอีเมล และจัดทำขึ้นไว้ในระบบเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document System) ซึ่งกรรมการสามารถเรียกดูข้อมูลจากแท็บเล็ตได้ล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้มีเวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม และกรณีที่กรรมการมีการสอบถามข้อมูลหรือขอเอกสารเพิ่มเติม กรรมการสามารถแจ้งผ่านกรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือเลขานุการธนาคาร
- กรรมการมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง เว้นแต่กรณีที่เกิดภารกิจที่จำเป็นอย่างอื่น อาทิ ไปเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานทางการ ปฏิบัติภารกิจในต่างประเทศ หรือเจ็บป่วย สำหรับข้อมูลการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการธนาคารปี 2561 ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการธนาคาร”
- องค์ประชุมต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก ในกรณีที่คะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดให้ ณ ขณะที่คณะกรรมการธนาคารจะลงมติในที่ประชุม ควรมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- การประชุมแต่ละครั้งจะใช้เวลาเฉลี่ยประมาณ 4 ชั่วโมง โดยประธานกรรมการได้เปิดโอกาสให้กับกรรมการทุกคนได้ใช้เวลาอย่างเต็มที่ และมีอิสระในการซักถาม การให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนอภิปรายและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ เพื่อให้กรรมการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ โดยได้มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ เข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อตอบข้อซักถาม และรับทราบความคิดเห็นและข้อสังเกตของคณะกรรมการธนาคาร

- รายงานการประชุมมีการระบุ วัน เวลา ที่เริ่มและเสร็จสิ้น การประชุม รายชื่อกรรมการที่เข้าและไม่ได้เข้าร่วมประชุม สรุปสาระสำคัญของเรื่องที่นำเสนอ ประเด็นที่ได้มีการอภิปราย และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงคำชี้แจงของฝ่ายจัดการ มติของคณะกรรมการธนาคารอย่างละเอียด ชัดเจน เพียงพอ และมีการลงลายมือชื่อของประธานในที่ประชุมและผู้จัดบันทึกการประชุม นอกจากนี้ กรณีที่กรรมการคนใดมีส่วนได้เสียกับเรื่องใด ก็จะไม่เข้าร่วมพิจารณาและจะงดออกเสียงลงมติในเรื่องนั้น โดยเลขานุการธนาคารจะทำการตรวจสอบข้อมูลล่วงหน้าและแจ้งให้กรรมการทุกคนทราบก่อนเริ่มการประชุม และมีการจัดบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วย
- ภายหลังจากที่ประชุมได้รับรองรายงานการประชุมแล้ว ฝ่ายเลขานุการธนาคารจะนำส่งสำเนารายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และจัดเก็บรายงานการประชุมทั้งในรูปแบบที่เป็นเอกสารและที่เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Soft File) ซึ่งสามารถใช้เป็นเอกสารอ้างอิงและตรวจสอบได้ แต่ไม่สามารถแก้ไขโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม
- นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารสนับสนุนให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารได้มีการประชุมระหว่างกันเอง โดยได้หารือประเด็นที่ครอบคลุมถึงกลไกการบริหารงานภายใน เพื่อให้มีความรอบรู้ยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสให้อภิปรายปัญหาต่างๆ อย่างอิสระโดยปราศจากฝ่ายจัดการ และแจ้งสรุปข้อคิดเห็นให้กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบด้วย โดยในปี 2561 มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2561 และวันที่ 28 พฤศจิกายน 2561

### 5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร

- ในปี 2561 กรุงเทพฯกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะและกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง: Self-Evaluation) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สะท้อนถึงการดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ตลอดจนขอให้คณะกรรมการธนาคารได้มีโอกาสพิจารณาบททบทวนผลงาน ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป โดยมีหลักเกณฑ์และขั้นตอน ดังนี้

- **หลักเกณฑ์** กำหนดแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคาร โดยนำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการธนาคาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเพื่อพิจารณา ก่อนนำเสนอให้กับกรรมการแต่ละคนเพื่อทำการประเมิน โดยแบบประเมินจะครอบคลุมประเด็นต่างๆ ได้แก่

การประเมินคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ

- 1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
- 2) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- 3) การประชุมคณะกรรมการ
- 4) การทำหน้าที่ของกรรมการ
- 5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
- 6) การพัฒนานตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

การประเมินกรรมการรายบุคคล

- 1) คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถของกรรมการ
- 2) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการ โดยกรณีของประธานกรรมการจะมีหัวข้อประเมินเพิ่มเติมในฐานะประธานกรรมการ
- 3) การประชุมคณะกรรมการ

- **ขั้นตอน** ฝ่ายเลขานุการธนาคารจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการทุกคนทำการประเมิน และทำหน้าที่รวบรวมและสรุปผลการประเมิน รวมทั้งข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่กรรมการได้ให้ไว้ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบและอภิปราย พร้อมทั้งให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะว่ามีส่วนใดที่เห็นว่าควรจะต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นได้ เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุด

- ในปี 2561 คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายคณะ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลอีกด้วย

## 5.5 คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารของกรุงศรี

คำตอบแทนกรรมการ

- กรุงศรีได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามขนาดและการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น รวมทั้งเทียบเคียงได้กับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยคณะ

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนทำหน้าที่เสนอคำตอบแทนของกรรมการและกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อเสนอให้คณะกรรมการธนาคารและที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติตามลำดับเป็นประจำปีทุกปี

- คำตอบแทนกรรมการ จำแนกตามประเภทของกรรมการ ได้แก่ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการอิสระ และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ซึ่งโครงสร้างคำตอบแทนประกอบด้วยคำตอบแทน ค่าเบี้ยประชุม และค่าบำเหน็จ รวมถึงคำตอบแทนกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

คำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนทำหน้าที่พิจารณากำหนดคำตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ ยกเว้นกรณีคำตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการที่เป็นผู้บริหารไม่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา โดยเป็นไปตามหลักการ นโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด
- กรุงศรีได้กำหนดโครงสร้างคำตอบแทนที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความเป็นธรรม และสมเหตุสมผล เพื่อจูงใจรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร อีกทั้งเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำตอบแทนจะเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานและเป้าหมายของกรุงศรีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานรายบุคคล เปรียบเทียบกับเป้าหมายซึ่งจัดทำตามหลักเกณฑ์ Balanced Scorecard ประกอบกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ขอบเขตบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นรายบุคคล และเทียบเคียงได้กับคำตอบแทนในกลุ่มอุตสาหกรรม
- ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยในระดับบริหาร รวมถึงกรรมการบริษัทในเครือของกรุงศรี จะไม่ได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติม
- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดคำตอบแทนไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร”

## 5.6 การประชุมพิเศษและการพัฒนากรรมการธนาคาร

- กรุงศรีเชื่อมั่นว่าการจัดประชุมพิเศษสำหรับกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในลักษณะการดำเนินธุรกิจ ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงแผนงานและกลยุทธ์ต่างๆ ของกรุงศรี รวมถึงได้รับทราบข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติ



หน้าที่กรรมการ จึงได้จัดให้มีการประชุมในรูปแบบการบรรยายสรุปโดยผู้บริหารระดับสูงซึ่งรับผิดชอบงานด้านหลักๆ ของกรุงศรี อาทิ ประธานกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย

ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการบรรยายเกี่ยวกับลักษณะธุรกิจของกรุงศรี การดำเนินงานในด้านต่างๆ กฎหมายที่กรรมการพึงทราบ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

- เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้กรรมการเข้าร่วมสัมมนาและอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอยู่เสมอ ทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสถาบันอบรมชั้นนำอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยกรุงศรีเป็นผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย รวมถึงการอบรม/สัมมนาที่จัดขึ้นเพื่อกรรมการภายในกรุงศรีด้วย (In-house) โดยในแต่ละไตรมาส เลขานุการธนาคารจะรวบรวมหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมสำหรับกรรมการ ซึ่งจัดอบรมโดย IOD และนำเสนอให้แก่กรรมการล่วงหน้าเพื่อพิจารณาจัดสรรเวลาในการเข้าอบรม พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการสมัครอบรมและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับปี 2561 กรรมการทั้ง 12 คน เข้าร่วมอบรมหลักสูตรต่างๆ ดังนี้

รายชื่อ	หลักสูตรอบรม/สัมมนา
1. นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ	- หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"
2. นายอชฺฐชิ มูรากามิ	- หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"
3. นายโทรมัตตีสระ	- หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"
4. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	- หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	- Future customer experience in financial and banking services โดยสถาบัน Don Peppers - IOD National Director Conference 2018 "Rising Above Disruptions: A Call for Action" จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"
6. นายการุณ กิตติสถาพร	- Board Nomination and Compensation Program (BNCP 3/2018) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Krungsri Executive Forum: Leading Organization & People in Digital Age 2018 - Future customer experience in financial and banking services โดยสถาบัน Don Peppers - IOD National Director Conference 2018 "Rising Above Disruptions: A Call for Action" จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - หลักสูตรอบรมภายใน "IT Security Trend Update"



รายชื่อ	หลักสูตรอบรม/สัมมนา
7. นางสาวพจณี ธนวรานิช	- IOD National Director Conference 2018 “Rising Above Disruptions: A Call for Action” จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”
8. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	- Future customer experience in financial and banking services โดยสถาบัน Don Peppers - หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”
9. ดร.จำลอง อติกุล	- หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”
10. นายโนริอากิ โกโตะ	- หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”
11. นายพรสรวง คุ้มจินดา	- หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”
12. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	- Strategic Board Master Class Retreat (SBM 3/2018) (English Program in Bangkok) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 12/2018) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 8/2018) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - IOD National Director Conference 2018 “Rising Above Disruptions: A Call for Action” จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - หลักสูตรอบรมภายใน “IT Security Trend Update”

ทั้งนี้ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่กรุงศรีกำหนด)”

- นอกจากนี้ ในระหว่างปีได้จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่ คณะกรรมการธนาคารในหัวข้อต่างๆ ที่สำคัญ เพื่อสนับสนุน การทำหน้าที่กรรมการของสถาบันการเงิน ซึ่งบรรยายโดย ผู้เชี่ยวชาญจากภายในและภายนอกกรุงศรีและบริษัท ในเครือ อาทิ หัวข้อ Digital Lending ที่ครอบคลุมถึง เรื่อง QR Payment และ Blockchain และหัวข้อ Driving Organization Innovation ที่ครอบคลุมถึงเรื่อง Innovation and Agile, Organization และ Board’s Roles in Driving Innovation โดยเลขานุการธนาคารได้รับมอบหนังสือที่ เกี่ยวข้องกับบทบาท และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ เพื่อ ประโยชน์สำหรับกรรมการในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอีกด้วย
- คณะกรรมการธนาคารส่งเสริมให้ผู้บริหาร เลขานุการธนาคาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการ เข้าร่วมสัมมนาและอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่นกัน ซึ่งไม่เฉพาะแต่หลักสูตรภายนอกเท่านั้น แต่รวมถึง การเรียนรู้ผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) ซึ่งสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ หรือแท็บเล็ตที่มีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ โดยตัวอย่าง

หลักสูตรอบรม อาทิ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ปรัชญา และสำนึกในการปฏิบัติงาน (S&L) และนโยบายความปลอดภัย สารสนเทศ (IT Security Policy)

## 5.7 แผนการสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้บริหาร

- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณา อนุมัติแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากรุงศรีร่วมกับ MUFG Bank มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อทดแทนในตำแหน่งงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี หากมีตำแหน่งว่างลงจะมีผู้สืบทอดตำแหน่งเข้าปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง ต่อเนื่องและเหมาะสม โดยแผนการสืบทอดตำแหน่งกรรมการ ผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร ระดับสูง มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และนำเสนอต่อ คณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
- แผนการสืบทอดตำแหน่งตามความพร้อมของผู้ที่จะสืบทอด (Successor) ของกรุงศรี แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ
  - 1) ผู้ที่มีความพร้อมที่จะสืบทอดตำแหน่งทันที (Ready Now)
  - 2) ผู้ที่พร้อมจะสืบทอดตำแหน่งภายในระยะเวลา 1-2 ปี (Successor)

- 3) ผู้ที่มีความพร้อมที่จะสืบทอดตำแหน่งภายในระยะเวลา 2-5 ปี (Future Successor)
  - 4) ผู้ที่มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งซึ่งอาจใช้เวลาในการพัฒนามากกว่า 5 ปี (Successor in Pipeline) รวมทั้งมีการกำหนดผู้ที่จะสามารถทดแทนตำแหน่งงานชั่วคราว (Emergency Candidate) ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือมีเหตุฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารกะทันหัน และยังเป็น การรับรองความพร้อมของผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่งอีกด้วย
- สำหรับการพัฒนาผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่งนั้น มีการจัดทำแผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงเป็นการเฉพาะเจาะจงเป็นรายบุคคล (Personalized Development Plan) ให้กับผู้บริหารของกรุงศรีและบริษัทในเครือที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและมีศักยภาพสูง อนึ่ง นอกเหนือจากการวางแผนพัฒนาความสามารถตามหลักการบริหารสมรรถนะแล้ว (Competency Based Management) กรุงศรียังจัดให้มีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสสั่งสมประสบการณ์ที่สำคัญ (Critical Experiences) ต่อการเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รายงานเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้บริหารต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบปีละ 1 ครั้ง

## 5.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- กรุงศรีจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์ การกำหนดเป้าหมาย และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามหลัก Balanced Scorecard ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าวสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกรุงศรีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- คณะกรรมการธนาคาร (ยกเว้นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร) เป็นผู้พิจารณาผลการประเมินของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีการแจ้งหลักเกณฑ์และผลการประเมินไปยังกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อทราบ ซึ่งผลการประเมินจะนำไปใช้ในการพิจารณาจ่ายค่าครองชีพพิเศษ (Bonus) และปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานประจำปี

## 5.9 คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยอื่น

- คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อช่วยในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการเปิดเผยถึงประวัติ คุณสมบัติ องค์ประกอบ จำนวนครั้งของการประชุม และสถิติในการเข้าร่วมประชุมเป็นรายบุคคล ซึ่งได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” และ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)”
- กรุงศรีได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยในระดับบริหารด้วย เช่น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อช่วยกลั่นกรองเรื่องต่างๆ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร โดยได้กำหนดองค์ประกอบ คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละคณะ

## 5.10 การรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

- คณะกรรมการตรวจสอบมีการรายงานการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงความเห็นต่อเรื่องต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ ผ่านรายงานการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ
- คณะกรรมการตรวจสอบมีการรายงานเกี่ยวกับการสอบทานรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายในและระบบบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การพิจารณา คัดเลือก เสนอชื่อผู้ที่มีความเป็นอิสระที่เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้สอบบัญชี หรือเสนอเลิกจ้างผู้สอบบัญชี พร้อมทั้งรายงานความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการดำเนินการในด้านต่างๆ โดยรวม โดยแสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ”
- ในปี 2561 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 12 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งพิเศษจำนวน 9 ครั้ง

## 5.11 ระบบการควบคุมและระบบการตรวจสอบภายใน

- กรุงศรีได้กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ชัดเจนตามแนวปฏิบัติสากล Three Lines of Defense ซึ่งประกอบไปด้วยหน่วยงานธุรกิจ หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยทั้ง 3 หน่วยงานจะทำงานประสานกันผ่านกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ
- กรุงศรีได้กำหนดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ โดยคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งนางสาวพรนันทิพา หาญนรเศรษฐ์ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านตรวจสอบ ทั้งนี้ การแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง การกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปี จะผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการตรวจสอบของกรุงศรี
- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ในหัวข้อ “การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง” และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน”

## 5.12 คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

- คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกั้นนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลเพื่อทำหน้าที่สอบทาน ประเมินผลเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจ ตลอดจนติดตามผลการใช้กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการกำกับดูแลธุรกิจโดยรวมเพื่อให้มีความครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งประเมินและสอบทานนโยบายด้านการกำกับดูแลธุรกิจ กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและขอบเขตการทำงานของกลุ่มบริหารความเสี่ยงและสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร เพื่อเสนอและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณา ซึ่งรวมถึงกรณีที่มีการปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านนโยบายความเสี่ยงและนโยบายการกำกับดูแลธุรกิจด้วย นอกจากนี้ คณะกรรมการกำกั้นนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ยังมีหน้าที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการกำกับดูแล

กิจการที่ดี จรรยาบรรณทางธุรกิจ และปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องแจ้งการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ

## 5.13 การบริหารความเสี่ยง

- คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้มีบทบาทหลักในการดูแลและบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ขององค์กร โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นผู้สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่บริหารและควบคุมความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณานโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของกรุงศรี เช่น นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่จัดทำกรอบดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงพอร์ตสินเชื่อ และพิจารณาทบทวนคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยรวมขององค์กร รวมถึงทบทวนและประเมินนโยบาย และระเบียบปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงโดยรวม (Integrated Risk Management) เพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร (Enterprise-wide Risk) ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการธนาคารจะดูแลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ มีความเป็นมืออาชีพ และไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานด้านธุรกิจ
- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดกรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Framework) และมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดระดับความเสี่ยงหลัก (Key Risk) และตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator, KRI) ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวมองค์กร (Enterprise-wide Risk Policy) โดยมีหน่วยงานจัดการความเสี่ยงภาพรวมองค์กร (Enterprise-wide Risk Management Division) ทำหน้าที่ประเมิน ติดตาม และดูแลปริมาณความเสี่ยงของกรุงศรีให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมผ่านเครื่องมือบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรต่างๆ อาทิ กรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ระดับความเสี่ยง (Heat Map) และกระบวนการชี้วัดความเสี่ยง เพื่อระบุ ประเมิน และติดตามความเสี่ยงด้วยวิธีจัดการความเสี่ยงแบบรอบด้าน กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ครอบคลุมถึงความเสี่ยงใน Pillar 1 (ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ) และ Pillar 2 (ความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวของสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อค้า) รวมถึงความเสี่ยงสำคัญอื่นๆ ที่ถูก



ระบอบอยู่ในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร อาทิ ความเสี่ยงในระดับความเพียงพอของเงินกองทุน ความเสี่ยง การฉ้อฉล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดย ระดับความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้ ได้ถูกรายงานในรูปของรายงาน ความเสี่ยงภาพรวมองค์กร (Enterprise Risk Management Report) ซึ่งถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธนาคาร ตามลำดับ

- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูล ประจำปี (แบบ 56-1) ในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง” และ รายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยง”

## 5.14 เลขานุการธนาคาร

- สำหรับการคัดเลือกเลขานุการธนาคาร กรุงศรีพิจารณาจาก ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน ในหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง และจบการศึกษาทางด้าน กฎหมาย
- คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งนางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายเลขานุการธนาคาร ให้ดำรง ตำแหน่งเลขานุการธนาคาร และให้ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการธนาคารและเลขานุการคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ บริหารด้วย โดยมีความรับผิดชอบหลัก ดังนี้
  - ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการธนาคารตามที่กฎหมายกำหนดและ อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
  - ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการธนาคารให้เป็นไป โดยถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
  - จัดประชุมผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการธนาคาร และจัดทำ รายงานการประชุมให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมด้วย
  - ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับตามที่ต้องทราบเพื่อใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างเป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี
  - จัดให้มีการประชุมนิติ และให้ข้อมูลต่างๆ แก่กรรมการที่ได้ รับการแต่งตั้งใหม่
  - ประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการชุดย่อยที่ รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

- โดยเมื่อเข้าดำรงตำแหน่งแล้ว กรุงศรีได้ส่งเสริมให้เลขานุการ ธนาคารเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องและเป็น ประโยชน์ต่อการทำหน้าที่จาก IOD และหน่วยงานอื่น อาทิ Company Secretary Program (CSP) Board Reporting Program (BRP) Director Certification Program (DCP) Corporate Governance for Executive (CGE) รวมทั้ง การศึกษาดูงานเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของเลขานุการบริษัท ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ อีกด้วย สำหรับปี 2561 เลขานุการธนาคารได้เข้าอบรม สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน รวมถึง หลักสูตร “CG Code Workshop” จัดโดย ไพริชวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส์ (PwC)

## 5.15 อื่นๆ

กรุงศรีได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี โดย

- ไม่มีกรณีถูกกล่าวโทษและเปรียบเทียบปรับจากการ กระทำผิดหรือกระทำการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธนาคารแห่ง ประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจ ประกันภัย
- ไม่มีกรณีการกระทำผิดด้านการทุจริตหรือกระทำผิดจริยธรรม
- ไม่มีกรณีที่กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารลาออก อันเนื่องมาจาก ประเด็นเรื่องการทำกับดูแลกิจการของกรุงศรี
- ไม่มีกรณีเกี่ยวกับชื่อเสียงในทางลบ อันเนื่องมาจากความ สัมเหลวในการทำหน้าที่สอดส่องดูแลของคณะกรรมการ ธนาคาร
- ไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี เคยเป็นพนักงาน หรือหุ้นส่วนของบริษัทสอบบัญชีภายนอกที่กรุงศรีใช้บริการ อยู่ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา

## การกำกับดูแลการดำเนินงานของ บริษัทย่อยและการร่วมค้า

กรุงศรีมีกลไกที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทย่อยและการร่วมค้า เพื่อรักษาความเป็นเลิศด้านการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี กรุ๊ป ในการนี้ ธนาคารได้มอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจ แผนงานและงบประมาณประจำปี และได้กำหนดให้มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญแก่ธนาคารเพื่ออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการใดๆ ธนาคารมีการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินในกรุงศรี กรุ๊ป ผ่านรายงานการดำเนินงานรายเดือน ซึ่งภายหลังได้มีการรวบรวมและรายงานต่อไปยังคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารได้กำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเสนอชื่อบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินไว้อย่างชัดเจน โดยธนาคารจะพิจารณาเสนอชื่อผู้บริหารของธนาคารที่มีความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินจะสอดคล้องกับทิศทาง กลยุทธ์ และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนโยบายของธนาคาร ทั้งนี้ ผู้บริหารในกลุ่มกรุงศรีหรือบุคคลภายนอก ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องจะได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการพิจารณาความเหมาะสมจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

กรณีที่ได้รับการเสนอชื่อมีคุณสมบัติเหมาะสม คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน จะมีมติเห็นชอบให้นำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบผู้ที่เหมาะสมเข้ารับการแต่งตั้ง/เลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทต่อไป สำหรับกรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน หลังจากที่คุณคณะกรรมการธนาคารให้ความเห็นชอบแล้ว เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะยื่นขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยสำหรับการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร (เฉพาะกรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการบริษัทในกลุ่ม Solo Consolidation) ในการนี้ เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะแจ้งมติคณะกรรมการธนาคาร และผลการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย (แล้วแต่กรณี) ไปยังบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเพื่อดำเนินการต่อไป

ธนาคารกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการต่างๆ กระทำในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารมีหน้าที่พิจารณา และอนุมัติเรื่องสำคัญของบริษัทตามที่กำหนดในกฎหมาย ตลอดจนข้อบังคับและแนวนโยบายของธนาคาร อีกทั้งต้องดูแลให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่สำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท และติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับอนุมัติไว้อย่างมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น ธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ใน "ข้อ 7.24 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน" ซึ่งปรากฏในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและเฉพาะธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

ธนาคารและบริษัทในเครือมีรายการทางธุรกิจที่สำคัญกับบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งธนาคารและ/หรือบริษัทในเครือถือหุ้น และ/หรือมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เดียวกัน หรือมีกรรมการหรือผู้บริหารของธนาคาร และ/หรือบริษัท ย่อยเป็นกรรมการในบริษัทที่เกี่ยวข้องดังกล่าว โดยธุรกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างกันถือว่าเป็นธุรกรรมการค้าปกติของธนาคารและบริษัทในเครือ มีการคิดราคาระหว่างกันตามราคาตลาดและมีเงื่อนไขเช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป รวมถึงนโยบายการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ธนาคารและบริษัทในเครือต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทยเช่นเดียวกับลูกหนี้ทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังที่ปรากฏในหัวข้อรายการระหว่างกันของธนาคาร

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมภายในของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงิน ทุกบริษัทต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม โดยเริ่มตั้งแต่หน่วยงานปฏิบัติ หน่วยงานควบคุมดูแล จนถึงหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในของแต่ละกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ยังช่วยในเรื่องระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีศักยภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ธนาคารกำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังที่ปรากฏในหัวข้อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

## นโยบายและมาตรการเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน

การกำกับดูแลด้านการใช้ข้อมูลภายในถือเป็นพันธกิจที่สำคัญประการหนึ่งของธนาคาร โดยธนาคารได้ให้ความสำคัญทั้งในเชิงป้องกัน (Preventive) และการสอบสวน (Monitoring) ควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกเพื่อให้พนักงานทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลภายใน โดยธนาคารเชื่อมั่นว่าการที่พนักงานของธนาคารเกิดการตระหนักรู้ ยึดมั่น ยอมรับที่จะปฏิบัติ จะสามารถนำองค์กรไปสู่วัฒนธรรมในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Culture) ได้อย่างยั่งยืน จะทำให้การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง

สำหรับข้อมูลทางการเงินของธนาคารที่เข้าข่ายเป็นข้อมูลภายในนั้น ธนาคารได้กำหนดมาตรการป้องกันโดยการห้ามมิให้กรรมการและพนักงานของธนาคารซื้อหรือขายหุ้นของธนาคารในช่วงระยะเวลาที่เรียกว่า Blackout Period ในช่วงระยะเวลา 3 วันทำการก่อนและหลังการประกาศผลการประกอบกิจการหรืองบการเงิน



## การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

### ระบบการควบคุมภายใน

ธนาคารให้ความสำคัญกับการควบคุมภายใน โดยจัดให้มีการกำกับดูแลตามแนวปฏิบัติสากล Three Lines of Defense ซึ่งประกอบไปด้วย หน่วยงานธุรกิจ หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งทั้ง 3 หน่วยงานทำงานประสานกันผ่านกระบวนการทำงานและการควบคุมที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้การกำกับดูแลและการควบคุมภายในที่ดี โดยยึดหลักการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO (Internal Control - Integrated Framework) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- **สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)** โครงสร้างองค์กรได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของธนาคาร มีการแบ่งแยกหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการถ่วงดุล การสอบทานระหว่างกัน การกำหนดอำนาจดำเนินการที่ชัดเจน การเน้นย้ำนโยบายด้านความซื่อสัตย์ และปรัชญาการทำงานอย่างมืออาชีพ
- **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร เพื่อกำหนดวิธีการจัดการและบริหารความเสี่ยง
- **กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** ธนาคารได้กำหนดนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กระบวนการดูแลและการใช้ทรัพย์สินของธนาคารให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทานการทำงาน

ของธนาคาร และเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการซื้อขายหุ้นของธนาคารโดยกรรมการและพนักงานของธนาคารนั้นมิได้เป็นการใช้ข้อมูลภายใน ธนาคารยังได้กำหนดให้พนักงานและผู้บริหารทุกรายจะต้องถือครองหุ้นของธนาคารที่ได้มาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือน เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือบุคคลอื่นที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดห้ามการซื้อขายหุ้นของธนาคารสำหรับพนักงานบางกลุ่ม (Restricted Persons) เป็นการเฉพาะ เพื่อป้องกันการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน เป็นการเพิ่มเติมอีกด้วย และสำหรับกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนพนักงานในส่วนที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนงานที่มีโอกาสได้รับข้อมูลภายใน กลุ่มคนดังกล่าวจะต้องรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตนเองตามเงื่อนไขและกรอบระยะเวลาที่ธนาคารกำหนดเพื่อประโยชน์ในการสอบทาน

ส่วนการใช้หรือส่งข้อมูลภายในนั้น การดำเนินการดังกล่าวจะอยู่ภายใต้หลักการตามความจำเป็นซึ่งกำหนดให้กระทำได้เฉพาะผู้ที่จำเป็นต้องรู้หรือต้องใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานเท่านั้น (Need to Know Basis) และจำกัดดำเนินการภายใต้มาตรการต่างๆ ที่ธนาคารกำหนด อาทิ การกำหนดให้มี Information Wall ในกรณีที่สถานการณ์ที่อาจนำไปสู่ประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การตรวจสอบการรับส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบจากการทำธุรกรรมและผลกระทบต่อผลประโยชน์ของลูกค้า ธนาคารอันเกิดจากการเปิดเผยข้อมูลระหว่างกัน

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงและเข้าใจหลักเกณฑ์ที่สำคัญของนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลภายในได้อย่างทั่วถึง โดยธนาคารได้จัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์บนอินทราเน็ตของธนาคาร และเพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานธนาคารทุกคนมีความรู้และเข้าใจอย่างแท้จริง ธนาคารยังได้บรรจุเนื้อหาด้านมาตรการเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรว่าด้วย “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” (The Spirit & The Letter: S&L) ในรูปแบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เป็นหลักสูตรภาคบังคับ (Compulsory Course) ที่พนักงานและผู้บริหารทุกคนจะต้องเรียนและผ่านบททดสอบทบทวนด้วยคะแนนขั้นต่ำที่ธนาคารกำหนดและจะต้องมีการเข้าเรียนทบทวนและผ่านการทดสอบหลักสูตรดังกล่าวทุกๆ 2 ปี



- **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)** ที่สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างทันกาล การบันทึก และการรายงานข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ทันเวลา และเชื่อถือได้
- **กิจกรรมการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Monitoring Activities)** เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของธนาคารอย่างมีคุณภาพและเหมาะสม

ธนาคารได้ปฏิบัติตามกฎหมาย Sarbanes Oxley (SOX) ทั้งกฎหมาย US-SOX ของสหรัฐอเมริกา และ J-SOX ของประเทศไทย ซึ่ง SOX เป็นการนำกรอบหลักการควบคุมภายในของ COSO มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยเน้นเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการรายงานทางการเงิน โดยมีฝ่ายควบคุมภายในภายใต้สายงานกำกับดูแลความเสี่ยง และการควบคุมภายในด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน ทำหน้าที่ดำเนินการควบคุมและดูแล และการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financing Reporting: ICFR) ของแต่ละหน่วยงานภายในธนาคาร ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ MUFG

## หน่วยงานตรวจสอบภายใน

หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยง และเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานต่างๆ ของกรุงศรี กรุ๊ป รวมถึงกิจกรรมที่ธนาคารว่าจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในยังมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่สอบทานการควบคุมภายในของการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน (ICFR) ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ MUFG ซึ่งหน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระโดยจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวันของธนาคาร ซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของการตรวจสอบ และรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระของธนาคาร

## ลักษณะงานตรวจสอบ

ลักษณะของงานตรวจสอบภายใน คือ การประเมินระบบการกำกับดูแลกิจการ ระบบการบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ และสนับสนุนให้มีการปรับปรุงระบบดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพียงพอ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ระบบต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธนาคาร

## หน้าที่และเป้าหมายของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

หน่วยงานตรวจสอบภายในได้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อการก้าวสู่การปฏิบัติที่เป็นสากล โดยมีหน้าที่และเป้าหมายที่สำคัญแบ่งได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อเชื่อมั่น
2. การให้คำปรึกษา
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การควบคุมและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบ
5. การเพิ่มคุณค่าต่อธนาคาร

### 1. การปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อเชื่อมั่น

#### 1.1 แผนตรวจสอบประจำปี

แผนตรวจสอบประจำปีได้จัดทำขึ้นจากผลของการประเมินความเสี่ยง (Risk Based Approach) โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยในระหว่างปีมีการสอบทานและปรับแผนงานตรวจสอบให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่หรือเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ยังได้นำหลักการและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของ MUFG มาปรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้วย กลุ่มงานตรวจสอบภายใน มีการติดตามความเสี่ยงใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลง (Emerging Risk) และนำข้อมูลที่ได้มาไว้พิจารณาปรับปรุงแผนการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

#### 1.2 กระบวนการตรวจสอบ และระบบเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุน

กระบวนการตรวจสอบ จะมีการผสมผสานการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีของระบบงานเข้ากับการตรวจสอบด้านปฏิบัติการ (Integrated Audit) ให้การตรวจสอบมีประสิทธิภาพมากขึ้น และได้มีการตรวจสอบด้านข้อมูลโดยเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล (CAATs) เพื่อเสริมการตรวจสอบด้านปฏิบัติการ ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่างในการตรวจสอบ และเพื่อวิเคราะห์รายการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากความเสี่ยงและผลิตภัณฑ์ของธนาคารที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำเครื่องมือ Business Intelligence มาช่วยในการวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในเชิงลึกเพิ่มขึ้น รวมถึงการนำ Audit Software เข้ามาช่วยในกระบวนการบริหารจัดการการตรวจสอบตั้งแต่การจัดทำแผนตรวจสอบ การจัดสรรทรัพยากร การบันทึกและการจัดเก็บข้อมูลการตรวจสอบ และการติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไขประเด็นจากการตรวจสอบ และยังได้มีการพัฒนาการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องที่ตรวจพบ เพื่อให้การ

แก้ไขข้อบกพร่องมีคุณภาพมากขึ้น ในปี 2561 มีการริเริ่มโครงการ RPA (Robotic Process Automation) เพื่อพัฒนาระบบการตรวจสอบโดยใช้หุ่นยนต์ทำงานแบบอัตโนมัติทดแทนการทำงานแบบซ้ำๆ โดยคน นอกจากนี้ ได้ปรับปรุงวิธีการตรวจสอบ เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติงานที่เป็นสากลโดยนำแนวทางวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบมาจากกลุ่มงานตรวจสอบของ MUFG มาปรับใช้ในหลายงานด้วย

### 1.3 การนำเสนอรายงานตรวจสอบและการติดตามผล

ผลการสอบทานระบบการควบคุมภายใน จะถูกรายงานตรงต่อผู้บริหารของหน่วยงานที่รับการตรวจสอบ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพิจารณาปรับปรุงและดำเนินการแก้ไขตามกำหนดเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในดำเนินการติดตามผลการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ เพื่อรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงของธนาคารและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกเดือน โดยการติดตามผลการแก้ไขดำเนินการผ่านระบบการติดตามแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Audit Tracking System) ผู้รับการตรวจสอบสามารถรายงานความคืบหน้า และเรียกดูรายงานในรูปแบบต่างๆ ผ่านระบบได้ตลอดเวลา ซึ่งช่วยทำให้การติดตามมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2. การให้คำปรึกษา

นอกเหนือจากงานตรวจสอบตามแผนงานประจำปี หน่วยงานตรวจสอบภายในมีการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำกับหน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคาร ในด้านการวางระบบควบคุมภายใน นอกจากนี้ ยังได้เสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งกับหน่วยงานที่เป็นแนวป้องกันชั้นที่ 2 คือ กลุ่มดูแลและควบคุมความเสี่ยงด้านสาขา และสายงานควบคุมและป้องกันการทุจริต เพื่อการติดตามความเสี่ยงของการปฏิบัติงานของธนาคาร

## 3. การพัฒนาบุคลากร

กลุ่มงานตรวจสอบภายในร่วมกับสายงานการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล พัฒนาด้านแบบความรู้ความสามารถ (Competency Model) และความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของผู้ตรวจสอบให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มงานตรวจสอบภายใน รวมถึงเป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อประเมินและนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้ตรวจสอบ และกำหนดแผนการอบรมประจำปี ซึ่งผู้ตรวจสอบของธนาคารจะได้รับการอบรมทั้งภายในและภายนอกธนาคารอย่างต่อเนื่องทุกปี เช่น หลักสูตรอบรมด้านวิชาชีพและวุฒิบัตรการตรวจสอบภายใน การอบรมความรู้ด้านธุรกิจผลิตภัณฑ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ความเสี่ยงจากการทุจริตและวิธีการตรวจสอบ และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญกับการประกอบธุรกิจของธนาคารในปัจจุบัน เช่น Artificial Intelligence, Agile Methodology, Blockchain, BIG Data, Cloud Computing และ

Data science เป็นต้น รวมถึงหลักการซึ่งเกี่ยวข้องกับวิชาชีพที่ได้รับการปรับปรุงใหม่ ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบต้องผ่านการทดสอบความรู้ด้านกฎระเบียบใหม่ๆ โดยการทำแบบทดสอบออนไลน์ (e-Quiz) อย่างสม่ำเสมอ ในปี 2561 หน่วยงานตรวจสอบภายในได้พัฒนาแบบทดสอบความรู้ผ่านโปรแกรม Office365 (Microsoft Forms) ซึ่งผู้ตรวจสอบสามารถทดสอบออนไลน์ได้ทุกที่ที่มีอินเทอร์เน็ตผ่านทางเครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต และสมาร์ทโฟน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงได้อย่างไม่มีข้อจำกัด หน่วยงานตรวจสอบได้พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-Learning) ขึ้นมา โดยเฉพาะให้กับผู้ตรวจสอบเพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ เปิดโอกาสให้ผู้ตรวจสอบนำเสนอโครงการเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงานตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และมีการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอกมาร่วมตรวจสอบเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์การปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยในปี 2561 ธนาคารมีผู้ตรวจสอบ 92 คน ที่ได้รับประกาศนียบัตรที่เกี่ยวกับด้านการตรวจสอบต่างๆ ทั้งสิ้น จำนวน 137 ใบ

## 4. การควบคุมและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบ

กลุ่มงานตรวจสอบภายในใช้หลายๆ วิธีการประกอบกัน เพื่อการควบคุมและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบ อาทิ การประเมินผู้ตรวจสอบโดยหัวหน้างานเมื่อการปฏิบัติงานตรวจสอบดำเนินการแล้วเสร็จในแต่ละงาน การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับการตรวจสอบหลังจากเสร็จสิ้นงานตรวจสอบผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจบนระบบ e-Survey เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ รวมทั้งมีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยหน่วยงานภายในที่เป็นอิสระจากงานตรวจสอบเป็นระยะ นอกจากนี้ กลุ่มงานตรวจสอบภายในกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน จากบริษัทที่ปรึกษาภายนอกทุก 5 ปี โดยผลการประเมินล่าสุด (ปี 2557) สรุปว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพสากล และในฐานะบริษัทย่อยของ MUFG Bank ฝ่ายตรวจสอบของบริษัทแม่จากญี่ปุ่นได้เข้าสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบ (Peer Review) เพื่อให้คำแนะนำในการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

## 5. การเพิ่มคุณค่าต่อธนาคาร

เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ภายใต้การกำกับดูแลและการควบคุมภายในที่ดี กลุ่มงานตรวจสอบภายในได้พัฒนาโปรแกรม e-Learning หลักสูตรการควบคุมภายในตามหลักการของ COSO โดยจะใช้เป็นหลักสูตรพื้นฐาน เพื่อให้พนักงานทุกคนของธนาคารต้องผ่านการเรียนรู้ 1 ครั้งในรอบทุก 2 ปี ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทุกคนได้รับความรู้ ทราบหลักการที่มา และความสำคัญของการควบคุมภายใน นอกจากนี้ กลุ่มงานตรวจสอบภายในยังได้จัดทำมีโครงการ Control Black Belt (CBB) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างกระบวนการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ และสามารถใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญสนับสนุนการบรรลุ

เป้าหมายตามแผนธุรกิจของธนาคาร ผ่านกระบวนการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งมาจากหน่วยงานอื่นนอกกลุ่มงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งมีกระบวนการติดตามอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Monitoring) เพื่อติดตามความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ/หน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและนำมาสนับสนุนการปฏิบัติงานตรวจสอบในเชิงรุก สามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงสำคัญที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา อาทิ กลุ่มงานตรวจสอบภายในได้เข้าร่วมโครงการสำคัญของธนาคาร และบริษัทในเครือซึ่งใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีในการสนับสนุนการให้บริการทางการเงิน อาทิ การขอสินเชื่อ และการโอนเงินระหว่างประเทศ โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการควบคุมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐาน และการรักษาความปลอดภัยสำหรับ Web Application

## ผู้บริหารสูงสุดด้านตรวจสอบภายใน

ปัจจุบันผู้ได้รับมอบหมายเป็นผู้บริหารสูงสุดสำหรับหน่วยงานตรวจสอบภายในของธนาคาร คือ นางสาวพรณิศา หาญนเรศรัฐ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน

### คุณวุฒิทางการศึกษาและวุฒิปด

- บริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บริญญาตรี การบัญชี (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย
- ผู้ตรวจสอบภายในสากล
- ประกาศนียบัตรหลักสูตร Advanced Audit Committee Program

### ประสบการณ์การทำงาน: บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

- ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน
- เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส
- ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน และ ม.ค. – ก.ย. 2552 เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ
- พ.ย. 2552 – มี.ค. 2556 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
- เม.ย. 2552 – ธ.ค. 2560 ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบ

### การฝึกอบรม

- Audit Committee Program (ACP)
- Monitoring the Internal Audit Function (MIA)
- Monitoring Fraud Risk Management (MFM)
- Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR)
- Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR)
- Thai Institute of Directors Association: Company Secretary Program

การแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง การกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้บริหารสูงสุดหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการตรวจสอบ

## หัวหน้าหน่วยงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร

ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้าหน่วยงานกำกับดูแลธุรกิจของธนาคารคนปัจจุบันคือ นายแสงชาติ วณิชเวทย์พิบูล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร ซึ่งเป็น Chief Compliance Officer

### คุณวุฒิการศึกษาและวุฒิปด

- บริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บริญญาโท การเงิน/การคลัง Monash University Melbourne ออสเตรเลีย
- บริญญาตรี บัญชี University of California, Los Angeles สหรัฐอเมริกา

### ประสบการณ์การทำงาน

- 2558 - ปัจจุบัน เลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล กรรมการบริหารจัดการปัญหาการทุจริตและกรรมการกำกับดูแลบริหารจัดการข้อมูล บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2550 - ปัจจุบัน สมาชิกและเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และสมาชิกคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน Chief Compliance Officer บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- ส.ค. 2550 – มี.ย. 2558 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- พ.ค. 2556 – ก.ค. 2557 กรรมการบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงศรี จำกัด
- พ.ย. 2551 – ส.ค. 2558 กรรมการบริษัท สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด
- ก.พ. 2549 – ก.ค. 2550 Head of Compliance ธนาคารบีเอ็นพี พารีบาส์
- ก.ย. 2548 – ม.ค. 2549 Assistant Vice President (Compliance) ธนาคารจีอี มั่นนิ เพื่อรายย่อย
- ก.ย. 2539 – ส.ค. 2548 นักวิเคราะห์อาวุโส ธนาคารแห่งประเทศไทย
- ม.ค. 2538 – ส.ค. 2539 เจ้าหน้าที่สินเชื่อธนาคารชากรุง

### ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- 2557: Advance Audit Committee (AAP)
- 2556: Anti-corruption for Executive Program (ACEP)
- 2552: Director Accreditation Program (DAP)



## การฝึกอบรม

- 2561: หลักสูตร Krungsri Transcend Program สำหรับผู้บริหารระดับสูง โดย Harvard Business School
- 2558: หลักสูตรทบทวนความรู้สำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยสมาคมธนาคารไทย และสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- 2557: หลักสูตร Future Leader for Future Business for EVP โดยมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- 2557: หลักสูตรสำหรับกรรมการตรวจสอบ (AACP) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- 2556: หลักสูตรต่อต้านทุจริตสำหรับผู้บริหาร (ACEP) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- 2556: หลักสูตรสำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (รุ่นที่ 1) โดยสำนักคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และสมาคมธนาคารไทย
- 2553: หลักสูตรสำหรับกรรมการบริษัท (DAP) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- 2551: Certified Compliance Officer by American Academy of Financial Management (AAFM)

## แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านทุจริต

กรุงศรี กรุ๊ป ยึดมั่นในการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ภายใต้พันธสัญญาการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งนอกเหนือจากบริษัทอื่นๆ ในกลุ่มกรุงศรีแล้ว ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (ธนาคาร) ยังเป็นหนึ่งในธนาคารพาณิชย์ที่ได้รับการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านการทุจริต ตั้งแต่วันที่ 8 ตุลาคม 2556 และได้รับการรับรองอีกครั้ง (CAC Recertification) เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 ซึ่งเป็นสิ่งยืนยันถึงเจตนารมณ์ของกรุงศรี กรุ๊ป ที่ให้ความสำคัญกับการป้องกันและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ภายใต้แนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวในการดำเนินธุรกิจด้วยความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ทุกคนอยู่ภายใต้ข้อผูกพันและต้องลงนามรับทราบในการที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะมีโทษทางวินัยหากมีการละเมิดบทบัญญัติของนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

กรุงศรี กรุ๊ป ยังจัดให้มีและประชาสัมพันธ์ถึงช่องทางและกระบวนการในการรับแจ้งเบาะแส ผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสดังกล่าว (Whistleblowing Channels) เพื่อให้พนักงานได้รับทราบ และสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยเบาะแสดังกล่าวจะถูกติดตามและสอบสวนเพื่อหาข้อเท็จจริง พร้อมทั้งกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องต่างๆ และในกรณีที่เกิดการตอบโต้ต่อผู้รายงานหรือผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าว ผู้รายงานหรือผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าวจะได้รับความคุ้มครอง อีกทั้งจะส่งผลให้ผู้กระทำการตอบโต้มีความผิดทางวินัย เพราะจะถือเป็นการละเมิดนโยบายของกรุงศรี กรุ๊ป

พนักงานและผู้บริหารจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นหลักสูตรภาคบังคับในระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-Learning) และต้องเข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวทุกๆ 2 ปี เพื่ออัปเดตความรู้ความเข้าใจ อีกทั้งได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดทำภาพยนตร์สั้น โปสเตอร์ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งถือเป็นหลักการที่สำคัญยิ่งต่อการป้องกันและต่อต้านการทุจริตในทุกภาคส่วน

ผู้บริหารและพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ยังได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ร่วมกับสมาคมธนาคารไทย (IOD) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (TBA) พร้อมกับองค์กรชั้นนำต่างๆ ของประเทศไทยในงาน “วันต่อต้านคอร์รัปชัน 2561” ภายใต้แนวคิด “คนไทยตื่นรู้สู้โกง” เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 ที่จัดขึ้นโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทคบางนา (BITEC) และในงาน “วันต่อต้านคอร์รัปชันสากล(ประเทศไทย) ภายใต้แนวคิด “Zero Tolerance คนไทยไม่ทนต่อการทุจริต” เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2561 ที่รัฐบาลมีดำริให้จัดงานโดยมอบหมายให้ องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ร่วมกับ สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงาน ป.ป.ท. ภาคีเครือข่ายภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาสังคม ณ ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งของภาคสังคมและประชาชน ในการขับเคลื่อน สร้าง และขยายเครือข่ายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้ไปสูงกว้างยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติโดยรวม









# 5

## โครงสร้าง การจัดการ

โครงสร้างการจัดการขององค์กร ประกอบด้วย คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย ที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งขึ้นจำนวน 4 คณะ เพื่อช่วยในการ ปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ และให้เกิดความมั่นใจว่า ได้มีการกำกับดูแลและควบคุมความเสี่ยงของกิจการ



โครงสร้างการจัดการของกรุงเทพฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งขึ้นจำนวน 4 คณะ เพื่อช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ และให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการกำกับดูแลและควบคุมความเสี่ยงของกิจการ โดยได้มีการแบ่งกลุ่มงานเป็น 2 ลักษณะตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจและกลุ่มสนับสนุนธุรกิจ

## บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมต่างๆ ของกรุงเทพฯ ได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ปัจจุบันประธานกรรมการไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับการบริหารผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกรุงเทพฯ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างกันอย่างชัดเจน

ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ตามที่กำหนด มีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและลักษณะธุรกิจ สามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ กรรมการอย่างน้อย 1 คน จะต้องเป็นผู้มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนในข้อบังคับของธนาคารและเป็นไปโดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 กล่าวคือ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง กรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดต้องออกจากตำแหน่งตามวาระเป็นจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ทั้งหมด แต่อาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้ ทั้งนี้ หากจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3

**ธนาคารมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมต่างๆ ของกรุงเทพฯ ได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

ประธานกรรมการมิใช่กรรมการอิสระ แต่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของกรุงเทพฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นหลัก

## คณะกรรมการธนาคาร

ปัจจุบันคณะกรรมการธนาคารมีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 5 คน กรรมการอิสระ 4 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

โดยหลักผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการในจำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการทำหน้าที่ โดยมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน หรืออย่างน้อย 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งคณะแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

### • คุณสมบัติ

คณะกรรมการธนาคารประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติในการเป็นกรรมการของสถาบันการเงินตามที่กฎหมายกำหนด และต้องผ่านกระบวนการสรรหาที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่มีทักษะ

สำหรับการเกษียณอายุของกรรมการ ปัจจุบันกรุงเทพฯ ได้กำหนดเกษียณอายุของกรรมการที่อายุ 75 ปี หากกรรมการมีอายุครบ 75 ปี ในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ ก็ให้ดำรงตำแหน่งต่อไปจนครบกำหนดวาระแล้วจึงเกษียณอายุ และหากขณะเสนอเลือกตั้ง กรรมการผู้นั้นมีอายุยังไม่ครบ 75 ปี ก็ยังสามารถได้รับเลือกตั้งให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งได้

### • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ

1. ดูแลโครงสร้างคณะกรรมการธนาคารให้มีความเหมาะสม รวมถึงติดตามและดูแลให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารมีความสมดุล ทั้งในเรื่องธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
2. ส่งเสริมให้กรรมการทุกคนช่วยดูแลให้มีการนโยบายและการตัดสินใจของคณะกรรมการธนาคารไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เรียกประชุมคณะกรรมการธนาคาร และพิจารณากำหนดวาระการประชุมร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตลอดจนกรรมการท่านอื่น รวมถึงกรรมการอิสระ



4. ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร โดยกำกับการจัดสรรเวลาให้เพียงพอต่อการนำเสนอวาระของฝ่ายจัดการ และเปิดโอกาสให้กรรมการธนาคารมีการอภิปราย ชักถาม แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้สามารถพิจารณาโดยละเอียดรอบคอบก่อนการพิจารณาลงมติอย่างเป็นอิสระ
5. สนับสนุนให้มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารร่วมประชุมด้วย
6. ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร และดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามลำดับระเบียบวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุม เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติเป็นอย่างอื่น
7. ส่งเสริมให้กรรมการธนาคารเข้าร่วมสัมมนาและอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่กรรมการธนาคาร รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อเพิ่มพูนความรู้
8. ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และส่งเสริมให้กรรมการธนาคารยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. ส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความตระหนักรู้และการปฏิบัติที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่กรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงาน
10. เป็นต้นแบบที่ดีในการส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอ โดยมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจภายใต้กรอบและแนวทางของหลักการตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Judgement Rule) รวมทั้งคำนึงถึงและรักษามลประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งยังต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามหลัก Fiduciary Duties ในการกำกับดูแลการบริหารงานของกลุ่มธุรกิจ ดังนี้

1. Duty of Care ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบและระมัดระวังในการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ
2. Duty of Loyalty ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และต้องไม่ยอมให้ผลประโยชน์ส่วนตัวมาก่อนผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ
3. Duty of Obedience ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของธนาคาร มติคณะกรรมการธนาคารและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

4. Duty of Disclosure ซึ่งกำหนดให้กรรมการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส และตรงตามกำหนดเวลา

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ทำความเข้าใจถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร และทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้ถือหุ้นกับฝ่ายจัดการ โดยกำหนดนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจและทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงจัดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนควบคุมดูแลให้ผู้บริหารและฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด
2. กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงติดตามประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน
3. พิจารณาและให้กรอบแนวทาง การดำเนินงานและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ รวมถึงดูแลให้มีกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งสร้างความเข้าใจถูกต้องตรงกัน
4. ดูแลให้มั่นนโยบายการกำกับดูแลกิจการโดยมีระบบถ่ายทอดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทราบ และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
5. พิจารณาและอนุมัติแผนธุรกิจประจำปีและงบประมาณที่ฝ่ายจัดการนำเสนอ
6. พิจารณาและอนุมัติเรื่องที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจตามที่กำหนดในกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวทางของธนาคาร
7. ดูแลให้มีระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

8. ดูแลให้มียุทธศาสตร์ว่าด้วยการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในและกระบวนการดูแลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน และติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
9. ดูแลให้มียุทธศาสตร์และกระบวนการควบคุมการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมทั้งมีการทบทวนนโยบายและกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนดูแลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ มีความเป็นมืออาชีพ และไม่ถูกรบกวนจากหน่วยงานที่ประกอบธุรกิจ
10. ดูแลให้มีการจัดทำและสื่อสารนโยบายว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และแนวทางปฏิบัติสำหรับมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
11. ดูแลให้มีระบบและการดำเนินการที่มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ รวมถึงมีกระบวนการรายงานข้อมูลที่สำคัญให้คณะกรรมการธนาคารรับทราบอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพจากฝ่ายจัดการ เพื่อให้ปฏิบัติตามอำนาจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์
12. ติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ และจัดเตรียมแผนที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหากรณีของกลุ่มธุรกิจประสบปัญหาหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหาทางการเงิน
13. ดูแลและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
14. ดูแลให้มีการรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กลุ่มธุรกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้
15. ดูแลให้มียุทธศาสตร์การสรรหากรรมการธนาคารที่ชัดเจน โปร่งใส มีกระบวนการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการธนาคารซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการอบรมและพัฒนาให้กรรมการธนาคารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น รวมทั้งการเสริมสร้างทักษะและความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ
16. ดูแลให้มียุทธศาสตร์การสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตลอดจนมีการอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง

17. กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน รวมทั้งติดตามดูแลให้กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
18. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อช่วยคณะกรรมการธนาคารในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม รวมถึงดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำและเปิดเผยรายงานผลการปฏิบัติงาน
19. ติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่เหมาะสม
20. แต่งตั้งเลขานุการธนาคารที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารให้มีความครบถ้วน และถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด
21. ดูแลให้กลุ่มธุรกิจประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
22. ดูแลให้มีการกำหนด สื่อสาร และปฏิบัติตามความรับผิดชอบต่อกลุ่มธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงยึดถือจรรยาบรรณและจริยธรรมของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์
23. ดูแลให้มียุทธศาสตร์การกำกับดูแลและการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งที่เป็นและไม่เป็นข้อมูลทางการเงินต่อหน่วยงานทางการ ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และสาธารณชนทั่วไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน และโปร่งใสในเวลาที่เหมาะสม เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสะท้อนถึงการปฏิบัติที่สร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
24. ดูแลให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ และดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน รวมถึงดูแลให้มีการเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุม ผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน
25. ดูแลให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล
26. ดูแลให้กลุ่มธุรกิจมีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีที่มีการชี้เบาะแส

สำหรับเรื่องที่เป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคาร โดยสังเขป คือ การอนุมัติเรื่องที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจ เรื่องที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนข้อบังคับและแนวทางของธนาคาร นโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี โดยมีการติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย/ แผนงานที่ได้รับอนุมัติไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการ



ธนาคารยังรวมถึงเรื่องการเงินปันผลระหว่างกาล การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีขนาดและประเภทของรายการตามที่กำหนดไว้ การแต่งตั้งและเปลี่ยนแปลงกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนกรุงศรี การแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร การแต่งตั้ง โยกย้าย และ/หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนการแต่งตั้งผู้บริหารของกรุงศรีเพื่อไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจ

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ผู้บริหารพึงมีจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้ได้ครอบครองกรรมและจริยธรรม และการประพฤติปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินธุรกิจ และกระทำการด้วยความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่และการกำกับดูแลกิจการ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้กรอบและแนวทางของหลักการตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Judgment Rule) รวมทั้งคำนึงถึงและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญด้วยความใส่ใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรหรือการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร
2. มีความตระหนักว่าตนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างธรรมาภิบาลที่ดีในองค์กรอันจะสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า หน่วยงานกำกับดูแล และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ภาคอุตสาหกรรมและประเทศชาติ
3. ดำเนินการบริหารกิจการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่คณะกรรมการธนาคารเห็นชอบแล้ว
4. ร่วมกับคณะกรรมการธนาคารในการสนับสนุนการกำหนดและทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงานประจำปี การดูแลความเหมาะสมเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การกำหนดอำนาจดำเนินการที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการ การกำหนดกรอบการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ และการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งที่เป็นและไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน
5. ทำหน้าที่ในฐานะฝ่ายจัดการ ผลักดันให้มีการนำนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติใช้จริงอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
6. ปฏิบัติตามนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด โดยทราบถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งปกป้องดูแลผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ และจำกัดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
7. หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้น และหากเกิดกรณีความขัดแย้งของผลประโยชน์ จะต้องจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์

นั้นอย่างเป็นทางการและรวดเร็ว ในกรณีที่ผู้บริหารมีการทำธุรกรรมกับกลุ่มธุรกิจ จะต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือเป็นการทำธุรกรรมที่เป็นไปตามปกติธุรกิจการค้าเสมือนเป็นการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไปที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกันเป็นพิเศษโดยมุ่งประโยชน์ต่อองค์กรเป็นหลัก

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นตำแหน่งฝ่ายบริหารสูงสุดของธนาคาร มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้ได้ครอบครองกรรมและจริยธรรม อีกทั้งต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมในฐานะของผู้นำผู้บริหารทั้งหมดดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และตามที่กำหนดโดยกฎหมายหรือข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน และงบประมาณประจำปีของธนาคารและบริษัทย่อยตามที่คณะกรรมการธนาคารอนุมัติ และตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
3. รายงานการดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ
4. ส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และส่งเสริมให้เกิดมาตรฐานด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ตลอดจนมาตรฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสูงสุด
5. จัดโครงสร้างและบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางที่คณะกรรมการธนาคารแนะนำ ดำเนินการสร้างและรักษาทีมผู้บริหารที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ
6. เป็นตัวแทนของธนาคารในการติดต่อกับหน่วยงานทางการและหน่วยงานกำกับดูแลอื่นๆ โดยอาจมอบหมายให้บุคคลอื่นใดกระทำการแทนได้
7. แสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และทิศทางกลยุทธ์ของธนาคาร

## • รายชื่อคณะกรรมการธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการ 12 คน ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>	
1. นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ	ประธานกรรมการ
2. นายอัษฎุทธิ มูราคามิ <sup>1/</sup>	รองประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
3. นายโทรุ มัตสึดะ <sup>2/</sup>	กรรมการ / กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
4. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ <sup>3/</sup>	กรรมการ
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน / กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
<b>กรรมการอิสระ</b>	
6. นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
7. นางสาวพจนีย์ ธนวานิช	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ
8. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ <sup>4/</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
9. ดร.จำลอง อติกุล <sup>5/</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>	
10. นายโนริอากิ โกโตะ	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
11. นายพรสนอง ตูจันทา	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
12. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุล	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

เลขานุการคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ นางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ และให้ดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 แทนนายทาเคชิ ฟุตาเอะ กรรมการที่ลาออก

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ และกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 แทนนายทาเคชิ โอคาซาวาระ กรรมการที่ลาออก

<sup>3/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2561 แทนนายอิโรทาเกะ ทากุจิ กรรมการที่ลาออก

<sup>4/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 ตุลาคม 2561 แทนนายพงศอดุล กฤษณะราช ซึ่งถึงแก่กรรม และสิ้นสุดการเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>5/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ แทนนายพงศอดุล กฤษณะราช ซึ่งถึงแก่กรรม และได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน แทนนายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

ประวัติกรรมการล่าสุดปรากฏตามหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร”

โดยกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนกรุงเทพฯ ได้แก่ นายอัษฎา มูราคามิ และนายโนริอากิ โกโตะ ลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัท หรือนายอัษฎา มูราคามิ หรือนายโนริอากิ โกโตะ คนใดคนหนึ่ง ลงลายมือชื่อร่วมกับนางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล หรือนายพรสนอง ตู้จินดา หรือนางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต คนใดคนหนึ่ง รวมเป็นสองคน และประทับตราสำคัญของบริษัท



## • การเข้าประชุมของคณะกรรมการธนาคาร

ในปี 2561 คณะกรรมการธนาคารมีการเข้าร่วมประชุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการธนาคาร	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม				
	คณะกรรมการธนาคาร ครั้งปกติ	ครั้งพิเศษ	คณะกรรมการ สรรหา และพิจารณา คำตอบแทน	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ กำกับนโยบาย ความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>					
1. นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ	12/12	1/1			
2. นายอัษฎา มูราคามิ	5/6	0/1*	6/8		
3. นายโทรุ มัตสึดะ	5/6	0/1*			4/5
4. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	5/5	0/1*			
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	12/12	1/1	18/18		11/11
<b>กรรมการอิสระ</b>					
6. นายการุณ กิตติสถาพร	12/12	1/1	18/18		
7. นางสาวพจนีย์ ธนวรานิช	11/12	1/1		21/21	
8. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	12/12	0/1*	15/15	21/21	2/2
9. ดร.จำลอง อติกุล	2/2	-**	3/3	4/4	
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>					
10. นายโนริอากิ โกโตะ	12/12	1/1			45/45
11. นายพรสนอง ตู้จินดา	11/12	1/1			38/45
12. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	12/12	1/1			43/45

หมายเหตุ \* เป็นการประชุมที่กำหนดขึ้นอย่างเร่งด่วนเพื่อพิจารณาโครงการสำคัญของกรุงเทพฯ กรรมการซึ่งติดภารกิจสำคัญ/อยู่ต่างประเทศจึงไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

\*\* ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

นอกจากนี้ ในปี 2561 มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน และวันที่ 25 พฤศจิกายน 2561



## คณะกรรมการ สรรหาและพิจารณา คำตอบแทน

### • โครงสร้างและ องค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน (ปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระ 2 คน และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 2 คน) โดยประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคลเป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

### • คุณสมบัติ

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีความเข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการแทนโดยเร็ว ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะไม่ครบองค์ประกอบตามที่กำหนด โดยกรรมการที่เข้าแทนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารของตน สำหรับกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก



### • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. กำหนดนโยบายต่างๆ ที่มีหลักเกณฑ์ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติและสามารถส่งนโยบายดังกล่าวให้ธนาคารแห่งประเทศไทย หากมีการร้องขอ
  - 1.1 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการสรรหากรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อยต่างๆ ที่ได้รับมอบอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงจากคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการหรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
  - 1.2 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการสรรหา รวมทั้งการคัดเลือกและ/หรือกลั่นกรองหาผู้เหมาะสมแล้วแต่กรณี เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป โดยให้รวมถึงกรณีการคัดเลือก และ/หรือกลั่นกรองหาผู้เหมาะสมจากภายในองค์กรนั้นๆ เพื่อขึ้นดำรงตำแหน่งดังกล่าว
  - 1.3 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป
2. คัดเลือกและ/หรือกลั่นกรองบุคคลแล้วแต่กรณี เพื่อดำรงตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี
  - 2.1 กรรมการธนาคาร
  - 2.2 กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร
  - 2.3 ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป กรรมการ และกรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป
  - 2.4 ที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการหรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป

3. กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น รวมถึงจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่สะท้อนวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องที่มีต่อธนาคารและ/หรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใสเทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรม
- 3.1 กำหนดจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการหรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี
- 3.2 กำหนดจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
- 3.3 ดูแลให้กรรมการธนาคาร รวมถึงกรรมการผู้จัดการและกรรมการของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป และผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายนั้น
4. พิจารณาและดูแลให้ขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารมีความเหมาะสมกับองค์กร รวมถึงมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยดูแลให้มีกลไกหรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยบุคคลที่มีพฤติกรรม ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระยะยาว และเหมาะสมกับทิศทางและกลยุทธ์ของธนาคาร
5. ดูแลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มกรุงเทพฯ เป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- 5.1 พิจารณาแนวทางการประเมินผล และให้ความเห็นชอบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ธนาคารได้จัดทำขึ้นในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อใช้ประเมินการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการธนาคาร
- 5.2 ให้ความเห็นชอบแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป้าหมาย และผลการปฏิบัติงาน (Goal & Objective/Performance Target) ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
- 5.3 พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปีก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
- 5.4 พิจารณาและให้ความเห็นชอบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
6. พิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของธนาคาร หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ และพิจารณาอนุมัติแผนสืบทอดตำแหน่งประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านต่างๆ
7. พิจารณาความเหมาะสมการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคารตั้งแต่ระดับสายงานขึ้นไป
8. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารและ/หรือประธานกรรมการธนาคาร
9. เปิดเผยนโยบายการสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร
- 9.1 เปิดเผยนโยบายกระบวนการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
- 9.2 เปิดเผยนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทน และเปิดเผยค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม เป้าหมาย และการดำเนินงานตลอดจนความเห็นของคณะกรรมการ รวมถึงวิธีและเครื่องมือในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อให้สะท้อนความเสี่ยง (หากมี)
10. แสวงหาความเห็นจากที่ปรึกษาภายนอก (อิสระ) ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะได้ในกรณีที่เกี่ยวข้อง โดยธนาคารเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย เช่น การสำรวจเงินเดือน การสรรหากรรมการ และผู้บริหารของธนาคาร เป็นต้น
- 11.หารือกับคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลเพื่อให้มีนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนสามารถสะท้อนความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคาร

## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

ในปี 2561 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 18 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายการุณ กิตติสถาพร	ประธานกรรมการ	18/18
2. นายอัฐชชี มูรามามิ <sup>1/</sup>	กรรมการ	6/8
3. ดร.จำลอง อติกุล <sup>2/</sup>	กรรมการ	3/3
4. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	18/18
<b>กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี</b>		
1. นายทาคาโยชิ ฟุตาเอะ <sup>3/</sup>	กรรมการ	9/10
2. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ <sup>4/</sup>	กรรมการ	15/15

เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้แก่ นายวิพล เจาะจิตต์

หมายเหตุ :<sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 แทนนายทาคาโยชิ ฟุตาเอะ กรรมการที่ลาออก

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 แทนนายวิรัช ไพรัชพิบูลย์

<sup>3/</sup> ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>4/</sup> สิ้นสุดการเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

## คณะกรรมการตรวจสอบ

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการธนาคารที่เป็นอิสระจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และให้ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในเป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

### • คุณสมบัติ

กรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นกรรมการของบริษัทย่อยหรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกันเฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียน โดยให้แต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบต้องไม่เป็นประธานคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร

กรรมการตรวจสอบต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมทั้งเป็นผู้มีความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจ และการควบคุมความเสี่ยงของธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (บริษัทในกลุ่มฯ) นอกจากนั้น กรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คน จะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการตรวจสอบแทนภายใน 3 เดือน นับจากวันที่มีกรรมการตรวจสอบไม่ครบถ้วน ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลืออยู่สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ โดยกรรมการที่เข้าแทนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารของตน สำหรับกรรมการตรวจสอบที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก





## • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

### - รายงานทางการเงินและผู้สอบบัญชี

1. สอบทานและร่วมมือกับผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีในการกำกับดูแลการควบคุมภายในในการจัดทำรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting: ICFR) เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายใน และกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินได้รับการออกแบบอย่างมีประสิทธิภาพ และรายงานทางการเงินของธนาคารและเอกสารการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ มีความถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ และสะท้อนฐานะทางการเงินของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ ตามความเป็นจริงและถูกต้อง รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติทางบัญชี
2. พิจารณา คัดเลือก เสนอชื่อผู้ที่มีความเป็นอิสระที่เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้สอบบัญชี หรือเสนอเลิกจ้างผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีของธนาคารต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อยื่นขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคาร ตลอดจนจัดให้มีการประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. สอบทานกระบวนการเกี่ยวกับการให้บริการอื่นที่มีไม่งานสอบบัญชี (Non-audit services) จากสำนักงานของผู้สอบบัญชี พร้อมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการให้บริการดังกล่าวและคำตอบแทน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี

- ระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแล และการตรวจสอบภายใน
4. สอบทานระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสม เพียงพอ มีประสิทธิภาพ และการตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รวมถึงพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนอนุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน และแจ้งต่อธนาคารแห่งประเทศไทยตามที่กำหนด รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน กำหนดค่าตอบแทนและพิจารณาความดีความชอบประจำปีของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของธนาคาร
  5. พิจารณาการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของทางการที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาจากรายงานการประชุมคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ หรือคณะกรรมการชุดอื่นที่เกี่ยวข้อง
  6. พิจารณาและอนุมัติแผนการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งพิจารณาปฏิบัติการตรวจสอบภายใน นโยบายการตรวจสอบภายใน และนโยบายการสอบทานเงินให้สินเชื่อ ธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อและภาระผูกพัน รวมทั้งให้ความยินยอมในการปรับเปลี่ยนแผนการสอบทานเงินให้สินเชื่อเพิ่มเติม หลังจากการที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
  7. ให้ความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอในการสอบทานแนวทางเกี่ยวกับแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของธนาคาร (Self-Evaluation Tool for Countering Bribery) ภายใต้ นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) รวมทั้งการสอบทานรายงานผลการสอบทานแบบประเมินตนเองที่สอบทานโดยผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ บางบริษัทที่ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีความถูกต้องและครบถ้วน ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารและ/หรือคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มฯ ที่เกี่ยวข้อง
  8. สอบทานและร่วมมือกับผู้บริหารระดับสูงและทีมตรวจสอบภายในในการสอบทานและตรวจสอบความผิดปกติ ข้อบกพร่อง หรือประเด็นที่น่าสงสัย เพื่อหาแนวทางในการแก้ไข รวมทั้งสรุปผลการแก้ไขประเด็นดังกล่าว

- **รายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

9. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ธนาคารแห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณาความสมเหตุสมผลและประโยชน์สูงสุดของธนาคาร ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวให้มีความถูกต้องและครบถ้วน

- **ธรรมาภิบาล**

10. จัดให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับเรื่องจากพนักงานเกี่ยวกับรายงานทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง หรือเรื่องอื่น รวมทั้งให้ความมั่นใจแก่พนักงานในความเป็นอิสระในการดำเนินการสอบสวนและติดตามการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ตลอดจนรับเรื่องร้องเรียนและพิจารณาเรื่องร้องเรียนหรือรับข้อมูลอื่นจากผู้ที่เกี่ยวข้องและรับทราบผลการแก้ไขเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านทีมตรวจสอบภายใน

- **การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์**

11. กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจ หรือการดำเนินการของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ระเบียบตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายประกาศ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ตลอดจนนโยบายและวิธีปฏิบัติงานภายในของธนาคาร

- **อื่นๆ**

12. ดำเนินการให้มีการตรวจสอบในเบื้องต้นเมื่อได้รับทราบรายงานจากผู้สอบบัญชี กรณีที่ผู้สอบบัญชีพบพฤติกรรมอันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร และให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และผู้สอบบัญชีที่ทราบตามมาตรา 89/25 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี และการดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงในรายละเอียดต่อจนแล้วเสร็จตามสมควร พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อแก้ไขปรับปรุงภายในระยะเวลาที่เห็นสมควร
13. พิจารณาเชิญผู้บริหารหน่วยงานด้านการควบคุมภายใน งานด้านการบริหารความเสี่ยง และงานด้านการกำกับดูแลของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ มาประชุมในกรณี

ที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดทางการที่เกี่ยวข้อง

14. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ และเปิดเผยรายงานดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี โดยรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยต้องประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้
- (1) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินของธนาคาร
  - (2) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน
  - (3) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์
  - (4) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (5) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (6) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าประชุมของกรรมการตรวจสอบรายบุคคล
  - (7) ความเห็น หรือข้อสังเกตในภาพรวมของคณะกรรมการตรวจสอบจากการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และ
  - (8) ประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องกับความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบที่ควรเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
15. ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบ หรือหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ให้สอบทานหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและวาระการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม
16. ให้ความมั่นใจว่าขอบเขตหน้าที่ และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่อาจกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีการประกาศไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และได้มีการเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร
17. รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบได้ตรวจพบ หรือมีข้อสงสัยว่ามีการปฏิบัติไม่ถูกต้องในเรื่องดังต่อไปนี้ อย่างทันเวลา
- (1) รายการที่เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
  - (3) การฝ่าฝืนกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของธนาคาร ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร

หากคณะกรรมการธนาคาร หรือผู้บริหารระดับสูงไม่ได้มีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามที่คณะกรรมการตรวจสอบกำหนด ให้คณะกรรมการตรวจสอบแจ้งการกระทำดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี และรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และธนาคารแห่งประเทศไทย

18. จัดหาที่ปรึกษาภายนอก หรือความเห็นทางวิชาชีพ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
19. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร
20. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ



## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 21 ครั้ง เป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า 12 ครั้ง และการประชุมครั้งพิเศษ 9 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย 2 ครั้ง รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นางสาวพนีย์ ธนวรานิษฐ์	ประธานกรรมการ	21/21
2. นายวิรัช ไพรชิตินุลย์	กรรมการ	21/21
3. ดร.จำลอง อติกุล <sup>1/</sup>	กรรมการ	4/4
<b>กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี</b>		
1. นายพงศ์ศอดุล ฤกษ์นระชา <sup>2/</sup>	กรรมการ	7/7

เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ นางสาวพรณทิพา หาญนเรศวร

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 แทนนายพงศ์ศอดุล ฤกษ์นระชา ซึ่งถึงแก่กรรม  
<sup>2/</sup> ถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561

กรรมการตรวจสอบทั้ง 3 คน เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของกรุงศรี

## คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารรวมกันไม่น้อยกว่า 3 คน โดยประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลต้องเป็นกรรมการอิสระ และให้ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

### • คุณสมบัติ

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลต้องเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ พร้อมทั้งมีความเข้าใจต่อหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน



## • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลแทนโดยเร็ว ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะไม่ครบองค์ประกอบตามที่กำหนด โดยกรรมการที่เข้าแทนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารของตน สำหรับกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

## • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. กำหนดและให้คำแนะนำคณะกรรมการเกี่ยวกับกลยุทธ์นโยบาย กรอบการกำกับความเสี่ยง และการกำกับดูแลธุรกิจโดยรวมต่อคณะกรรมการธนาคาร
2. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตการทำงานของสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร และกลุ่มบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับความซับซ้อนของธุรกิจธนาคาร และกฎบัตรที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งดูแลติดตาม เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง (Senior Management Team) รวมถึงหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติตามนโยบายกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3. ดูแลและติดตามผลการใช้กลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงกลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุน (Capital) สภาพคล่อง (Liquidity) และนโยบายการกำกับดูแลธุรกิจ เพื่อรองรับความเสี่ยงที่สำคัญต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (รวมถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลธุรกิจ
4. ทบทวน/สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบาย กลยุทธ์และระบบการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ซึ่งรวมถึงแผนตามรายงานประจำปีด้านการกำกับดูแลธุรกิจ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ายังคงครอบคลุมประสิทธิผล พร้อมทั้งให้มีการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของสถาบันการเงินครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาอย่างสม่ำเสมอถึงฐานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และสถานะการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งแจ้งการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ
6. สอบทานและติดตามเรื่องที่ยังไม่แก้ไข/ค้างเกินระยะเวลาที่กำหนดจากธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ฯลฯ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล เพื่อให้แน่ใจว่าได้ดำเนินการให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายงานการกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจในความเป็นอิสระ และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
8. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่ดี การพัฒนาและปรับปรุงแผนงาน รวมถึงข้อมูลที่สื่อสารต่อสาธารณะในเรื่องที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. ประเมิน/สอบทาน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ และปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน รวมถึงจริยธรรมที่พึงมี และแนวทางปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของธนาคาร โดยมีการเผยแพร่และสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
10. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งเห็นพ้องโดยคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

ในปี 2561 คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายวิรัช ไพรชิตกัญญา <sup>1/</sup>	ประธานกรรมการ	2/2
2. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	11/11
3. นายโทมัส มัตสึดะ <sup>2/</sup>	กรรมการ	4/5
<b>กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี</b>		
1. นายพงศ์ศุภกุล กฤษณะราช <sup>3/</sup>	ประธานกรรมการ	4/4
2. นายทาเคชิ โอคาซาวาระ <sup>4/</sup>	กรรมการ	4/6

เลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ได้แก่ นายแสงชาติ วนิชเวทย์พิบูล

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 ตุลาคม 2561 แทนนายพงศ์ศุภกุล กฤษณะราช ซึ่งถึงแก่กรรม

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 แทนนายทาเคชิ โอคาซาวาระ กรรมการที่ลาออก

<sup>3/</sup> ถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561

<sup>4/</sup> ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

## คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร จำนวนไม่น้อยกว่า 11 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานกลุ่มธุรกิจ ลูกค้านักธุรกิจ ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล ประธานกลุ่มธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารที่เหมาะสม และให้ผู้บริหารฝ่ายเลขานุการธนาคารเป็นเลขานุการ คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### • คุณสมบัติ

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี หรือตามที่กำหนดไว้ในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ในกรณีที่มีการแต่งตั้งกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารเพิ่มเติม วาระการดำรงตำแหน่งจะเป็นไปตามคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารนั้นๆ และในกรณีที่ตำแหน่ง

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่ง ให้กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนที่มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะไม่ครบองค์ประกอบตามที่กำหนดสำหรับกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง อาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ดูแลการดำเนินงานต่างๆ ของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร โดยถูกต้องตามข้อกำหนดกฎหมายและกฎระเบียบที่ธนาคารกำหนด
2. ดูแลการบริหารกิจการของธนาคารให้บรรลุตามเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ และแผนธุรกิจที่กำหนดไว้
3. นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อประโยชน์สูงสุดในการกำหนดนโยบายและแผนงาน
4. พิจารณาแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจประจำปีงบประมาณ ค่าใช้จ่ายประเภททุน เป้าหมายการปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการต่างๆ รวมถึงการควบคุมด้านรายได้/รายจ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย และนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร
5. มอบหมายเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามปกติของธนาคาร ให้คณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ พิจารณาต่อไป
6. จัดทำรายงานต่างๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
7. ตรวจสอบนโยบายและแผนธุรกิจซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่จัดทำขึ้น และได้รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการบริหารทางการเงิน และนำเสนอแผนธุรกิจที่ได้ทบทวนแล้วดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารเพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

8. พิจารณานโยบายและแผนธุรกิจซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารทุกไตรมาส และนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบายและแผนธุรกิจดังกล่าวต่อคณะกรรมการธนาคาร
9. พิจารณา อนุมัติ และติดตามการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
  - (1) การลงทุนซึ่งต้องใช้เงินจำนวนมาก
  - (2) การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการหยุดให้บริการผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่ง หรือการเปลี่ยนแปลงราคาตามที่ได้รับอนุมัติไว้แล้ว
  - (3) การเข้าร่วมทุน หุ้นส่วน พันธมิตรทางธุรกิจ หรือการทำสัญญา หรือข้อตกลงในลักษณะเดียวกัน
  - (4) การให้กู้ยืมเงิน หรือการค้ำประกันนอกเหนือไปจากการทำธุรกิจตามปกติของธนาคาร
  - (5) การก่อให้เกิดสิทธิเหนือทรัพย์สินหรือสินทรัพย์ของธนาคาร
  - (6) การจ่ายเงินปันผลหรือการจ่ายเงินปันผลก่อนกำหนด
  - (7) การเปลี่ยนแปลงนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน หรือสวัสดิการแก่พนักงาน
  - (8) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์นโยบายเกี่ยวกับการให้สินเชื่อและการรับเงินฝาก
  - (9) การเปิดหรือปิดวงเงินกู้ของธนาคาร
  - (10) การทำข้อตกลงหรือกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการทำข้อตกลงกับหน่วยงานที่กำกับดูแลการทำธุรกิจของธนาคาร ในกรณีนอกเหนือไปจากที่มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
  - (11) คำขอสินเชื่อและการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อภายในขอบอำนาจที่ได้รับจากคณะกรรมการธนาคารตามนโยบายการให้สินเชื่อและเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามนโยบายความเสี่ยงของธนาคาร
10. ติดตามเร่งรัดการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
11. ทบทวน ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และสั่งการให้มีการปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน กระบวนการทำงานของฝ่ายงานต่างๆ ให้มีความเหมาะสม ทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงในทุกขณะ



12. มีอำนาจเรียกเอกสารเรื่องต่างๆ และบุคคลที่เกี่ยวข้องมาชี้แจงข้อเท็จจริง ประกอบการพิจารณา เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารบรรลุวัตถุประสงค์
13. มีอำนาจแต่งตั้งและกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย และ/หรือบุคคลใดตามที่เห็นสมควรเพื่อช่วยในการบริหารกิจการของธนาคาร
14. พิจารณาดำเนินการเรื่องต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
15. รายงานผลการดำเนินงาน รวมถึงกิจการต่างๆ ที่มีนัยสำคัญต่อคณะกรรมการธนาคาร
16. ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือกิจการโดยทั่วไปของธนาคาร
17. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ซึ่งรายงานต่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
18. พิจารณาและอนุมัติงบการเงินรายไตรมาส (ฉบับสอบทาน) ที่ได้ผ่านการสอบทานจากคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว



## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

ในปี 2561 คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 45 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า จำนวน 44 ครั้ง และการประชุมครั้งพิเศษ จำนวน 1 ครั้ง รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายโนริอากิ โกโตะ	ประธานกรรมการ	45/45
2. นายพรสนอง ตู้จินดา	กรรมการ	38/45
3. นายชูตารโก (แดน) ฮาร์โซโน	กรรมการ	36/45
4. นายยูโซะ นาคาดะ <sup>1/</sup>	กรรมการ	8/21
5. นางสาวภาวนา เนียมลอย	กรรมการ	38/45
6. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	กรรมการ	43/45
7. นางวรรณุช เดชะโกสยะ	กรรมการ	37/45
8. นายชานดาเชกการ์ สุปรามาเนี่ยน คิสซุมันการัม	กรรมการ	41/45
9. นายโรหิต คันทนา	กรรมการ	36/45
10. นายตรรก บุนนาค	กรรมการ	38/45
11. นายวิฑล เจาะจิตต์	กรรมการ	40/45
<b>กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี</b>		
1. นายมาซาอากิ ชูซูกิ <sup>2/</sup>	กรรมการ	9/24

เลขานุการคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ได้แก่ นางธิดารัตน์ เศรษฐสุวรรณจิตร

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>2/</sup> สิ้นสุดการเป็นกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

## การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### การสรรหากรรมการ

กรุงเทพฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ  
ความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ของกรุงเทพฯ โดยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์  
ในการสรรหากรรมการ มีดังนี้

#### • คุณสมบัติของกรรมการ

- กรรมการควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้
  - (1) มีคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Integrity and accountability)
  - (2) ตัดสินใจด้วยข้อมูลและเหตุผล (Informed judgment)
  - (3) มีวุฒิภาวะและความมั่นคง เป็นผู้รับฟังที่ดีและกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และเป็นอิสระ
  - (4) ยึดมั่นในการทำงานอย่างมีหลักการ
  - (5) อุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างเพียงพอ
  - (6) มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตน

- กรรมการควรมีความรู้ความชำนาญ หรือมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร การค้าระหว่างประเทศ การบริหารความเสี่ยง ความรู้ทางบัญชีและการเงิน การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการจัดการในภาวะวิกฤต เป็นต้น

ทั้งนี้ นอกจากคุณลักษณะและความรู้ความชำนาญข้างต้นแล้ว กรรมการจะต้องมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการ ได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วย

#### • กระบวนการสรรหากรรมการ

- การสรรหา  
กรุงเทพฯ กำหนดวิธีการสรรหาผู้ที่มีความเหมาะสมดำรงตำแหน่งกรรมการไว้หลายช่องทาง อาทิ (1) กรรมการเป็นผู้เสนอชื่อ (2) คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้เสนอชื่อ (3) กรุงเทพฯว่าจ้างบริษัทผู้ให้บริการภายนอก (Outsource firm) เสนอชื่อ (4) ผู้ถือหุ้นรายย่อยเป็นผู้เสนอชื่อ ฯลฯ

2. ขั้นตอนการพิจารณา

เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน  
นำเสนอตัวบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้คณะกรรมการ  
สรรหาและพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาคัดเลือก/กลั่นกรอง  
บุคคลที่มีคุณลักษณะและคุณสมบัติครบถ้วนตามที่  
กำหนด ก่อนนำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการ  
ธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้งหรือนำเสนอที่ประชุม  
ผู้ถือหุ้นเลือกตั้งแล้วแต่กรณี

• หลักเกณฑ์ในการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้ง/แต่งตั้ง  
กสรมการ

แบ่งออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

1. การเลือกตั้งกรรมการ โดยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ได้แก่ การ  
เลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ  
และ/หรือการเลือกตั้งกรรมการเพิ่มเติม (กรรมการใหม่)  
จะเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อบังคับของ  
ธนาคารคือ

- (1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับ 1 หุ้นต่อ  
1 เสียง
- (2) ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการ  
เป็นรายบุคคล โดยต้องออกเสียงด้วยคะแนนที่มี  
อยู่ทั้งหมด จะแบ่งคะแนนเสียงแก่คนใดมากน้อย  
เพียงใดไม่ได้
- (3) การออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการ ให้ใช้เสียง  
ข้างมาก หากมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานที่ประชุม  
เป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

2. การแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ว่างลงเพราะเหตุอื่น  
นอกจากถึงคราวออกตามวาระ โดยมติที่ประชุมคณะ  
กรรมการธนาคาร ซึ่งจะต้องมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3  
ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ และบุคคลซึ่งเป็น  
กรรมการแทนนั้น จะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยัง  
เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

ในแต่ละปี กรุงเทพฯได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเสนอชื่อ  
บุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งดำรงตำแหน่งกรรมการเป็น  
ระยะเวลา 3 เดือนล่วงหน้า ก่อนที่กรุงเทพฯจะส่งหนังสือ  
เชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีด้วย โดยแจ้งให้ผู้ถือหุ้น  
ทราบผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
และมีรายละเอียดหลักเกณฑ์การคัดเลือกปรากฏอยู่บน  
เว็บไซต์ของกรุงเทพฯ

• การกำหนดคุณสมบัติของกสรมการอิสระ

กรุงเทพฯได้กำหนดคุณสมบัติของ “กรรมการอิสระ” ที่สอดคล้อง  
กับประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยเพิ่มความเข้มงวด  
เรื่องการถือหุ้น ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน และ  
รักษาสถิติของการบริหารจัดการที่ดี โดยกำหนดไว้ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียง  
ทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม  
ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร  
โดยให้นับรวมหุ้นที่ถืออยู่ของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย\*
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน  
ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือ  
ผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย  
บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่  
หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ภายในระยะเวลา  
2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
3. ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียน  
ตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง  
และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น  
ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคล  
ที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มี  
อำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร  
บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือ  
ผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารในลักษณะที่อาจเป็นการ  
ขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้ง  
ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุม  
ของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่  
บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ  
ควบคุมของธนาคาร ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับ  
การแต่งตั้ง
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่  
บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ  
ควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจ  
ควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบ  
บัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม  
ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร  
สังกัดอยู่ ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ รวมถึงการ  
ให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน  
ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากธนาคาร  
บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือ  
ผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย  
ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพ  
นั้น ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อเป็นตัวแทนของ  
กรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้น  
ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการ  
แข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย หรือ  
บริษัทร่วม หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในหุ้นส่วน หรือ  
เป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน  
ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 0.5  
ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น

ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย หรือ บริษัทร่วม

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ

ทั้งนี้ การพิจารณาระยะเวลาของความสัมพันธ์ข้างต้น เป็นไปตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน กำหนด

กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตามข้อ 1-9 อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของกรุงศรี บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยมีการตัดสินใจแบบองค์คณะ (Collective Decision) ได้โดยไม่ถือว่าการกระทำอิสระเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

หมายเหตุ	<p>* "ผู้ที่เกี่ยวข้อง" ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หมายถึง บุคคล หรือ ห้างหุ้นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลใดในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังนี้</p> <p>(ก) คู่สมรสของบุคคลดังกล่าว</p> <p>(ข) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าว</p> <p>(ค) ห้างหุ้นส่วนสามัญซึ่งบุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) เป็นหุ้นส่วน</p> <p>(ง) ห้างหุ้นส่วนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) เป็นหุ้นส่วน</p> <p>จำพวกไม่จำกัดความรับผิด หรือเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดที่มีหุ้นร่วมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของหุ้นทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนจำกัด</p> <p>(จ) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (ค) หรือ (ง) ถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้น หรือ</p> <p>(ฉ) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (ค) หรือ (ง) หรือบริษัทตาม (จ) ถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้น</p> <p>(ช) นิติบุคคลที่บุคคลดังกล่าวสามารถมีอำนาจในการจัดการในฐานะเป็นผู้แทนของนิติบุคคล</p>
----------	--

## การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

กรุงศรีโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหา/เลื่อนตำแหน่ง/แต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปไว้ ดังนี้

- คุณสมบัติของผู้บริหาร
  1. คุณลักษณะ
    - (1) ความมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Integrity and Accountability)
    - (2) การตัดสินใจด้วยข้อมูลและเหตุผล (Informed Judgment)
    - (3) ความมีวุฒิภาวะและความมั่นคง เป็นผู้รับฟังที่ดี และกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและเป็นอิสระ
    - (4) ยึดมั่นในการทำงานอย่างมีหลักการ
  2. มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคาร
  3. มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการ ได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- วิธีการสรรหา/เลื่อนตำแหน่ง/แต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
 

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลพิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และคัดเลือกพนักงานบริหารที่เหมาะสม เพื่อเสนอแต่งตั้งในตำแหน่งที่ว่างลง ในกรณีที่ไม่มีพนักงานบริหารภายในที่เหมาะสม กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลจะพิจารณาบุคคลภายนอกที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม และนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติต่อไป



## การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการและผู้บริหาร

(ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)

ชื่อ – นามสกุล	31 ธันวาคม 2561			31 ธันวาคม 2560			รวมจำนวน หุ้นเพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี (หุ้น)
	จำนวนหุ้น (หุ้น)		รวมสัดส่วน การถือหุ้น (%) <sup>1/</sup>	จำนวนหุ้น (หุ้น)		รวมสัดส่วน การถือหุ้น (%) <sup>1/</sup>	
	กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรสและ บุตรที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรสและ บุตรที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
1. นายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ	1,960	251,901	0.0035	1,960	251,901	0.0035	-
2. นายอัครฐิติ มูราคามิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
3. นายโทรุ มัตสึดะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
4. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	-	-	-	-	-	-	-
กรรมการอิสระ							
6. นายการุณ กิตติสถาพร	-	-	-	-	-	-	-
7. นางสาวพจณีย์ ธนวรานิช	-	-	-	-	-	-	-
8. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	-	-	-	-	-	-	-
9. ดร.จำลอง อติกุล	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
10. นายโนริอากิ โกโตะ	-	-	-	-	-	-	-
11. นายพรสหนอง ตูจันดา	-	-	-	-	-	-	-
12. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	-	-	-	-	-	-	-
ผู้บริหาร							
13. นายชูดาร์โก (แดน) ฮาร์โชโน	-	-	-	-	-	-	-
14. นายยูโซะ นาคาคะ	-	-	-	-	-	-	-
15. นางวรรณุช เคชะโกศยะ	-	-	-	-	-	-	-
16. นางสาวภาวณา เนียมลอย	-	-	-	-	-	-	-
17. นางสาวพรรณทิพา หาญนรเศรษฐ์	-	-	-	-	-	-	-
18. นายชานดาเชกการ์ สุปรามาเนียน คิสซุมันการัม	-	-	-	-	-	-	-
19. นายโรहित คันทนา	-	-	-	-	-	-	-
20. นายตรรก บุนนาค	-	-	-	-	-	-	-
21. นายสยาม ประสิทธิ์ศิริกุล	-	-	-	-	-	-	-
22. นายพงษ์อนันต์ ธนัตติไทร	-	-	-	-	-	-	-
23. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ	-	-	-	-	-	-	-
24. นายฐากร ปิยะพันธ์	-	-	-	-	-	-	-
25. นายวิธพล เจาะจิตต์	-	-	-	-	-	-	-
26. ดร.เมธินี จงสฤษดิ์หวั่ง	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
27. นายณัฐวิทย์ บุณยะวัฒน์	1	-	0.0000	1	-	0.0000	-
28. นายโยชิจิโระ ซึคาโมโตะ	-	-	-	-	-	-	-
29. นายคาซุฮิโระ ซุโตะ	-	-	-	-	-	-	-
30. นายชิโหม คามาากาตะ	-	-	-	-	-	-	-
31. นายธวัชตรี กฤตสรศรีวงศ์	-	-	-	-	-	-	-
32. นางคังรียา จงไพศาลสกุล	-	-	-	-	-	-	-
33. นายวิโรจน์ ชื่นรัตนกุล	-	-	-	-	-	-	-
34. นายโยชิโอะ อุเอะยามะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
35. นายสิทธิไชย มหาคุณ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
36. นายทาเคฮิโกะ อิวาโมโตะ	-	-	-	-	-	-	-
37. นายปิติ กระแสเดียว	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
38. นางยิ่งลักษณ์ คงคำสัย	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
39. นายมาซาชิ มียาซากิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
40. นายमितซูกากิ ยะซุอิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
41. นายอุดมการ อุดมทรัพย์	-	-	-	-	-	-	-
42. นางกฤติยา ศรีสนิห์	-	-	-	-	-	-	-

ชื่อ – นามสกุล	31 ธันวาคม 2561			31 ธันวาคม 2560			รวมจำนวน หุ้นเพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี (หุ้น)
	จำนวนหุ้น (หุ้น)		รวมสัดส่วน การถือหุ้น (%) <sup>1/</sup>	จำนวนหุ้น (หุ้น)		รวมสัดส่วน การถือหุ้น (%) <sup>1/</sup>	
	กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรสและ บุตรที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรสและ บุตรที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		
ผู้บริหาร (ต่อ)							
43. นางสาวศิริพร สีนางเจริญ	-	-	-	-	-	-	-
44. นายสมหวัง ไตรภักตะกุล	-	-	-	-	-	-	-
45. นายคงสิน คงคา	-	-	-	-	-	-	-
46. นางสาวภัสรา พัฒนศิริ	-	-	-	-	-	-	-
47. นายเกรียงศักดิ์ จงสุขกิจพานิช	-	-	-	-	-	-	-
48. นางสาวจิราพร โพธิ์โพธิ์	2,374	-	0.0000	2,374	-	0.0000	-
49. นางวราภรณ์ อัครภากรลักษณ์	-	-	-	-	-	-	-
50. นางสาวพรนภา ภักธเสถียรกุล	-	-	-	-	-	-	-
51. นางอภินันท์ แม่ทิตสัน	-	-	-	-	-	-	-
52. นายคมสันต์ อุดลยวิทยากร	-	-	-	-	-	-	-
53. นายจามร เพียรพร้อม	2	-	0.0000	2	-	0.0000	-
54. นางอรรณพ จุลพล	-	-	-	-	-	-	-
55. นางสาวสุภาภา ดิลลหัง	-	-	-	-	-	-	-
56. นางสาววิมล ศิวโรตกุล	-	-	-	-	-	-	-
57. นายมนต์เพียร แสงสุทิมล	-	-	-	-	-	-	-
58. นายโชค ใจอิธิ	-	-	-	-	-	-	-
59. นางสาวนภาพร ธีระกิตติวัฒนา	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
60. นายธีรศักดิ์ นิมนนาโรจน์	-	-	-	-	-	-	-
61. นางสาวโสมกุลยา ปิ่นขยัน	-	-	-	-	-	-	-
62. นางทัศนวรรณ คำวิเศษกุล	-	-	-	-	-	-	-
63. นายโอกาส สุภอมรพันธุ์	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
64. นายแซม ต้นสกุล	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
65. นางกมลทิพย์ จิตติมาพร	-	-	-	-	-	-	-
66. นางสาวเบญจวรรณ สุระติกา	-	-	-	-	-	-	-
67. นายทศาศิระ อธิตะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
68. นางสาวศิริพร ศรีบุญเจริญ	-	-	-	-	-	-	-
69. นางสาวนภาพร จันทน์หอม	-	-	-	-	-	-	-
70. นางสาวรัฐพร พรประสิทธิ์	-	-	-	-	-	-	-
71. นางสาวนันทยา ภาดาอนุพงศ์	-	-	-	-	-	-	-
72. นางสาวสุนันท์ พิมพ์ว่าง	-	-	-	-	-	-	-
73. นางสาวพรทิพย์ อุ่นดำรงการ	-	-	-	-	-	-	-
74. นางสาวธิดิพร กิตติปิยกุล	-	-	-	-	-	-	-
75. นายวิชัย โกศลวรรณกุล	-	-	-	-	-	-	-
76. นางสุชาวลี ศรีศรากร	-	-	-	-	-	-	-
77. นางสาวอนัญญา นพคุณ	-	-	-	-	-	-	-
78. นายศุภวุฒิ กิจเกื้อโกศล	-	-	-	-	-	-	-
79. นางพัชรินทร์ อังคเศกวินัย	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
80. นางวีณา รัฐภูมิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
81. นางสาวจรรยาภรณ์ ชูแสง	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
82. นางสาวนิภา วงศ์ประเสริฐ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
83. นางสาวสุจินดา นิมาทเกียรติกุล	-	-	-	-	-	-	-
84. นางสาวธนวรรณ สันทนานนท์	-	-	-	-	-	-	-
85. นางสาวชนิดา ควรเสนอชื่น	-	-	-	-	-	-	-
86. นางสาวชวกร ขวเลิศปัญญากุล	-	-	-	-	-	-	-
87. นางสาวนารีรัตน์ สุระชะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
88. นายพิเศษ กล่อมมิตร	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะแล้ว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีจำนวนหุ้นสามัญที่จำหน่ายได้แล้ว จำนวน 7,355,761,773 หุ้น  
<sup>2/</sup> ในปี 2560 ไม่ได้เป็นกรรมการและ/หรือผู้บริหารของกรุงเทพมหานครตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงเทพมหานครกำหนด

## รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)

### • คณะกรรมการ



นายวีระพันธุ์ ทิปสุวรรณ  
ประธานกรรมการ

อายุ : 77 ปี

สัญชาติ : ไทย

การศึกษาและการอบรม :

- MBA., Northeastern University, USA
- Bachelor of Economics, Boston University, USA
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Role of the Chairman Program (RCP) ปี 2551

ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
3 ม.ค. 2550 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 2 แห่ง :  
2545 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บมจ. ศรีอยุธยา แคปปิตอล  
2546 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ  
บมจ. อีสเทิร์น สตาร์ รีเทล เอสเตท
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 2 แห่ง :  
มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บจก. พัทยา แกรนด์ วิลเลจ  
16 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
มูลนิธิกรุงศรี

ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

- |                        |   |
|------------------------|---|
| พ.ย. 2549 – เม.ย. 2560 | ประธานกรรมการ<br>บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง                         |
| ก.ย. 2553 – ธ.ค. 2559  | กรรมการ<br>บจก. เอ็กซ์คลูซีฟ ซีเนียร์ แคร์<br>อินเตอร์เนชั่นแนล |
| 2526 – มี.ค. 2557      | กรรมการ<br>บจก. กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ                         |

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร : 12 ปี

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) :

- หุ้นสามัญจำนวน 253,861 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 0.0035 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด (ไม่มีการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นเมื่อเทียบกับข้อมูลจากการกำหนดสิทธิทุกครั้งในรอบปีที่ผ่านมา)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



นายอัทฉะชิ มูรากามิ

รองประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

อายุ : 57 ปี

สัญชาติ : ญี่ปุ่น

การศึกษาและการอบรม :

- LL.M., Law School, University of Pennsylvania, USA
- LL.B., Osaka University, Japan
- IT Security Trend Update ปี 2561

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) : ไม่มี

ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ  
(ผู้มีอำนาจลงนาม)  
1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง :  
พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน Senior Managing Executive Officer,  
Deputy COO-I (International), Deputy  
Chief Executive, Global Commercial  
Banking Business Unit, Assistant  
Chief Executive Japanese Corporate  
& Investment Banking Business Unit,  
Assistant Chief Executive Global  
Corporate & Investment Banking  
Business Unit and in sub-charge of  
Digital Transformation Division,  
MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)  
[เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi  
UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]

ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| เม.ย. – พ.ค. 2561       | Member of the Board of Directors,<br>Managing Executive Officer, Chief<br>Executive, Retail Banking Business<br>Unit, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)<br>[เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi<br>UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)] |
| มิ.ย. 2559 – เม.ย. 2561 | Managing Director Chief Executive,<br>Retail Banking Business Unit,<br>MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)<br>[เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi<br>UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]  |



พ.ค. – มิ.ย. 2559	Managing Executive Officer Chief Executive, Retail Banking Business Unit, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
พ.ค. 2558 – พ.ค. 2559	Managing Executive Officer Deputy Chief Executive, Retail Banking Business Unit and in charge of Branches in Eastern Region of Japan Assistant Chief Executive, Global Business Group (Overseas Retail Banking Business), MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
พ.ค. 2557 – พ.ค. 2558	Managing Executive Officer Deputy Chief Executive, Retail Banking Business Unit in charge of Branches in Eastern Region of Japan, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
พ.ค. 2556 – พ.ค. 2557	Executive Officer and General Manager Retail Banking Planning Division, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
มิ.ย. 2559 – มิ.ย. 2561	Director, ACOM Ltd.
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Vice Chairman of the Business, Japanese Bankers Association (JBA)
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Vice Chairman of the Business, All Banks Personal Data Protection Council
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Member of the Management, Personal Credit Information Center
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Member of the Management, Banks Cash Service
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Director, Multi Integrated Cash Service Management
พ.ค. 2559 – พ.ค. 2561	Director, Organization of participating financial institutions
1 พ.ค. 2558 – 26 ก.ค. 2559	กรรมการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร : 6 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่กำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



#### นายนิรุ มัตสึดะ

กรรมการ

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ : 61 ปี

สัญชาติ : ญี่ปุ่น

การศึกษาและการอบรม :

- Bachelor's degree of Commerce and Management, Hitotsubashi University
- IT Security Trend Update ปี 2561

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) : ไม่มี

ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :

1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการ

1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี

- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง :

2559 – ปัจจุบัน President, Mitsubishi UFJ Kokusai Asset Management Co., Ltd.

ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

2557 – 2559 Managing Executive Officer, Deputy Group Head of Integrated Global Business Group and Integrated Global Markets Business Group, Mitsubishi UFJ Financial Group

2556 – 2557 Managing Executive Officer, Deputy Group Head of Integrated Global Business Group, Mitsubishi UFJ Financial Group

2556 – 2559 Deputy President, Chief Executive, Markets and Global Business Unit, Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร : 6 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่กำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ  
กรรมการ

อายุ : 49 ปี  
สัญชาติ : ญี่ปุ่น

**การศึกษาและการอบรม :**

- Bachelor's degree of Mathematics, Tokyo Woman's Christian University, Japan
- IT Security Trend Update ปี 2561

**การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :** ไม่มี

**ประวัติการทำงานปัจจุบัน :**

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
1 ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการ
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง :  
1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน Managing Director, Head of Informations Systems Planning Division, Head of Information Systems Development & Operations Division, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]

**ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :**

- |                      |  |
|----------------------|--|
| 2560 – 31 มี.ค. 2561 | General Manager, Head of Informations Systems Planning Division, Head of Information Systems Development & Operations Division, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]  |
| 2559 – 2560          | Chief Manager, Head of Global Systems Sites Department of Information Systems Planning Division, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]   |
| 2558 – 2559          | Chief Manager, Deputy Head of Global Systems Sites Department of Information Systems Office, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]   |
| 2556 – 2558          | Senior Manager, Program Manager, IT Promotion & Enterprise Architecture Department of Information Systems Planning Division, PMO of Krungsri System integration project, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)] |

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร : 5 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



นางสาวนพพร ศิริวัฒนกุล  
กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ : 64 ปี

สัญชาติ : ไทย

**การศึกษาและการอบรม :**

- ปริญญาโท พานิชศาสตร์และการบัญชี (สาขาศาสตร์) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (สาขาการบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- CG Forum 2/2559 “สุจริต ะมัดระวัง เกราะคุ้มกันกรรมการ” ปี 2559
- สัมมนาหัวข้อ “CyberSecurity Awareness Training for Senior Executive” ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ “Future Customer Experience in Financial and Banking Services” ปี 2561
- IT Security Trend Update ปี 2561

**การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :**

- Director Accreditation Program (DAP) ปี 2546
- Role of the Compensation Committee (RCC) ปี 2552
- Audit Committee Program (ACP) ปี 2553
- Director Certification Program (DCP) ปี 2553
- Financial Institutions Governance Program (FGP) ปี 2554
- Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) ปี 2556
- Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) ปี 2558
- National Director Conference 2017 “Steering Governance in a Changing World” ปี 2560
- IOD National Director Conference 2018 “Rising Above Disruptions: A Call for Action” ปี 2561

**ประวัติการทำงานปัจจุบัน :**

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
1 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
- 2 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
- 28 เม.ย. 2553 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 4 แห่ง :  
20 เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน กรรมการ บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
- 17 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ บมจ. ศรีวิชัยเวชวิวัฒน์

22 ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง	10 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV Alliance Ltd.
22 ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง	10 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV Bond Street Building Ltd.
เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน	กรรมการ บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง	ส.ค. 2555 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไอทีบีซี บีชีเนสคอนซัลแตนท์กรุ๊ป
14 พ.ค. 2556 – ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บมจ. ศรีอยุธยา แคปปิตอล	เม.ย. 2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. เอ็กซ์คูซิฟ ซีเนียร์ แคร่ อินเตอร์เนชั่นแนล
22 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ บมจ. ศรีอยุธยา แคปปิตอล	ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV International Holdings Co., Ltd.
<b>• ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> <b>จำนวน 22 แห่ง :</b>		ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ชันไรส์ อีคิวตี้
19 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี แอสเซต แมเนจเม้นท์	ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี เอ็ดคิวตี้
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซีเคเอส โฮลดิ้ง	<b>ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :</b>	
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซูเปอร์ แอสเซตส์	6 พ.ค. 2558 – 19 เม.ย. 2559	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซี.เค.อาร์	8 เม.ย. 2553 – 1 ม.ค. 2557	กรรมการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไทยล้ำเสียง	<b>จำนวนปีที่เป็นการกรรมการ :</b> 8 ปี 8 เดือน	
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไทยแบ่งปันผลิตภัณฑ์	<b>สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่กำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) :</b> ไม่มี	
8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไชเบอร์ เวเนเจอร์	<b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร :</b> ไม่มี	
9 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. เขาเขียวคันทรีคลับ		
9 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. สยามภูมิมงคล		
1 ธ.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. แกรนด์ ฟอรั่ม		
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ บจก. กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ		
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี แซทเทลไลท์		
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. จี แอล แอสเซตส์		
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. มหากิจ โฮลดิ้ง		
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี โปรดักชั่นส์		





## นายการุณ กิตติสภาพ

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

อายุ : 71 ปี

สัญชาติ : ไทย

### การศึกษาและการอบรม :

- MA., (International Trade), Syracuse University, NY, USA (USAID Scholarship)
- BCA., Victoria University of Wellington, New Zealand (Colombo Plan Scholarship)
- ปรอ. รุ่นที่ 8 (วปรอ. 388)
- ประกาศนียบัตร GATT Commercial Policy Course, Geneva
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- สัมมนาหัวข้อ "CyberSecurity Awareness Training for Senior Executive" ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ "Cyber Resilience Leadership" ปี 2560
- Krungsri Executive Forum: ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัล 2561 ปี 2561
- สัมมนาหัวข้อ "Future Customer Experience in Financial and Banking Services" ปี 2561
- IT Security Trend Update ปี 2561

### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

- Director Certification Program (DCP) ปี 2549
- Role of the Compensation Committee (RCC) ปี 2551
- Audit Committee Program (ACP) ปี 2552
- Financial Statements for Directors (FSD) ปี 2552
- Financial Institutions Governance Program (FGP) ปี 2554
- Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR) ปี 2554
- Monitoring the Internal Audit Function (MIA) ปี 2556
- Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) ปี 2556
- Director Briefing "Sleeping Giants of Succession" ปี 2560
- Updated COSO Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance ปี 2560
- Board Nomination and Compensation Program (BNCP) ปี 2561
- IOD National Director Conference 2018 "Rising Above Disruptions: A Call for Action" ปี 2561

### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
9 เม.ย. 2551 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
9 เม.ย. 2551 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณา  
คำตอบแทน

- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 3 แห่ง :  
1 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน กรรมการบริหารความเสี่ยง  
บมจ. นำตาลขอนแก่น  
ก.ย. 2560 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการสรรหาและ  
พิจารณาคำตอบแทน  
บมจ. นำตาลขอนแก่น  
ก.พ. 2553 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
บมจ. นำตาลขอนแก่น  
เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการสรรหาและกำหนด  
คำตอบแทน  
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา  
ม.ค. 2554 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา  
เม.ย. 2552 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา  
พ.ย. 2551 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บมจ. สหมิตรเครื่องกล
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 4 แห่ง :  
21 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน\* รองประธานกรรมการ  
คณะกรรมการกฤษฎีกา คณะที่ 6  
สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา  
16 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ มูลนิธิกรุงศรี  
ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ สมาคมอาเซียน-ประเทศไทย  
28 เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน กรรมการ คณะกรรมการนโยบายเศรษฐกิจ  
ระหว่างประเทศ

### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

- พ.ย. 2549 – 20 ม.ค. 2562\* กรรมการ คณะกรรมการกฤษฎีกา คณะที่ 6  
สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา  
26 มิ.ย. 2556 – 31 ต.ค. 2560 กรรมการกำกับดูแลกิจการ  
บมจ. นำตาลขอนแก่น  
พ.ย. 2555 – 31 ต.ค. 2560 กรรมการตรวจสอบ บมจ. นำตาลขอนแก่น  
ก.พ. 2553 – ก.ย. 2560 กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน  
บมจ. นำตาลขอนแก่น  
พ.ค. 2551 – ต.ค. 2560 ประธานกรรมการบริหาร  
ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ  
(องค์การมหาชน)  
เม.ย. 2552 – เม.ย. 2558 กรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน  
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา  
13 ส.ค. – ก.ย. 2557 กรรมการสรรหาสมาชิกสภาปฏิรูปแห่งชาติ  
คณะกรรมการสรรหาสมาชิกสภาปฏิรูป  
แห่งชาติ  
ต.ค. 2550 – ก.ย. 2557 กรรมการ คณะกรรมการกำกับและ  
ส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย

หมายเหตุ: \*เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 21 มกราคม 2562

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร : 10 ปี 8 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



## นางสาวพนีย์ ธนวานิช

กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

อายุ : 72 ปี

สัญชาติ : ไทย

### การศึกษาและการอบรม :

- MBA., Syracuse University, NY, USA (USAID Scholarship)
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Certificate of Advanced General Insurance Program, Swiss Insurance Training Center, Switzerland (Swiss Re Scholarship)
- Certificate of Advanced Management Program, Australian Management College, Australia (COLOMBO Scholarship)
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.1 รุ่นที่ 18) สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
- ปริญญาบัตร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 42
- ประกาศนียบัตรหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 8
- วุฒิปัฒนหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ สถาบันวิทยาการการค้า รุ่นที่ 3
- วุฒิปัฒนหลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง สมาคมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 2
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- CG Forum 2/2559 “สุจริต ะมัดระวัง เกราะคุ้มกันกรรมการ” ปี 2559
- สัมมนาหัวข้อ “CyberSecurity Awareness Training for Senior Executive” ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ “Cyber Resilience Leadership” ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561

### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Director Certification Program (DCP) ปี 2545
- Role of the Chairman Program (RCP) ปี 2549
- Role of the Compensation Committee (RCC) ปี 2550
- Audit Committee Program (ACP) ปี 2553
- Financial Institutions Governance Program (FGP) ปี 2554
- Advanced Audit Committee Program (ผ่านการอบรม ACP, MIA, MFM, MFR, MIR) ปี 2556
- Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) ปี 2556
- Director Certification Program Update (DCPU) ปี 2557

- Driving Company Success with IT Governance (ITG) ปี 2559
- Audit Committee Forum “New Auditor’s Report: What is it for you?” ปี 2559
- IOD National Director Conference 2018 “Rising Above Disruptions: A Call for Action” ปี 2561

### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :

25 เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบ  
8 เม.ย. 2553 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ

- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 5 แห่ง :

14 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บมจ. เบริลลี่ ยุคเกอร์
14 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. เบริลลี่ ยุคเกอร์
พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน บมจ. ไออีที กรุ๊ป
พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บมจ. ไออีที กรุ๊ป
ก.พ. 2552 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บมจ. ไออีที กรุ๊ป
ก.พ. 2552 – ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ บมจ. ไออีที กรุ๊ป
เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ บมจ. ไทยรับประกันภัยต่อ
พ.ค. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บมจ. ไทยรับประกันภัยต่อ
เม.ย. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บมจ. กรุงเทพประกันภัย
เม.ย. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ บมจ. กรุงเทพประกันภัย
2550 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ) บมจ. ยูนิเวนเจอร์
2550 – ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ บมจ. ยูนิเวนเจอร์
2550 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และสรรหา บมจ. ยูนิเวนเจอร์

- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน  
จำนวน 7 แห่ง:

1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน\* กรรมการตรวจสอบ  
บมจ. ไทยเบฟเวอเรจ (หลักทรัพย์  
จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์)



#### นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์

กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ : 70 ปี

สัญชาติ : ไทย

#### การศึกษาและการอบรม :

- BA. in Economics and Business Administration, Adams State College, Colorado, USA
- Executive Development Program, Princeton University, USA
- ประกาศนียบัตรหลักสูตร Managing Multinational Finance สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี 2528
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- สัมมนาหัวข้อ "CyberSecurity Awareness Training for Senior Executive" ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ "Future Customer Experience in Financial and Banking Services" ปี 2561
- IT Security Trend Update ปี 2561

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Director Certification Program (DCP) ปี 2545
- Audit Committee Program (ACP) ปี 2547
- Role of the Compensation Committee (RCC) ปี 2551
- Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) ปี 2556
- Director Certification Program Update (DCPU) ปี 2557

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
24 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
- 21 พ.ค. 2542 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ
- 2 ธ.ค. 2541 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 1 แห่ง :  
พ.ค. 2555 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ. ทิปโก้ฟูดส์
- 2550 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ. ทิปโก้ฟูดส์
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน : ไม่มี

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

- 21 ก.พ. 2550 – 31 ต.ค. 2561 กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2550 – พ.ค. 2555 กรรมการตรวจสอบ บมจ. ทิปโก้ฟูดส์

#### จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร : 20 ปี

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี

31 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บมจ. ไทยเบฟเวอเรจ (หลักทรัพย์ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์)
27 ก.พ. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
26 มิ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	รองประธานกรรมการ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย
24 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
16 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ มูลนิธิกรุงศรี
2550 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภาธุรกิจประกันภัยไทย
ต.ค. 2549 – ปัจจุบัน	กรรมการกฤษฎีกา สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

หมายเหตุ : \* เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

3 พ.ค. 2559 – 13 พ.ย. 2560	ประธานกรรมการตรวจสอบ บมจ. นิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์
25 เม.ย. 2559 – 13 พ.ย. 2560	กรรมการอิสระ บมจ. นิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์
29 พ.ค. – 25 มิ.ย. 2560	กรรมการ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
มิ.ย. 2552 – 21 มี.ค. 2559	กรรมการอิสระ บมจ. เบอริลียูเคเกอร์
2 ต.ค. 2557 – 6 ก.ย. 2558	สมาชิกสภาปฏิรูปแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ
มิ.ย. 2555 – เม.ย. 2557	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บมจ. ไทยรับประกันภัยต่อ

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร : 8 ปี 8 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี





#### ดร.จำลอง อดิคุล

กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

อายุ : 70 ปี

สัญชาติ : ไทย

#### การศึกษาและการอบรม :

- Ph.D. in City and Regional Planning, Cornell University, USA
- Master of Commerce in Economics, University of Auckland, New Zealand
- Bachelor of Commerce and Administration in Economics, Victoria University of Wellington, New Zealand
- IT Security Trend Update ปี 2561

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Director Certification Program (DCP) ปี 2549
- Director Accreditation Program (DAP) ปี 2549
- Role of the Chairman Program (RCP) ปี 2554

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
1 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
1 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ  
1 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณา  
คำตอบแทน
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 1 แห่ง :  
2556 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
บมจ. อาร์ ซี แอล
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน : ไม่มี

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

2557 – 2560	กรรมการนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย
2550 – 2557	กรรมการ บจก. กรุงเทพฯ แอ็กซ่า ประกันชีวิต
2550 – 2557	ประธานคณะกรรมการบริหาร บจก. กรุงเทพฯ แอ็กซ่า ประกันชีวิต
2555 – 2557	ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บจก. กรุงเทพฯ แอ็กซ่า ประกันชีวิต
2549 – 2556	กรรมการและกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน บมจ. อาร์ ซี แอล

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร : 2 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



#### นายโนริอากิ โกโตะ

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ : 56 ปี

สัญชาติ : ญี่ปุ่น

#### การศึกษาและการอบรม :

- Master of Business Administration, Graduate School of Business, The University of Chicago, USA
- Bachelor of Arts (Law), School of Law, Waseda University, Japan
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- สัมมนาหัวข้อ "CyberSecurity Awareness Training for Senior Executive" ปี 2559
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ "Cyber Resilience Leadership" ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Director Certification Program (DCP-English) ปี 2558

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหาร
- 2 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
- 2 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง :  
16 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ เลขานุการ  
และเหรัญญิก มูลนิธิกรุงศรี

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

28 พ.ค. 2558 – 23 มิ.ย. 2559	ประธานกรรมการ บลจ. กรุงศรี
14 พ.ค. 2557 – 27 พ.ค. 2558	กรรมการ บลจ. กรุงศรี
2 ม.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
2 ม.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
2 ม.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ที่ปรึกษาคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร : 5 ปี

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



#### นายพรสอน ภู่อินดา

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ 57 ปี

สัญชาติ : ไทย

#### การศึกษาและการอบรม :

- Master of Business Administration (Finance and Management), Babson College, Massachusetts, USA
- BA. (Economics and Political Science), The University of Michigan, Ann Arbor, Michigan, USA
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ “Cyber Resilience Leadership” ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Director Accreditation Program (DAP) 2547
- Audit Committee Program (ACP) 2549
- Director Certification Program (DCP) ปี 2551

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :

1 ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ
24 ก.พ. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
13 ม.ค. 2553 – ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่

- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

1 พ.ค. – 27 พ.ย. 2561	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 พ.ค. – 27 พ.ย. 2561	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานวิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ม.ค. – 15 ต.ค. 2561	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านวาณิชธนกิจ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ต.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2560	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ต.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2560	เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาแต่งตั้ง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

1 ก.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 1 บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 3 บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ม.ค. 2557 – 1 เม.ย. 2558	ที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ต.ค. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ก.ค. 2555 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
11 พ.ย. 2556 – 24 ก.ค. 2557	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจการเงิน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
23 เม.ย. – 8 พ.ย. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
พ.ย. 2552 – 15 มี.ค. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
มี.ค. 2553 – มิ.ย. 2557	กรรมการตรวจสอบ บมจ. ไฟล์ส ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์คอนสตรัคชัน
พ.ค. 2551 – มิ.ย. 2557	กรรมการพิจารณาค่าตอบแทน บมจ. ไฟล์ส ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์คอนสตรัคชัน
มี.ค. 2548 – มิ.ย. 2557	กรรมการอิสระ บมจ. ไฟล์ส ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์คอนสตรัคชัน

จำนวนปีที่เป็นการกรรมการธนาคาร : 3 ปี 3 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



#### นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส กลุ่มงานการเงิน

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ : 49 ปี

สัญชาติ : ไทย

#### การศึกษาและการอบรม :

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (บัญชีการเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย
- สัมมนาหัวข้อ “เรียนรู้เพื่อพัฒนา KAM ให้เป็นประโยชน์ต่อตลาดทุนไทยอย่างแท้จริง” สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2560
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ “Cyber Resilience Leadership” ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) :

- Financial Institutions Governance Program (FGP) ปี 2554
- Director Certification Program (DCP) ปี 2556
- Risk Management Committee Program (RMP) ปี 2556
- Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558
- Boards Matters and Trends (BMT) ปี 2560
- Strategic Board Master Class (SBM) ปี 2561
- Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) ปี 2561
- IOD National Director Conference 2018 “Rising Above Disruptions: A Call for Action” ปี 2561
- IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG) ปี 2561

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน :

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :  
28 มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
1 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส  
กลุ่มงานการเงิน  
1 ม.ค. 2556 – ปัจจุบัน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน  
1 ม.ค. 2556 – ปัจจุบัน กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น : ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน  
จำนวน 3 แห่ง :

27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ Hattha Kaksekar Limited
29 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ บจก. เงินดีดล

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง) :

26 พ.ย. 2558 – 27 เม.ย. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง
พ.ย. 2552 – 14 พ.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
4 พ.ค. 2559 – 4 พ.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี แพคเกจจิง
21 เม.ย. 2558 – 3 พ.ค. 2560	กรรมการ บจก. บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา
ม.ค. 2556 – 29 ก.พ. 2559	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีสซิง
1 ก.พ. 2556 – 6 ม.ค. 2558	รักษาการแทนผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ สายงานวิเคราะห์และ วางแผนทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ม.ค. 2556 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ม.ค. 2556 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการกำกับดูแลกิจการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร : 2 ปี 9 เดือน

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน

2561 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี



• ผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของกรุงศรี

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>1. นายชูชาติโก (แดน) ฮาร์โซโน*</b> อายุ 58 ปี - ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล (1 ก.ค. 2558) - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.ย. 2558) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว            ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Business Administration in Finance and Marketing, Indiana University, Bloomington, IN, USA - Bachelor of Science Cum Laude, Biomedical and Electrical Engineering (Honors Program), University of Southern California, LA, USA - Strategic IT Governance (for non-IT), ปี 2560 - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • กรรมการ Certification Program (DCP- English) ปี 2551	1 ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล	
		1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานสินเชื่อบุคคล	
		7 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์	
		1 ก.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกรุงศรีคอนซูมเมอร์	
		1 ก.ค. – 30 ก.ย. 2558	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		3 ส.ค. 2550 – 31 ส.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการตลาดและแบรนด์	
		1 ต.ค. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจต่างประเทศ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	Hattha Kaksekar Limited
		7 ก.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บลจ. กรุงศรี
		28 ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		8 ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส
		30 ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เงินติดล้อ
		29 พ.ค. – 29 ก.ย. 2558	กรรมการ	
		พ.ย. 2552 – 28 พ.ค. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		29 ก.ย. 2557 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรีบริการเช่าสินเชื่
		25 ส.ค. 2557 – 9 ส.ค. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. แคน สยาม
		25 ส.ค. 2557 – 9 ส.ค. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. แคม สยาม
		24 – 31 ธ.ค. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส
		3 – 23 ธ.ค. 2558	ประธานกรรมการ	
		24 ก.พ. – 2 ธ.ค. 2558	กรรมการ	
		พ.ย. 2552 – 23 ก.พ. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		11 พ.ค. – 30 ธ.ค. 2558	กรรมการ	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		ม.ค. 2551 – 23 เม.ย. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)				
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร		
2. นายยูโซะ นาคาคะ อายุ 50 ปี  - ประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (1 ก.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาซูโฮ (1 ก.ค. 2561) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.ค. 2561)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Master of Business Administration, Columbia University in the City of New York  - Bachelor of Arts in Foreign Studies, Sophia University Tokyo, Japan	1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา		
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาซูโฮ			
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร			
		1 ก.ค. – ธ.ค. 2561	รักษาการแทนประธาน คณะเจ้าหน้าที่ด้าน ธุรกรรมการเงิน			
		1 ก.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้บริหารสายงานวางแผน องค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจองค์กร			
		16 มี.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านการเงิน			
		9 มี.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่			
		3 เม.ย. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานวางแผน กลุ่มงานวางแผนธุรกิจ องค์กร			
		9 มี.ค. – 2 เม.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวางแผนกลุ่มงาน วางแผนธุรกิจองค์กร			
		บริษัท/องค์กรอื่น				
		ก.ย. 2556 – มี.ค. 2558	Chief Manager, Head of Planning, Krungsri Project Management Office, Global Planning Division		MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]	
		3. นางวรรณุช เดชะไคยะ* อายุ 58 ปี  - ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ ปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาซูโฮ (8 ก.ค. 2552) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (สถิติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)  • กรรมการ Certification Program (DCP) ปี 2549  • Finance for Non-Finance Director (FND) ปี 2549	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกลุ่มสนับสนุน ธุรกิจด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร					
8 ก.ค. 2552 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาซูโฮ					
1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รองประธานกลุ่มสนับสนุน ธุรกิจด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและปฏิบัติการ					
1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานกลยุทธ์และ บริหารโครงการเทคโนโลยี สารสนเทศ					
7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานกำกับบริการ และบริหารโครงการ เทคโนโลยีสารสนเทศ					
8 ก.ค. 2552 – 31 ธ.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
3. นางวรรณุช เตชะโกสยะ (ต่อ)		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
		3 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		พ.ย. 2552 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. โทเทิล เซอร์วิส เซส โซลูชันส์
		21 เม.ย. 2558 – 6 พ.ค. 2561	กรรมการ	บจก. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซส
		พ.ย. 2552 – 12 ก.พ. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส เซส
4. นางสาวภาวา เนียมลอย อายุ 59 ปี  - ประธานคณะกรรมการ ด้านกฎหมาย (18 พ.ค. 2550) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (3 ม.ค. 2550) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (27 มี.ย. 2550)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>LL.M., Harvard Law School, USA</li> <li>นิติศาสตรบัณฑิต (เหรียญทอง)</li> <li>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560</li> <li>IT Security Trend Update ปี 2561</li> <li>ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ Certification Program (DCP) ปี 2549</li> <li>Finance for Non-Finance Director (FND) ปี 2549</li> </ul> </li> </ul>	18 พ.ค. 2550 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านกฎหมาย	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		27 มี.ย. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		3 ม.ค. 2550 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		11 ก.ค. 2550 – 4 ม.ค. 2558	รองประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ย. 2545 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหารและ เลขานุการคณะกรรมการ	มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์
5. นางสาวพรณทิพา หาญนรเศรษฐ์ อายุ 50 ปี  - ประธานคณะกรรมการ ด้านตรวจสอบภายใน (1 ม.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 เม.ย. 2556) - เลขาธิการคณะกรรมการ ตรวจสอบ (16 ก.ย. 2553)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี การบัญชี (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย</li> <li>ผู้ตรวจสอบภายในสากล</li> <li>สัมมนาหัวข้อ “เรียนรู้เพื่อพัฒนา KAM ให้เป็นประโยชน์ต่อตลาดทุนไทยอย่างแท้จริง” สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2560</li> <li>Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560</li> <li>สัมมนาหัวข้อ “บทบาทของคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนในการลดความเสี่ยงองค์กร ด้านภัยไซเบอร์ ความท้าทายและทางออก” ปี 2560</li> </ul>	1 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านตรวจสอบภายใน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		16 ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ	
		27 เม.ย. 2552 – 31 ธ.ค. 2560	ประธานคณะกรรมการด้านตรวจสอบ	
		7 ม.ค. 2558 – 15 เม.ย. 2560	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานตรวจสอบภายใน	
		7 ม.ค. – 6 พ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานตรวจสอบด้านสินเชื่อ	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
5. นางสาวพรณทิพา หาญนรเศรษฐ์ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมมนาหัวข้อ “CAE Forum: IA Succession Plan: Empower IA New GEN” ปี 2561</li> <li>- สัมมนาหัวข้อ “IT Governance and IT Risk Management 4.0” ปี 2561</li> <li>- สัมมนาหัวข้อ “Staying Relevant in a Digital Landscape” จัดโดย Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors (ACIIA) ปี 2561</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Company Secretary Program (CSP) ปี 2552</li> <li>• Audit Committee Program (ACP) ปี 2552</li> <li>• Advanced Audit Committee Program (ผ่านการอบรม ACP, MIA, MFM, MFR, MIR) ปี 2553</li> </ul> </li> </ul>			
6. นายชานดาเชกเกอร์ สุบรามานีเยน คิซุมันนัม* อายุ 56 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน บริหารความเสี่ยง (3 ม.ค. 2550) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (3 ม.ค. 2550) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (3 ม.ค. 2550)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Master in Commerce, Bombay University, India</li> <li>- Strategic IT Governance (for non-IT), ปี 2560</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) <ul style="list-style-type: none"> <li>• กรรมการ Certification Program (DCP-English) ปี 2551</li> </ul> </li> </ul>	3 ม.ค. 2550 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		3 ม.ค. 2550 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		3 ม.ค. 2550 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		2 ม.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการบริหารความเสี่ยง	
		11 ก.ค. 2550 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการกำกับดูแลกิจการ	
		3 ม.ค. 2550 – 1 ม.ค. 2557	รองประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Hattha Kaksekar Limited
		29 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เงินดีดลื้อ
		26 มี.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง
		20 มี.ค. 2557 – 27 ม.ค. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		7 พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงเทพฯ แพ็กเตอริง
		พ.ย. 2554 – 19 มี.ค. 2557	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
6. นายชานดาเชกเกอร์ สุบรมาเนี่ยน คิษฐมนักรัม (ต่อ)		21 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา
		พ.ค. 2551 – 20 เม.ย. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		เม.ย. 2551 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
7. นายโรหิต คันทนา* อายุ 45 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน กลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร (1 ก.ค. 2558) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (มี.ค. 2553) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (27 ม.ค. 2559)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Master in Business Management, XLRI, India - Bachelor of Engineering, Mangalore University, India - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • กรรมการ Certification Program (DCP-English) ปี 2555	27 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านกลยุทธ์และวางแผน ธุรกิจองค์กร	
		มี.ค. 2553 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		7 ม.ค. 2558 – 31 มี.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานปฏิรูป ธุรกิจองค์กร	
		15 มี.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านการวางแผนธุรกิจ องค์กร	
		5 ม.ค. – 14 มี.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ร่วม ด้านการวางแผนธุรกิจ องค์กร	
		1 พ.ค. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านปฏิรูปธุรกิจองค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
		12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Hattha Kaksekar Limited
		13 ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส
		ส.ค. 2555 – 11 พ.ค. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		ต.ค. 2553 – 29 เม.ย. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. โทเทิล เซอร์วิส โซลูชันส์
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 26 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ทริส คอร์ปอเรชั่น
8. นายตรรก บุนนาค* อายุ 58 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน โกลบอลมาร์เก็ตส์ (5 ม.ค. 2558) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ก.ค. 2558) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (5 ม.ค. 2558)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Golden Gate University, USA - BS. (Management), Golden Gate University, USA - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การเงินและการธนาคาร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560	1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์	
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ม.ค. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านบริหารการเงิน	
		ก.ค. 2551 – 23 เม.ย. 2558	กรรมการ	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>9. นายสยาม ประสิทธิศิริกุล*</b> อายุ 49 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน ลูกค้าธุรกิจ SME (1 ม.ค. 2560) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน วิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าธุรกิจ SME (1 ม.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ก.ค. 2554)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance), The Peter F. Drucker Center, The Claremont Graduate School, California, USA - ปริญญาตรี วิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560	1 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานวิเคราะห์สินเชื่อ ลูกค้าธุรกิจ SME	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้าน ลูกค้าธุรกิจ SME	
		1 ก.ค. 2554 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการด้าน ผลิตภัณฑ์ลูกค้าธุรกิจ ลูกค้ารายย่อย และลูกค้า บุคคล	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานบริหารผลิตภัณฑ์ ลูกค้ารายย่อยและลูกค้า บุคคล	
		1 เม.ย. 2555 – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะกรรมการด้าน ลูกค้าธุรกิจ SME	
		1 เม.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการบริหารความเสี่ยง	
		1 เม.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการพิจารณาสินเชื่อ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 26 มี.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง
		25 ก.ค. 2555 – 24 ต.ค. 2560	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี แฟกเตอรี
		7 ก.ค. 2559 – 3 พ.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บลจ. กรุงศรี
<b>10. นายพงษ์อนันต์ ธนดีไตร*</b> อายุ 54 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่าย การขาย (1 ม.ค. 2560) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน ธุรกิจสาขาภูมิภาค (7 ม.ค. 2558) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 เม.ย. 2555)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- พานิชยศาสตร์มหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การตลาด) มหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560 - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI – English) ปี 2558	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกิจลูกค้ารายย่อย และเครือข่ายการขาย	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		7 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานธุรกิจสาขาภูมิภาค	
		1 เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ก.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2560	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานธุรกิจสาขากลาง	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการด้าน เครือข่ายการขาย	
		5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกิจลูกค้ารายย่อย และเครือข่ายการขาย	
		1 พ.ย. 2554 – 4 ม.ค. 2558	กรรมการกำกับดูแลกิจการ	
		1 พ.ย. 2554 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะกรรมการด้าน เครือข่ายการขาย	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 20 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		2 มี.ค. 2560 – 25 เม.ย. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. เทเทล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)			
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร	
10. นายพงษ์อนันต์ ธนดิไตร (ต่อ)		23 มี.ค. 2560 – 12 มี.ค. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี	
		3 เม.ย. – 15 ก.ย. 2558	กรรมการ		
		4 ส.ค. 2557 – 22 มี.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บลจ. กรุงศรี	
		ธ.ค. 2553 – 3 ส.ค. 2557	กรรมการ		
11. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ* อายุ 53 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ธุรกิจสินเชื่อรายย่อย (1 ต.ค. 2558) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ต.ค. 2557)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี' -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Master of Business Administration, Oklahoma City University, USA  - ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1 ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจสินเชื่อรายย่อย	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	
		1 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส		
		5 ม.ค. – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร		
		1 ต.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรายย่อย		
		บริษัท/องค์กรอื่น		บจก. กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ	
		3 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ		
		19 ส.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)		
		10 พ.ย. 2551 – 18 ส.ค. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)		
		พ.ค. 2550 – 30 ก.ย. 2558		กรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิง และนวัตกรรม		
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกรุงศรี คอนซูมเมอร์		
		1 พ.ค. 2555 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส		
12. นายฐากร ปิยะพันธ์* อายุ 47 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกรุงศรี คอนซูมเมอร์ (1 ม.ค. 2559) - ผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิงและนวัตกรรม (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (1 พ.ค. 2555)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี' -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Master of Finance, University of Colorado at Denver, USA  - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานสินเชื่อบุคคล	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต	
		1 ก.พ. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้บริหารสายงานธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์		
		1 พ.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร		
		บริษัท/องค์กรอื่น			
		27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต	
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)		บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส
		24 ก.พ. – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)		

ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
12. นายฐากร ปิยะพันธ์ (ต่อ)		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		2 ต.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการ	
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		5 พ.ย. 2552 – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		1 พ.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
		12 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เทลโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส
		6 ต.ค. 2558 – 27 เม.ย. 2561	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. โทเทิล เซอร์วิสเชส ไซลูชั่นส์
13. นายวิพล เจาะจิตต์* อายุ 48 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน ทรัพยากรบุคคล (1 ก.พ. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ก.พ. 2560) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.พ. 2560) - เลขานุการคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาตอบแทน (1 ก.พ. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Training on “Organization Behavior”, Mercer (USA) Inc., ปี 2556 - Certificate of Completion “Situational Leadership”, Slingshot Group Co., Ltd., ปี 2559 - Certificate of Achievement “Managing a Multigenerational and Diverse Workforce”, IEEE, ปี 2559 - Training on “Managing People from a Global Perspective”, Thunderbird School of Global Management, ปี 2560 - Certificate of Achievement “M&A Professional Certificate Part 1 – Concepts and Theories: An Introduction”, New York Institute of Finance, USA ปี 2559 - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP), ปี 2557	1 ก.พ. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้าน ทรัพยากรบุคคล	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.พ. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ก.พ. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ก.พ. 2560 – ปัจจุบัน	เลขานุการคณะกรรมการ สรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>		
		2557 – 2559	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	กลุ่มธุรกิจการเงิน เกียรตินาคินภัทร
		2557 – 2559	ประธานสายบริหาร ทรัพยากรบุคคล	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		31 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บลจ. กรุงศรี
		7 พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		23 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
		2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	มูลนิธิสถาบันเพิ่มขีดความสามารถ ทรัพยากรมนุษย์ สภาอุตสาหกรรมแห่ง ประเทศไทย
		2558 – 2559	กรรมการ	มูลนิธิธนาคาร เกียรตินาคิน

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>14. ดร. เมธินี จงสถิตย์ทวี*</b> อายุ 38 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ (28 พ.ย. 2561) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน วิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าธุรกิจ ขนาดใหญ่ (28 พ.ย. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (28 พ.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Doctor of Business Administration (Management & Strategy), Manchester Business School, The University of Manchester - Master of Business Administration (Management & Strategy, Marketing, Managerial Economics and Finance), Kellogg School of Management, Northwestern University - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) เกียรตินิยมเหรียญทอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	28 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้าน ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		28 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานวิเคราะห์สินเชื่อ ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	
		28 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> 2558 – 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานลูกค้า ธุรกิจขนาดใหญ่ 3	บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2556 – 2558	กรรมการ, Head of Coverage & Origination	ธนาคารดอยช์แบงก์ สาขากรุงเทพฯ
		2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. คูโม่ บิสซิเนส เซอร์วิส
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ที่ปรึกษากรรมการ ผู้จัดการใหญ่และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 พ.ย. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> 24 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหาร	บมจ. อีสเทอร์น สตาร์ เรียล เอสเตท
<b>15. นายณัฐวิทย์ บุญยะวัฒน์*</b> อายุ 56 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (5 ม.ค. 2558) - ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> 0.0000% (1 หุ้น) <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Science, Abilene Christian University, USA - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Accreditation Program (DAP), ปี 2548	28 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหาร	บมจ. แม็ทซิง แม็ทซิโมซ์ โซลูชั่น
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 14 ก.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหาร	บมจ. อีสเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท
		6 พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา
		23 ก.พ. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. โอมสุขุมวิท
		2 ส.ค. 2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. ทีวีดีจิตอล เอชอาร์
		6 ต.ค. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. แกรนด์หลานหลวง
		13 พ.ย. 2540 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เค.เอส.ฟอรั่ม



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>16. นายโยชิโระ ซึคาโมโตะ</b> อายุ 50 ปี  - รองประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (15 พ.ค. 2560) - ผู้บริหารสายงานธุรกิจระหว่างประเทศ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (1 ม.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Business and Commerce, from Keio University, Japan	15 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รองประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานธุรกิจระหว่างประเทศ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		7 ม.ค. 2558 – 14 พ.ค. 2560	ผู้บริหารสายงานร่วมสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 4 กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจ	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้บริหารสายงานธุรกิจระหว่างประเทศและสถาบันการเงิน	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายสถาบันการเงิน (ธนาคารเท่านั้น)	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> พ.ย. 2556 – ม.ค. 2558	Deputy General Manager (Non-Japanese Business)	MUFG Bank, Ltd., Bangkok Branch (เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., Bangkok Branch)
<b>17. นายคาซุฮิโระ ซึโตะ</b> อายุ 50 ปี  - รองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ (28 เม.ย. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (14 มี.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน Auto Dealer กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ (1 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	- Bachelor of Arts in Economics, Keio University, Japan	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน*	รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน Auto Dealer กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		28 เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน	รองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ	
		14 มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		28 เม.ย. 2559 – 31 ธ.ค. 2560	ผู้บริหารสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 3 กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 26 เม.ย. 2559 – 9 เม.ย. 2561	กรรมการ	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส
		18 เม.ย. 2559 – เม.ย. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงเทพฯ
		11 พ.ค. 2559 – มี.ค. 2560	กรรมการ	บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส เซล
		ต.ค. 2556 – มี.ค. 2559	Chief Manager, Head of Global Subsidiary Banking Department, Global Corporate Banking Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>18. นายชัชโหม คามาทะ</b> อายุ 48 ปี  - รองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล (1 พ.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (18 มี.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Economics, Keio University, Japan	1 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	รองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		18 มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		18 มี.ค. – 30 เม.ย. 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		3 พ.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บลจ. กรุงศรี
		4 พ.ค. – 2 พ.ย. 2559	กรรมการ	
		16 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. โทเทิล เซอร์วิส เซลล์
		11 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซลล์
		11 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		11 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส เซลล์
		10 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เงินดีดลื้อ
		26 เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส
<b>19. นายธวัช ฤทธิธรรมวงศ์</b> อายุ 54 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงานปฏิบัติการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (1 ม.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (16 มิ.ย. 2554)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขากระบวนสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานปฏิบัติการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
		16 มิ.ย. 2554 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		16 มิ.ย. 2554 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานปฏิบัติการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>20. นางคัจจรียา จงไพศาลสกุล</b> อายุ 59 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 เม.ย. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว</b> <b>ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Management (Information System), West Coast University, USA - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ (การเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Financial Institutions Governance Program ปี 2555 • Development Risk Management Program ปี 2559	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ – Middle Office	
		1 – 31 ม.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานควบคุมสินเชื่อ	
		1 เม.ย. 2557 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ผู้บริหารสายงานควบคุมสินเชื่อ	
		1 ม.ค. 2554 – 31 มี.ค. 2557	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโสผู้บริหารสายงานปฏิบัติการและบริหารลูกค้า	
<b>21. นายวิโรจน์ ชื่นรัตนกุล</b> อายุ 51 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว</b> <b>ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - Certificate of Executive Development Program, Cornell University, USA ปี 2560 - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Successful Formulation & Execution of Strategy ปี 2558	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการด้านปฏิบัติการ – Back Office	
		5 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานควบคุมด้านการปฏิบัติการ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		MUFG Bank, Ltd., Bangkok Branch (เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., Bangkok Branch)
		1 ก.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	Deputy General Manager	
		ก.พ. 2552 – 30 มิ.ย. 2557	Assistant General Manager, Head of Operations Planning and Control	
<b>22. นายโยชิโอะ อูเอะยามะ</b> อายุ 46 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ (3 ม.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (6 พ.ย. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว</b> <b>ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Economics, Hitotsubashi University, Japan	3 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		6 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		MUFG Bank, Ltd. (Singapore) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Singapore)]
		ต.ค. 2558 – พ.ย. 2560	Chief Manager, Head of Country Credit Team, Department No. 3, International Credit Division	
		ต.ค. 2554 – ต.ค. 2558	Senior Manager, Country Credit Team, Department No. 3, International Credit Division	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>23. นายสิทธิไชย มหาคุณ</b> อายุ 52 ปี  - ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้าน พาณิชย์ธนกิจ (16 ต.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (16 ต.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA (Finance), California State University - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี (การเงินและการธนาคาร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ด้านพาณิชย์ธนกิจ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> ต.ค. 2558 – ส.ค. 2561	ผู้บริหารกลุ่มธุรกิจพาณิชย์ ธนกิจ	บมจ. ธนาคารกสิกรไทย
		มิ.ย. 2549 – ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริหารงานด้านพาณิชย์ธนกิจ	บมจ. ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย
<b>24. นางยิ่งลักษณ์ คงคาสัย</b> อายุ 56 ปี  - ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้าน ธุรกรรมการเงิน (1 ม.ค. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (มิ.ย. 2552) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน พัฒนาโซลูชั่นธุรกรรม การเงิน (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูล ล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	- Master of Business Administration, Oregon State University, USA - ปริญญาตรี สาขาการบัญชี (การธนาคารและการเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Advanced Management Program for Overseas Bankers, The Wharton School, University of Pennsylvania, USA	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน*	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรกรรมการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานพัฒนาโซลูชั่น ธุรกรรมการเงิน	
		มิ.ย. 2552 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 เม.ย. – 31 ธ.ค. 2561*	รองประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรกรรมการเงิน	
		1 เม.ย. – 31 พ.ค. 2561	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานการขายธุรกรรม การเงิน	
		พ.ย. 2558 – มี.ค. 2561	ผู้บริหารสายงานธุรกรรม การเงิน	
		ม.ค. – พ.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานส่งเสริม พัฒนาธุรกิจ	
		พ.ย. 2556 – ธ.ค. 2557	ผู้บริหารสายงานธุรกิจ ระหว่างประเทศ	
<b>25. นายทาเคชิโกะ อิવાโมโตะ</b> อายุ 47 ปี  - รองประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์ (2 เม.ย. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (23 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * สิ้นสุดจากการเป็นพนักงานของ กรุงศรี มีผลวันที่ 26 มกราคม 2562	- Bachelor Degree in Economics, Waseda University, Japan	2 เม.ย. 2560 – 25 ม.ค. 2562*	รองประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		23 ม.ค. 2560 – 25 ม.ค. 2562*	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		2 เม.ย. 2560 – 31 ส.ค. 2561	ผู้บริหารสายงานการขาย และการค้าผลิตภัณฑ์ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงาน โกลบอลมาร์เก็ตส์	
		2 เม.ย. – 31 ธ.ค. 2560	ผู้บริหารสายงานบริหาร การเงิน กลุ่มงาน โกลบอลมาร์เก็ตส์	

ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
25. นายทาเคชิโกะ อิวาโมโตะ (ต่อ)		<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> พ.ย. 2557 – เม.ย. 2560	Chief Manager, Central Japan Marketing Department, Japanese Customer Marketing Office, Global Markets Marketing Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
		เม.ย. 2555 – พ.ย. 2557	Senior Manager, East Japan Marketing Department, Japanese Customer Marketing Office, Global Markets Marketing Division	
26. นายปิติ กระแสเคียร อายุ 50 ปี  - รองประธานคณะกรรมการด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ (1 ม.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 พ.ค. 2559)  <u>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</u> 0.0001% (7,924 หุ้น) <u>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</u> -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Xavier University - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การตลาด) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะกรรมการด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 พ.ค. 2559 – 31 ธ.ค. 2560	ผู้บริหารสายงานวิเคราะห์สินเชื่อธุรกิจ กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ	
		<u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u> 1 ม.ค. 2556 – 31 ส.ค. 2557	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ – ภูมิภาค ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารทหารไทย
27. นายมาซาชิ มียาซากิ อายุ 48 ปี  - รองประธานคณะกรรมการด้านการเงิน (1 ก.ค. 2561) - ผู้บริหารสายงานวางแผนองค์กร (1 ก.ค. 2561)  <u>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</u> -ไม่มี- <u>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</u> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Law, the University of Tokyo, Japan	1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะกรรมการด้านการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานวางแผนองค์กร	
		25 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานวางแผนองค์กร	
		<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> พ.ค. 2559 – 24 มิ.ย. 2561	Managing Director, Head of Planning Division and Project Stella PMO Leader (Amsterdam)	MUFG Bank (Europe) N.V., (Amsterdam) [เดิมชื่อ, the Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland), N.V. (Amsterdam)]
		ส.ค. 2557 – เม.ย. 2559	Managing Director, Head of Strategic Planning Dept., Planning Division for EMEA (London)	MUFG Bank, Ltd. (London) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (London)]
		มิ.ย. 2556 – ก.ค. 2557	กรรมการ, Planning Division for EMEA (London)	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>28. นายमितชูอาภิ ยะชูลิ</b> อายุ 49 ปี  - รองประธานคณะกรรมการด้าน บริหารความเสี่ยง (11 ส.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (11 ส.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Engineering, the University of Tokyo, Japan  -	11 ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะกรรมการด้าน บริหารความเสี่ยง	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		11 ส.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		6 ม.ค. 2557 – 10 ส.ค. 2561	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารสายงานจัดการ ความเสี่ยงภาพรวมองค์กร กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ม.ค. 2550 – 5 ม.ค. 2557	Managing Director, Risk Management Division for the Americas	MUFG Bank, Ltd. (New York, USA) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (New York, USA)]
<b>29. นายอุดมการ อุดมทรัพย์</b> อายุ 43 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 พ.ย. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Case Western Reserve University, USA  - Master of Science (Economics), University of Illinois at Urbana champaign, USA  - ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต เศรษฐศาสตร์และการเงิน ระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาตรี สาขาบัญชี (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร ผู้บริหารระดับสูง สถาบัน วิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 22/2559  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร นักบริหารระดับสูง “ธรรมศาสตร์เพื่อสังคม” (นมธ.) รุ่นที่ 10/2560  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • กรรมการ Certification Program (DCP) ปี 2558 • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558	1 พ.ย. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> 1 ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาคณะกรรมการ บริษัท	บมจ. ไพลอน
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 พ.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		1 พ.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
		ส.ค. 2556 – ต.ค. 2557	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สายงานการพัฒนาธุรกิจ	บลจ. ซีไอเอ็มบี – ฟรินทิเพิล



ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>30. นางกฤติยา ศรีสนิท</b> อายุ 57 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ต.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MBA., Marymount University, USA</li> <li>- ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (วิชาการบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- Certificate of Executive Development Program, Cornell University, USA, ปี 2560</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• กรรมการ Certification Program (DCP) ปี 2555</li> </ul> </li> </ul>	1 ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารสินเชื่อและ ปฏิบัติการ กลุ่มงานธุรกิจ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 มิ.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
		ส.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		1 ต.ค. 2558 – 31 พ.ค. 2559	รักษาการกรรมการ ผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. 2555 – 30 ก.ย. 2557	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารสินเชื่อ และปฏิบัติการ	
		เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี บริการเช่า สินเชื่อ
<b>31. นางสาวศิริพร สيناเจริญ</b> อายุ 40 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Master of Business Administration (Finance), Columbia University, USA</li> <li>- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการธนาคารและการเงิน (เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- Chartered Financial Analyst (CFA)</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2559</li> </ul> </li> </ul>	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 4 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บลจ. กรุงศรี
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	
		พ.ค. 2557 – ธ.ค. 2558	Deputy Chief Investment Officer	Allianz Investment Management Singapore Pte. Ltd.
		ม.ค. 2551 – พ.ค. 2557	Head of Fixed-Income Asia	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>32. นายสมหวัง ไตรรักตระกูล</b> อายุ 50 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Business Management (Marketing), Royal Melbourne Institute of Technology, Australia  -	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานการวางแผน การตลาด และรักษาการแทน ผู้บริหารฝ่ายบริหารงาน การตลาด	
		1 ต.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานวางแผน และพัฒนาการตลาด	
		1 เม.ย. 2555 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวางแผนการตลาด องค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		30 ธ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		25 ส.ค. 2557 – 9 ส.ค. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. แดน สยาม
		25 ส.ค. 2557 – 9 ส.ค. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. แชม สยาม
<b>33. นายคงสิน คงคา</b> อายุ 48 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ต.ค. 2557) - ผู้บริหารสายงานการเงินและ กลยุทธ์ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- SASIN Executive Program (SEP25 Alumni), สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Bachelor of Commerce – Finance & Accounting, University of Alberta, Canada - Certificate of Executive Development Program, Cornell University, USA, ปี 2560 - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2556	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานการเงิน และกลยุทธ์ ธุรกิจสินเชื่อ รายยนต์ กลุ่มงานธุรกิจ สินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้บริหารสายงานกลยุทธ์ ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ รายยนต์	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานการเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ รายยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 30 มิ.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานการเงิน และบัญชี กลุ่มงานธุรกิจ สินเชื่อรายยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		15 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		2552 – 30 ก.ย. 2557	Chief Financial Officer	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)				
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร		
34. นางสาววิศรา พัฒนศิริ อายุ 53 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.ค. 2558)  - ผู้บริหารสายงานวิเคราะห์และ วางแผนทางการเงินกลุ่มงาน การเงิน (7 ม.ค. 2558)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA., Seattle University, USA  - ปริญญาตรี พานิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา		
		7 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน			
		1 ม.ค. 2559 – 7 ม.ค. 2561	รักษาการแทนผู้บริหาร ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำ รายงาน กลุ่มงานการเงิน			
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินภาพรวม ธนาคารกลุ่มงานการเงิน			
		7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส			
		1 มี.ค. 2556 – 6 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และ ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน ภาพรวมธนาคาร กลุ่มงาน การเงิน			
		บริษัท/องค์กรอื่น 3 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน			กรรมการ	บจก. บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา
		11 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน			กรรมการ	บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส
		26 เม.ย. 2559 – 17 เม.ย. 2560			กรรมการ	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออดิโต้ ลิส
		35. นายเกรียงศักดิ์ จงสุขกิจพานิช อายุ 49 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 มี.ค. 2559)  - ผู้บริหารสายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (7 ม.ค. 2558)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Western Michigan University, USA  - ปริญญาตรี พานิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี ต้นทุน) จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย  - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย  - Certificate of Executive Development Program, Cornell University, USA ปี 2560  - สัมมนาหัวข้อ “เรียนรู้เพื่อ พัฒนา KAM ให้เป็น ประโยชน์ต่อตลาดทุนไทย อย่างแท้จริง” สมาคม บริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2560		1 มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
7 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน					
7 ม.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2561	รักษาการแทนผู้บริหาร ฝ่ายควบคุมด้านการ ปฏิบัติการ กลุ่มงาน การเงิน					
7 ม.ค. 2558 – 29 ก.พ. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโส					
1 ก.ค. 2556 – 6 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และ ผู้จัดการฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน					
บริษัท/องค์กรอื่น 5 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน				กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี แฟ็กเคตอริง	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
36. นางสาวจิราพร โพธิ์โพธิ์ อายุ 57 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.ค. 2561) - ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านการเงินกลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายควบคุมภายใน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายการทำรายการระหว่างกันและการจัดจ้างบุคคลภายในและภายนอก กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายกำกับและควบคุมด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (16 มิ.ย. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> 0.0000% (2,374 หุ้น) ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรมหาบัณฑิต (สาขากฎหมายภาษีอากร) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง - ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย  - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2549 • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI), ปี 2558	1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 มิ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายกำกับและควบคุมด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายควบคุมภายใน กลุ่มงานการเงิน	
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายการทำรายการระหว่างกันและการจัดจ้างบุคคลภายในและภายนอก กลุ่มงานการเงิน	
		1 ม.ค. 2559 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้อำนวยการอาวุโส	
		16 ก.ย. 2553 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโสและผู้บริหารฝ่ายกำกับดูแลด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		บริษัท/องค์กรอื่น		บลจ. กรุงศรี
		19 มิ.ย. 2558 – 22 มิ.ย. 2559	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		24 ส.ค. 2558 – 22 มิ.ย. 2559	กรรมการตรวจสอบ	
		15 ม.ค. – 12 ส.ค. 2558	รักษาการประธานเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน	
		4 ส.ค. 2557 – 18 มิ.ย. 2558	กรรมการ	
4 ส.ค. 2557 – 14 ม.ค. 2558		ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ		
37. นางอนิษฐ์ แมทธิสัน อายุ 45 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.พ. 2562) - ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน (5 ม.ค. 2558)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-  หมายเหตุ : * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี (การเงินการธนาคาร) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน	
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการอาวุโส	
		16 มิ.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าบุคคลและเครือข่ายการขาย กลุ่มงานการเงิน	บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		บริษัท/องค์กรอื่น		
		17 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>38. นางวราภรณ์ อัครณกุล</b> อายุ 54 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย บริหารงานจัดซื้อกลุ่มงานการเงิน (16 ก.ย. 2553) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว</b> ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA. International Business, Nova University, Florida, USA - Advance International Certificate PSCM (Purchasing & Supply Chain Management), International Trade Center, UNTAD/WTO - Advance Purchasing Research (IFPM), The International Federation of Purchasing and Materials of Management, Salzburg, Austria	16 ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายบริหารงาน จัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
<b>39. นางสาวพรนภา ภัทรเสถียรกุล</b> อายุ 46 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ และ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอลมาร์เก็ตส์กลุ่มงาน การเงิน (1 ก.พ. 2562) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว</b> ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี- <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี (การเงินการ ธนาคาร) มหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน* 1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน* 1 พ.ค. 2559 – 31 ม.ค. 2562* 5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562* 18 มี.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558 <b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ค. 2554 – 28 เม.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และ วางแผนทางการเงิน กลุ่ม ลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์ และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้า ธุรกิจและกลุ่มธุรกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับ ญี่ปุ่นและโกลบอล มาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงิน กลุ่มลูกค้า ธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่ม งานการเงิน ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มงานการเงิน ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และ ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>40. นายคมสันต์ อุดลยวิทย์</b> อายุ 45 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย การบัญชีและควบคุม กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ค. 2556)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย	1 ก.ค. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายการบัญชี และควบคุม กลุ่มงาน การเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
<b>41. นายจามร เพียรพร้อม</b> อายุ 57 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย ภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> 0.0000% (2 หุ้น) <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - ประกาศนียบัตรกฎหมาย ภาษีอากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 มี.ค. 2557 – ปัจจุบัน  1 ก.ค. 2556 – 28 ก.พ. 2557	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายภาษีและการ เบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน  ผู้จัดการฝ่ายภาษีและการ เบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
<b>42. นางอรรณ จุลพล</b> อายุ 51 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย รายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ค. 2558) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่ม รายงานเงินกองทุน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน  1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน  1 ก.ค. 2556 – 30 มิ.ย. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มรายงานเงินกองทุน กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายรายงานทาง การเงิน กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการและผู้บริหาร ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
<b>43. นางสาวสุกานดา ถวิลหวัง</b> อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน โกลบอลมาร์เก็ตส์และผลิตภัณฑ์ ธุรกรรมการเงินลูกค้าธุรกิจ ฝ่าย วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน เงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงาน การเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ ภาควิชาภาษาอังกฤษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ ภาควิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2558 – 2562*  1 ก.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน โกลบอลมาร์เก็ตส์และ ผลิตภัณฑ์ธุรกรรมการ เงินลูกค้าธุรกิจ ฝ่าย วิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้า ธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์ เกี่ยวกับญี่ปุ่น และ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
43. นางสาวสุกานดา ถวิลหวัง (ต่อ)  หมายเหตุ : * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562		5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการและผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	
		1 ก.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มบริหารการเงินกลุ่มงานการเงิน	
44. นางสาววิมล ศิวโรรสกุล อายุ 57 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-  หมายเหตุ : * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาตรี พานิชศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - โรงเรียนสภานอชมการธนาคาร สมาคมธนาคารไทย	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการอาวุโสกลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายประสานงานทางการเงินและการวางแผน กลุ่มงานการเงิน	
		5 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส และผู้บริหารฝ่ายการบัญชี (สาขากรุงเทพฯ สาขา)	
		บริษัท/องค์กรอื่น 2550 – 4 ม.ค. 2558	ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ฝ่ายบัญชี	
45. นายมนเทียร แจ่มสุทิมล อายุ 37 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มกำกับดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย - ประกาศนียบัตรกฎหมายภาษีอากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารกลุ่มกำกับดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2557 – 28 ก.พ. 2560	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มกำกับดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	
		มี.ค. 2554 – 28 ก.พ. 2557	รองผู้จัดการฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>46. นายโชจิ โออิชิ</b> อายุ 49 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว                      ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี- <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- Bachelor of Economics, Kyoto University, Japan	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		29 เม.ย. 2560 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้บริหารฝ่ายประสานงาน ทางการเงินและการ วางแผน กลุ่มงานการเงิน	
		10 เม.ย. 2560 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายประสานงานทาง การเงินและการวางแผน กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> พ.ค. 2557 – เม.ย. 2560	Chief Manager, Financial Planning Division, Financial Accounting Office	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
		ก.พ. 2553 – พ.ค. 2557	Director, Planning Division For the Americas, Controllers Group	
<b>47. นางสาวนภาพร ธีระกิตติวัฒนา</b> อายุ 50 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหาร ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงิน ภาพรวมธนาคาร และการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน (8 ม.ค. 2561) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มการ จัดทำรายงาน ผลงานหน่วย ธุรกิจและภาพรวมธนาคาร กลุ่มงานการเงิน (8 ม.ค. 2561) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว                      ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	8 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน ภาพรวมธนาคารและ การจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		8 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มการจัดทำรายงาน ผลงานหน่วยธุรกิจและ ภาพรวมธนาคาร กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ต.ค. 2555 – ธ.ค. 2560	ผู้อำนวยการอาวุโส สายการเงินและบัญชี กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดย่อม และกลุ่มโกลบอล มาร์เก็ตส์	บมจ. ธนาคาร สแตนดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย)

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
48. นายธีรศักดิ์ นิมนภาโรจน์ อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนการเงินธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2560) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงิน-งบประมาณ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2560) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงินสาขา ลูกค้ำและการแข่งขันธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงินและการบัญชี) University of Illinois, Chicago, USA - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การธนาคารและการเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนการเงิน ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงิน-งบประมาณ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงินสาขาลูกค้ำและ การแข่งขันธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		1 พ.ย. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนการเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ก.ค. – 31 ต.ค. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์ และวางแผนการเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการ และผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงินสำหรับผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		บริษัท/องค์กรอื่น ม.ค. 2554 – 30 ก.ย. 2557	ผู้อำนวยการฝ่าย งานการเงินและบัญชี	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>49. นางสาวโสมกมลยา ปิ่นขยัน</b> อายุ 40 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย กลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance and Accounting), University of Iowa, USA - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ (บริหารธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายกลยุทธ์และ วางแผนธุรกิจ ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายพัฒนา ยุทธศาสตร์ธุรกิจและ การกระจายกลยุทธ์ไป สู่หน่วยงานธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		1 มี.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน งานงบประมาณและสาขา การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 มี.ค. – 30 เม.ย. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโส สายงานกลยุทธ์ ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 29 ก.พ. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน งานงบประมาณและสาขา การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ม.ค. 2554 – 30 ก.ย. 2557	ผู้อำนวยการฝ่าย กลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนงาน งบประมาณและสาขา งานการเงินและบัญชี	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
<b>50. นางทศวรรณ ดำริห์สมกุล</b> อายุ 46 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมและการบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายควบคุมและ การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – 31 มี.ค. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและ การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม การบัญชีและควบคุม การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ ฝ่าย ควบคุมการเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 มี.ค. – 30 ก.ย. 2557	ผู้อำนวยการฝ่าย สายงานการเงินและบัญชี (การบัญชี)	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
		1 ม.ค. 2550 – 28 ก.พ. 2557	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย สายงานการเงินและบัญชี (การบัญชี)	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>51. นายโอกาส สุขอมรพันธุ์</b> อายุ 47 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ต.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> </ul>	1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง
		1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	
		1 พ.ย. 2556 – 30 ก.ย. 2560	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	
		1 พ.ย. 2556 – 30 ก.ย. 2560	ประธานเจ้าหน้าที่ด้าน การเงินและปฏิบัติการ	
<b>52. นายแซม ดันสกุล</b> อายุ 38 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่ม FinTech/Startup ฝ่ายนวัตกรรม (1 เม.ย. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Master of Economics in Finance and Management, University of Bristol, UK</li> <li>- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงินและการธนาคาร (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> <li>- Academy of Business Creativity, มหาวิทยาลัยศรีปทุม</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2560</li> </ul>	1 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่ม FinTech/ Startup ฝ่ายนวัตกรรม	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการเงิน	บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเซส
		1 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	บจก. กรุงเทพฯ ฟินโนเวต
		27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		17 เม.ย. 2548 – 31 มี.ค. 2560	ผู้อำนวยการอาวุโส	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
<b>53. นางกมลทิพย์ จิตติมาพร</b> อายุ 57 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่ม งานการเงิน (1 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MBA. (Computer), Cleveland State University, USA</li> <li>- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2561*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ฝ่ายควบคุมด้านการ ปฏิบัติการ กลุ่มงาน การเงิน	
		1 ธ.ค. 2556 – 30 เม.ย. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มสนับสนุนพัฒนา การทำงานของทีมงาน การเงิน ฝ่ายควบคุมด้าน การปฏิบัติการ กลุ่มงาน การเงิน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>54. นางสาวเบญจวรรณ สุรชติกาล</b> อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่ายการ บัญชีธุรกิจต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA., Cleveland State University, USA - ปริญญาตรี พานิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ฝ่ายการบัญชีธุรกิจ ต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ส.ค. 2556 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการ และผู้บริหาร กลุ่มรายงานทางการเงิน ของสาขาต่างประเทศ ฝ่ายกำกับดูแลด้าน การเงิน กลุ่มงานการเงิน	
<b>55. นายทาคาฮิสะ อิชิตะ</b> อายุ 36 ปี  - ผู้อำนวยการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- Bachelor of Arts in Ethics, Faculty of Letters, Kyoto University, Japan	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		9 เม.ย. 2561 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย รายงานทางการเงิน ต่างประเทศ สายงานการ บัญชี กลุ่มงานการเงิน	
		12 เม.ย. 2559 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ กลุ่มวางแผน การกำกับดูแลกิจการ ฝ่ายกลยุทธ์และกำกับดูแล กิจการ สายงานวางแผน องค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจองค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> มี.ย. 2551 – เม.ย. 2559	Manager of Financial Accounting Office, Financial Planning Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
<b>56. นางสาวศิริพร ศรีบุญเจริญ</b> อายุ 45 ปี  - ผู้อำนวยการ กลุ่มวิเคราะห์และ วางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้า ธุรกิจ และกลุ่มธุรกิจพาณิชย์ เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่ม ลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์ เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอล มาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ กลุ่มวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ และกลุ่ม ธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับ ญี่ปุ่นและโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนทาง การเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานการเงิน	
		20 พ.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานการเงิน	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>57.นางสมานพร จันทน์หอม</b> อายุ 57 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มบริหารฐานข้อมูลทางการเงิน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวมธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MPA. (Public Administration), Southern University, USA - ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มบริหารฐานข้อมูลทางการเงิน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวมธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวมธนาคาร กลุ่มงานการเงิน	
<b>58.นางสาวรัฐพร พรประสิทธิ์</b> อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ผลิตภัณฑ์ และภาพรวมลูกค้ารายย่อย ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- Rector's Award for Academic Excellence Certification มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ผลิตภัณฑ์ และภาพรวมลูกค้ารายย่อย ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคลกลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย กลุ่มงานการเงิน	
		18 เม.ย. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงินกลุ่มลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน	
<b>59.นางอานันตยา ภาดานพงศ์</b> อายุ 41 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้ารายย่อย และช่องทางขาย ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- Master of Commerce in Accounting and Finance Macquarie University, Australia - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้ารายย่อยและช่องทางขาย ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มเครือข่ายการขายและช่องทางกลุ่มงานการเงิน	
		16 พ.ย. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงินกลุ่มเครือข่ายการขาย กลุ่มงานการเงิน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>60.นางสาวสุนันท์ พิมส่วง</b> อายุ 47 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2557 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มรายงานธนาคารแห่งประเทศไทย ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		ม.ค. 2555 – 28 ก.พ. 2557	รองผู้จัดการฝ่ายกลุ่มรายงานธนาคารแห่งประเทศไทย กลุ่มงานการเงิน	
<b>61. นางสาวพริทธิ์ อุณดำรงการ</b> อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงานทางการเงินต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน	
		16 ส.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.พ. – 15 ส.ค. 2557	ผู้จัดการฝ่ายสายงานโครงการเปลี่ยนระบบธนาคาร Lending Products	บมจ. ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)
<b>62. นางสาวธิติพร กิตติปิยกุล</b> อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มจัดทำบัญชี ฝ่ายการบัญชีและควบคุมกลุ่มงานการเงิน (1 ธ.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย	1 ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มจัดทำบัญชี ฝ่ายการบัญชีและควบคุมกลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. – 30 พ.ย. 2558	ผู้อำนวยการฝ่ายการบัญชี (สาขากรุงเทพฯ สาทร) กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 เม.ย. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายบัญชี	MUFG Bank, Ltd., Bangkok Branch (เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., Bangkok Branch)
		2552 – 30 มี.ค. 2557	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>63. นายวิชัย โกลธวรรตกุล</b> อายุ 39 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มสนับสนุนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่- ศูนย์กลางการติดต่อของ กลุ่มงานการเงิน (CPC) ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
		มี.ค. 2554 – 28 ก.พ. 2558	รองผู้อำนวยการและผู้บริหารกลุ่มสนับสนุนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ – ศูนย์กลางการติดต่อของ กลุ่มงานการเงิน (CPC) ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
<b>64. นางสาวลิ ศรีสรากร</b> อายุ 50 ปี  - ผู้อำนวยการ กลุ่มงานการเงิน (1 ธ.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย	1 ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายบัญชีและการเงิน	บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง
		ต.ค. 2548 – 30 พ.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชีและการเงิน สายงานสนับสนุน	บจก. ไทยธุรกิจลีสซิ่ง
<b>65. นางสาวอนัญญา นพคุณ</b> อายุ 42 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการจัดทำรายงาน ผลงานหน่วยสนับสนุน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน (16 ก.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Business Administration (Finance), University of Technology Sydney, Australia - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	16 ก.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มการจัดทำรายงาน ผลงานหน่วยสนับสนุน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> มี.ค. 2550 – ก.ค. 2560	ผู้จัดการการเงินอาวุโส ฝ่ายลูกค้าธุรกิจสถาบัน	บมจ. ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>66. นายสุภาวดี กิจเกื้อโกศล</b> อายุ 39 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมภายในและกำกับดูแล ด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี (บริหารธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี นิติศาสตร์ (กฎหมาย ธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่ง ประเทศไทย - ทนายความ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมภายในและกำกับ ดูแลด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2560 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม ควบคุมด้านการเงิน ฝ่าย กำกับและควบคุมด้าน การเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ย. 2556 – ก.ย. 2560	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ความเสี่ยงด้านปฏิบัติ การดำเนินงานกลุ่มลูกค้า บุคคล	บมจ. ธนาคารสแตนดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย)
<b>67. นางพัชรินทร์ อังคเศกวินัย</b> อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มจัดทำ รายงานงบการเงินเพื่อธนาคาร และกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม จัดทำรายงานงบการเงิน เพื่อธนาคาร และ กลุ่มธุรกิจทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2561 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มรายงานการเงิน ธนาคาร ฝ่ายรายงาน ทางการเงิน กลุ่มงาน การเงิน	
		1 มี.ค. 2558 – 28 ก.พ. 2561	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		1 มี.ค. 2556 – 28 ก.พ. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
<b>68. นางวิณา รัฐภูมิ</b> อายุ 49 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารงาน จัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การจัดการอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี - ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) คณะอุตสาหกรรม การทอเย็บยว สาขา การโรงแรม มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคล เทคนิคกรุงเทพ - ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล วิทยาเขต พณิชยการพระนคร	1 มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร งานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 มี.ค. 2558 – 28 ก.พ. 2561	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 18 มี.ค. 2556 – 15 มี.ค. 2558	ผู้จัดการ ฝ่ายจัดซื้อ วางแผนและธุรการ	บจก. ทราวิสไป อินเตอร์ เนชั่นแนล

ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>69. นางสาวจรรยาภรณ์ ชูแสง</b> อายุ 41 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้าน การปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562	- บริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		9 ก.ค. 2561 – 31 ม.ค. 2562*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารจัดการระบบทาง การเงิน ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> 16 เม.ย. 2558 – 8 ก.ค. 2561	ผู้อำนวยการ หัวหน้าทีม เบิกจ่ายและสนับสนุน ฝ่ายบัญชี สายการเงิน และงบประมาณ	บมจ. ธนาคารเกียรตินาคิน
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 16 ส.ค. 2542 – 16 เม.ย. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าทีมเบิกจ่าย	บมจ. จีอี อินเทอร์เน็ตในชนบท โฮลดิ้ง คอร์ปอเรชั่น
<b>70. นางสาวนิภา วงศ์ประเสริฐ</b> อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- บริญญาโท บริหารธุรกิจ (MBA) จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย  - บริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ กลุ่มงาน การเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย การเงิน	บลจ. จัดการกองทุน กรุงเทพฯ
		23 ต.ค. 2543 – 31 ส.ค. 2561	Head of Finance - Thailand	Aberdeen Standard Asset Management (Thailand) Ltd.
<b>71. นางสาวชนิดา ควรเสนอเทศน์</b> อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหาร กลุ่มควบคุมด้านภาษี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 256	- บริญญาโท (สาขาภาษี อากร) มหาวิทยาลัย หอการค้าไทย  - บริญญาตรี บัญชีการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  - ผู้สอบบัญชีภาษีอากร	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน*	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มควบคุม ด้านภาษี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2561*	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มควบคุมด้านภาษี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มควบคุมด้านภาษี การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.พ. 2550 – 30 ก.ย. 2557	ผู้จัดการงานควบคุมด้าน ภาษี งานการเงินและ บัญชี ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อ รถยนต์	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
72. นางสาวสุจินดา นินาทเกียรติกุล อายุ 40 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่ายพัฒนา กระบวนการธุรกิจธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	ปริญญาตรี ภาควิชา วิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย พัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย ดำเนินการยุทธศาสตร์ธุรกิจ และพัฒนากระบวนการงาน ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 มิ.ย. 2554 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาคุณภาพธุรกิจ และกลยุทธ์การสร้าง ประสบการณ์ลูกค้า ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
73. นางสาวฉนวนวรรณ สันทนันทน์ อายุ 54 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารงานจัดซื้อ ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (หลักสูตรภาษาอังกฤษ) สาขาการสื่อสารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ (การบริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารงานจัดซื้อธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารงานจัดซื้อ การเงิน และบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุม การเงินและบัญชีธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2557 – 30 ก.ย. 2557	ผู้อำนวยการฝ่ายสายงาน การเงินและบัญชี - Sourcing	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
74. นางสาวชวกร ชวเลิศปัญญากุล อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนการเงิน – ผลิตภัณฑ์ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนการเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	ปริญญาโท การจัดการ (การเงิน) วิทยาลัยการ จัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  - ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัย รามคำแหง	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผน การเงิน – ผลิตภัณฑ์ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน การเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนการเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ การเงิน และบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 29 ก.พ. 2559	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน การเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 มี.ค. 2555 – 30 ก.ย. 2557	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน การเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
75. นางสาวนาริรัตน์ สุระชะ อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการ บัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ (เศรษฐกิจการเงิน) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต	1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและ การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 – 31 มี.ค. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน การบัญชีและบัญชีลูกหนี้ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ กลุ่มธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 มี.ค. 2554 – 28 ก.พ. 2560	รองผู้อำนวยการ งานการบัญชีและบัญชี ลูกหนี้ ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์กลุ่มธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
76. นายพิเศษ กล่อมมิตร อายุ 50 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานและข้อมูล ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการ บัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์  - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย รามคำแหง	1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานและข้อมูล ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 ม.ค. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานข้อมูล	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ลิส์

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> สัดส่วนการถือหุ้นนับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

\* เป็นผู้มีอำนาจในการจัดการตามนิตยสารแห่งประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทในเครือและ/หรือบริษัทอื่น  
นอกจากนี้ มีผู้บริหารของกรุงศรี อีก 11 ราย ที่ถือเป็นผู้มีอำนาจในการจัดการตามนิตยสารแห่งประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่ง  
กรรมการในบริษัทในเครือและ/หรือบริษัทอื่น ได้แก่

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| 1. นางสาวเยาวลักษณ์ จรรยาภรณ์พงษ์    | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ดีเนต โซลูชั่น                             |
| 2. นางสาวมณฑิรา อารยางกูร            | กรรมการ บจก. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส                                 |
| 3. นายพญู ลีวงศ์เจริญ                | กรรมการ บลจ. กรุงศรี  |
| 4. นางโชตินาถ ยงสุนทร                | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส |
| 5. นายกฤตภัก สุวรรณผ่อง              | กรรมการ บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส                   |
| 6. นางนิตยา อุ่นหิรัญสกุล            | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี แฟ็กเตอร์ิง                        |
|                                      | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง              |
| 7. นายศรัณย์ ศตะนาวิน                | กรรมการ บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส                                   |
| 8. นายธงชัย วาจาพัฒนา                | กรรมการ บจก. เบเนดิกส์  |
| 9. นายสมประวิณ มั่นประเสริฐ          | กรรมการ บมจ. ดี เอราวิน กรุ๊ป   |
| 10. นายวาอิจโร มัตสึโมโตะ            | กรรมการ บจก. บางกอก เอ็มยูเอฟจี   |
| 11. นางสาวสายสุนีย์ หาญประเทืองศิลป์ | กรรมการ บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลิส์                                   |
|                                      | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. แอฟฟินิตี้ กรุ๊ป (ประเทศไทย)               |
|                                      | Director, Affiniti Marketing Pty Ltd.                                     |
|                                      | Director, Affiniti Group (Singapore) Pty Ltd.                             |

• ผู้บริหารรายใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้ง ภายหลังจากวันที่ 31 ธันวาคม 2561 จำนวน 3 ราย ดังนี้

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>1. นายมาซาฮิโระ มัตสึโมโตะ</b> อายุ 46 ปี  - รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ธุรกรรมการเงิน (1 ม.ค. 2562) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน วางแผนธุรกรรมการเงิน กลุ่ม งานธุรกรรมการเงิน (1 ม.ค. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (21 พ.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Agriculture, Kyoto University, Japan	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านธุรกรรมการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานวางแผนธุรกรรม การเงิน กลุ่มงานธุรกรรม การเงิน	
		21 พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		7 ก.ค. – 31 ธ.ค. 2561	ผู้บริหารสายงานวางแผน ธุรกรรมการเงิน กลุ่มงาน ธุรกรรมการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2559 – 2561	Chief Manager, Transaction Banking Group, Transaction Banking Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., (Tokyo, Japan)]
		2554 – 2559	Senior Manager, Human Resource Division	
<b>2. นายชินอิจิโร นามิกิ</b> อายุ 48 ปี  - รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน โกลบอลมาร์เก็ตส์ (26 ม.ค. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (20 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Business and Commerce, from Keio University, Japan	26 ม.ค 2562 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านโกลบอล มาร์เก็ตส์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		20 ม.ค 2562 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> มิ.ย 2561 – ม.ค. 2562	Managing Director, Deputy Head of Global Markets Operation Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)]
		มิ.ย 2559 – มิ.ย. 2561	Chief Manager, Head of Operations Planning Dept. Global Markets Operations Division	
		พ.ย. 2556 – มิ.ย. 2559	Chief Manager, Head of Planning & Business Strategy Dept., Global Markets Division for ASEAN Region	MUFG Bank, Ltd. (Singapore) [เดิมชื่อ The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Singapore)]
<b>3. นางสาวณัฐปภัสร สามารถ</b> อายุ 38 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA Global Business Leadership., Concentration: Marketing at Johnson & Wales University, Rhode Island - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การตลาด) มหาวิทยาลัย ราชภัฏวชิรญาณบุรี - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Successful formulation & execution the strategy ปี 2558	1 ม.ค. – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ อาวุโสด้านการจัดทำ แผนกลยุทธ์องค์กร ฝ่าย กลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2558 – 31 ธ.ค. 2561	รองผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้าน การจัดทำแผนกลยุทธ์ องค์กร ฝ่ายกลยุทธ์และ วางแผนธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 เม.ย. 2556 – 31 มี.ค. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำ แผนกลยุทธ์องค์กร	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออดิโต้ ลิส

หมายเหตุ <sup>1/</sup> สัดส่วนการถือหุ้นนับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

• เลขาธิการธนาคาร

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>นางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร</b> อายุ 49 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย เลขานุการธนาคาร (1 ก.ค. 2553) - เลขาธิการธนาคารและ เลขานุการคณะกรรมการธนาคาร (1 ก.ค. 2551) - เลขานุการคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.ค. 2551)	- EMBA สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - LL.M., Case Western Reserve University, Ohio, USA - เนติบัณฑิตไทย - นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Master Class “Corporate Governance and Director Duties Excellence 2017”, Singapore - CG Code workshop, PwC ปี 2561 - IT Security Trend Update ปี 2561 - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Company Secretary Program (CSP) ปี 2545 • Board Reporting Program (BRP) ปี 2552 • Director Certification Program (DCP) ปี 2555 • Corporate Governance for Executives (CGE) ปี 2557	1 ก.ค. 2553 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายเลขานุการ ธนาคาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2551 – ปัจจุบัน	เลขานุการธนาคารและ เลขานุการคณะกรรมการ ธนาคาร	
		1 ก.ค. 2551 – ปัจจุบัน	เลขานุการคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่บริหาร	
		พ.ย. 2551 – 31 ธ.ค. 2560	ผู้รับเรื่องร้องเรียน (Ombudsperson)	

สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup>  
0.0000% (1,000 หุ้น)  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
-ไม่มี-

หมายเหตุ <sup>1/</sup> สัดส่วนการถือหุ้นนับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

## หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการธนาคาร

1. ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการธนาคารตามที่กฎหมายกำหนดและอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
2. ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการธนาคารให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
3. จัดประชุมผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการธนาคาร และจัดทำรายงานการประชุมให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมด้วย
4. ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับตามที่ต้องทราบเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่  
อย่างเป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี
5. จัดให้มีการปฐมนิเทศ และให้ข้อมูลต่างๆ แก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
6. ประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร



## คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

(ตามนิยาม ก.ล.ต.)

**คำตอบแทนกรรมการ :** ธนาคารได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยคำตอบแทนอยู่ในระดับเดียวกันกับอุตสาหกรรม และคำตอบแทนกรรมการได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว สำหรับกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน หรือกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล จะได้รับคำตอบแทนเพิ่มตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

**คำตอบแทนผู้บริหาร :** คำตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของธนาคารและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน

**จำนวนคำตอบแทนในปี 2561 :** ในปี 2561 ธนาคารได้จ่ายคำตอบแทนต่างๆ ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

- (1) คำตอบแทนรวมของกรรมการธนาคาร (คำตอบแทน เงินบำเหน็จ และค่าเบี้ยประชุม) รวม 16 คน เป็นเงิน 53,172,000.00 บาท รายละเอียดคำตอบแทนของกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคลปรากฏดังนี้

รายชื่อกรรมการ	คำตอบแทนคณะกรรมการธนาคาร			คำตอบแทน คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คำตอบแทน คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณา คำตอบแทน	คำตอบแทน กำกับนโยบาย ความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล	จำนวนเงิน ที่ได้รับรวม
	คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าบำเหน็จ				
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>							
1. นายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ <sup>1/</sup> - ประธานกรรมการ	3,432,000.00	1,529,000.00	2,134,000.00	-	-	-	7,095,000.00
2. นายทศนาถ โปธา <sup>2/</sup> - รองประธานกรรมการ - กรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน	1,554,000.00	750,000.00	786,000.00	-	420,000.00	-	3,510,000.00
3. นายอัษฎา มูราภา <sup>3/</sup> - รองประธานกรรมการ - กรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน	1,554,000.00	750,000.00	786,000.00	-	420,000.00	-	3,510,000.00
4. นายทศนาถ โปธา <sup>4/</sup> - กรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	1,248,000.00	600,000.00	624,000.00	-	-	420,000.00	2,892,000.00
5. นายไพโรจน์ มัดสีตะ <sup>5/</sup> - กรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	1,248,000.00	600,000.00	624,000.00	-	-	420,000.00	2,892,000.00
6. นายอิทธิพร ทาภา <sup>6/</sup> - กรรมการ	1,456,000.00	700,000.00	728,000.00	-	-	-	2,884,000.00
7. นางสาวจันทิมา คาวาโนะ <sup>7/</sup> - กรรมการ	1,040,000.00	500,000.00	520,000.00	-	-	-	2,060,000.00
8. นางสาวนพพร ตีระวัฒนกุล - กรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน - กรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	-	840,000.00	840,000.00	6,624,000.00
<b>กรรมการอิสระ</b>							
9. นายการุณ กิตติสถาพร - ประธานกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	-	876,000.00	-	5,820,000.00

หน่วย : บาท

หน่วย : บาท

รายชื่อกรรมการ	คำตอบแทนคณะกรรมการธนาคาร			คำตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ	คำตอบแทนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	คำตอบแทนคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	จำนวนเงินที่ได้รับรวม
	คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าบำเหน็จ				
10. นายวิรัช ไพรพิบูลย์ <sup>8/</sup> - กรรมการตรวจสอบ - ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	840,000.00	700,000.00	146,000.00	6,630,000.00
11. นางสาวพจณี ธนวานิช - ประธานกรรมการตรวจสอบ	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	876,000.00	-	-	5,820,000.00
12. นายพงศ์อดุล กฤษณะธำ <sup>9/</sup> - ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล - กรรมการตรวจสอบ	873,600.00	420,000.00	436,800.00	294,000.00	-	306,600.00	2,331,000.00
13. ดร. จำลอง อติกุล <sup>10/</sup> - กรรมการตรวจสอบ - กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	416,000.00	200,000.00	208,000.00	140,000.00	140,000.00	-	1,104,000.00
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร *</b>							
14. นายโนริอากิ โกโตะ	-	-	-	-	-	-	-
15. นายพรสนอง ผู้จินดา	-	-	-	-	-	-	-
16. นางสาวดวงดาว วงศ์พิณฑกฤต	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : \* กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะไม่ได้รับคำตอบแทนกรรมการธนาคาร

<sup>1/</sup> สละสิทธิ์การรับคำตอบแทนกรรมการ 1 เดือน ในเดือนกันยายน 2561 เพื่อให้ธนาคารนำเงินไปทำบุญทอดกฐิน 9 วัด ประจำปี 2561

<sup>2/</sup> ลาออก ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>3/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>4/</sup> ลาออก ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>5/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561

<sup>6/</sup> ลาออก ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2561

<sup>7/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2561

<sup>8/</sup> ตำแหน่ง กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน สิ้นสุดตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

<sup>9/</sup> ถึงแก่กรรม วันที่ 7 พฤษภาคม 2561

<sup>10/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการ เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2561

(2) คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ไม่มีการจ่ายคำตอบแทน

(3) คำตอบแทนรวมของผู้บริหาร ปี 2561 มีดังนี้

- (3.1) ผู้บริหารตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงเทพฯกำหนด ได้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ ประธานคณะเจ้าหน้าที่และรองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านต่างๆ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการบริษัทในกรุงเทพฯ กรุ๊ป และสังกัดสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงสังกัดกลุ่มงาน/สายงานการเงินและบัญชี รวมจำนวน 50 คน ได้รับคำตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสเป็นเงินทั้งสิ้น 546,157,006.26 บาท
- (3.2) ผู้บริหารตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมจำนวน 95 คน ได้รับคำตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสเป็นเงินทั้งสิ้น 891,289,443.58 บาท

หมายเหตุ : • ผู้บริหารเข้าใหม่ระหว่างปี 9 คน

• ผู้บริหารลาออกระหว่างปี 5 คน

## คำตอบแทนอื่น

กรรมการและผู้บริหารของกรุงเทพฯได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการอื่นๆ ตามระเบียบของธนาคาร โดยกรรมการมีสิทธิได้รับการรักษาพยาบาลและการตรวจสุขภาพ สิทธิในการใช้รถยนต์ประจำตำแหน่ง สำหรับผู้บริหารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพ ประกันชีวิตและอุบัติเหตุ สวัสดิการเงินกู้ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยปี 2561 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพผู้บริหาร ตามข้อ (3.1) เป็นเงิน 23,249,311.58 บาท และข้อ (3.2) เป็นเงิน 37,668,014.34 บาท ทั้งนี้ กรุงเทพฯไม่มีคำตอบแทนอื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้หุ้น/Warrant แก่ผู้บริหาร









6

## ความรับผิดชอบ ต่อสังคม

ในฐานะหนึ่งในสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบ  
(Domestically Systemically Important Bank: D-SIB)  
กรุงศรีมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุซึ่งพันธกิจในการเป็นผู้ให้บริการ  
ทางการเงินด้วยความรับผิดชอบ ภายใต้หลักการกำกับดูแล  
กิจการที่ดี ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อสังคมและ  
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่ม



กรุงศรีมีพันธกิจในการ “มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคม และสนองต่อความต้องการของลูกค้า” โดยมีความเชื่อมั่นอย่างเต็มเปี่ยมว่าองค์กรจะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน พร้อมกับสังคมที่เข้มแข็ง ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม พร้อมแบ่งปัน และคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ

เรามุ่งให้ความสำคัญกับการปลูกฝังให้พนักงานของกลุ่มธุรกิจทุกคน มีจิตสำนึกแห่งการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคมโดยรวม ผ่านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-in-process) และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR-after-process) โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนได้วางแนวทางปฏิบัติที่ครอบคลุมถึงการทำให้มีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ การติดตามและรายงานการดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการในการแจ้งข้อร้องเรียนการกระทำที่ผิดจรรยาบรรณ หรือพฤติกรรมที่อาจส่งถึงการทุจริตหรือการประพฤติมิชอบ ทั้งจากพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดทำคู่มือ “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” หรือ “The Spirit & The Letter” และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์สากล ASEAN CG Scorecard และหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลภายในประเทศอย่างสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

**เรามุ่งให้ความสำคัญกับการปลูกฝังให้พนักงานของกลุ่มธุรกิจทุกคน มีจิตสำนึกแห่งการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม รับผิดชอบต่อความก้าวหน้า และการเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคมโดยรวม ผ่านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-in-process) และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR-after-process) โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล**

ในปี 2561 ธนาคารยังคงเดินหน้าตามกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน 4 หมวด (The 4 CSR Pillars) ได้แก่

1. การสร้างคุณค่าความยั่งยืน (Creating Sustainability Value)
2. การตอบแทนคืนสู่สังคม (Giving Back to Community)
3. การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Preserving Environment)
4. การสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ (Providing Financial Support)

ในฐานะหนึ่งในสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบ (Domestic Systemically Important Bank: D-SIB) กรุงศรีมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุซึ่งพันธกิจในการเป็นผู้ให้บริการทางการเงินด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่ม ตามแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงแนวปฏิบัติสากล ซึ่งคำนึงถึงทั้งในมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

## 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี

กรุงศรียึดมั่นและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ว่าด้วยเรื่องของสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

## 2. ประอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

กรุงศรียังคงรักษาการเป็นสถาบันการเงินชั้นนำโดยประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่อุปทาน อันได้แก่ ผู้ถือหุ้น คู่ค้า คู่สัญญารับจ้าง ลูกค้านักลงทุน และสมาคมวิชาชีพที่ธนาคารเป็นสมาชิกอยู่ ปฏิบัติต่อผู้อื่นหรือกิจการอื่นๆ อย่างเป็นธรรม โดยครอบคลุมประเด็นหลักๆ คือ การแข่งขันที่เป็นธรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในคู่ค้า การเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น เพื่อสร้างให้เกิดคุณค่าร่วม (Shared value) ในอนาคต

ในปี 2561 นี้ กรุงศรีได้รับผลคะแนนระดับ “ดีเลิศ” จากผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี โดยคณะกรรมการบริษัทและยังได้รับรางวัลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) ต่างๆ อาทิ

- Asia's ICON on Corporate Governance ติดต่อกันเป็นปีที่ 5 ในงาน Corporate Governance Asia Recognition Awards 2018 ครั้งที่ 14 จัดโดยนิตยสาร Corporate Governance Asia ซึ่งสะท้อนถึงความยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล



- รางวัล Best Bank for CSR ประจำปี 2561 (Best Bank Awards 2018: Thailand) จากนิตยสารทางการเงิน Asiamoney
- The Asset Corporate Award – Platinum จาก The Asset ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 ซึ่งเป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศครบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และความเป็นเลิศด้านบรรษัทภิบาล

### 3. การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

กรุงศรีกำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยมีการวางแผนบริหารความเสี่ยงของการทุจริต การกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การกำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้พนักงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคารเมื่อพบเห็นการละเมิดนโยบาย รวมถึงจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการปัญหาการทุจริต เพื่อให้การดำเนินการด้านการต่อต้านการทุจริตภายในองค์กรเป็นไปอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรุงศรีส่งเสริมและปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับของธนาคารยึดมั่นในการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกรุงศรี กรุ๊ป อย่างเคร่งครัด โดยทุกๆ 2 ปีปฏิทิน พนักงานทุกคนจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการป้องกันการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (Anti-Money Laundering/Combating the Financing of Terrorism: AML/CFT) หลักสูตรปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน (The Spirit & The Letter) หลักสูตรการให้หรือการรับของขวัญและการเลี้ยงรับรอง หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนหลักสูตรการทำรายงานที่เกี่ยวข้องกัน (Related Party Transaction: RPT) (หลักสูตรภาคบังคับใหม่ที่จะถูกผนวกเข้ามาในปี 2561) เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งยังก่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน



นอกจากนี้ ผู้บริหารและพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ยังได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันระดับชาติ “วันต่อต้านคอร์รัปชัน” ที่จัดขึ้นโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) อย่างต่อเนื่องเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งของภาคสังคมและประชาชนในการขับเคลื่อน เสริมสร้าง และขยายเครือข่ายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้ไปสู่วงกว้างยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติโดยรวม

### 4. การเคารพสิทธิมนุษยชน

นอกเหนือจากการปฏิบัติตามหลักกฎหมายสากล กฎระเบียบ และข้อบังคับของธนาคารแล้ว กรุงศรียังให้ความสำคัญต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มด้วยความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา เพศ และอายุ ซึ่งนับเป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์อันมีความเชื่อมโยงกับกิจการ รวมถึงไม่สนับสนุนธุรกิจที่ละเมิดสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการให้บริการอย่างเท่าเทียมต่อผู้ใช้บริการทุกคน โดยได้จัดให้มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการหรือผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกายอีกด้วย

ธนาคารยังตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิเด็กตามหลักการทำธุรกิจที่สอดคล้องกับสิทธิเด็ก (Children's Rights and Business Principles: CRBP) ขององค์การยูนิเซฟ (UNICEF) ด้วยการจัดให้มีพื้นที่สำหรับเด็กซึ่งเป็นบุตรหลานของพนักงานกรุงศรี เพื่อให้เด็กได้รับการดูแลตามสิทธิขั้นพื้นฐานที่ควรได้รับอีกด้วย ซึ่งห้องสำหรับเด็ก (Child Room) ตั้งอยู่ ณ ชั้น 12 อาคารสำนักงานใหญ่นนพระรามที่ 3

นอกจากนั้น ธนาคารยังได้เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ ซึ่งรวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน โดยผู้มีส่วนได้เสียภายนอกสามารถติดต่อผ่าน Call Center 1572 ของธนาคาร หรือช่องทางรับเรื่องร้องเรียนภายในองค์กรสำหรับพนักงาน



## 5. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

กรุงศรีเคอาร์พีและปฏิบัติตามกฎหมายและหลักจริยธรรมในการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม อันประกอบด้วย การเคารพสิทธิในการทำงานตามหลักสิทธิมนุษยชนและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน การจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสม การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การให้ความคุ้มครองทางสังคม สภาพการทำงานและสุขภาพ ตลอดจนการจัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่ประกอบด้วยพนักงานและผู้บริหารในฐานะนายจ้างตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนด

ในการส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของพนักงาน กรุงศรีมีสวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงานทุกคน อีกทั้งยังจัดให้มีห้องแพทย์ธนาคารเพื่อรองรับผู้ป่วยที่มีอาการเจ็บไข้ในเบื้องต้น และมี “ศูนย์กรุงศรีสุขภาพใจ” สำหรับให้คำแนะนำด้านสุขภาพทางจิต ด้วยเล็งเห็นว่าสุขภาพจิตส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อสุขภาพกายของพนักงาน นอกจากนี้ ธนาคารยังสนับสนุนให้พนักงานออกกำลังกายโดยจัดพื้นที่สำหรับกิจกรรมโยคะและเดินแอโรบิกเป็นประจำ และมีศูนย์ออกกำลังกาย (Krungsri Fitness Center) ณ บริเวณชั้น 10 อาคารสำนักงานใหญ่ พร้อมด้วยเครื่องออกกำลังกายหลากหลายชนิด ห้องอาบน้ำ ตู้เก็บสัมภาระ (Locker) บริการเทรนเนอร์และนักโภชนาการเพื่อให้คำปรึกษาดูแลสุขภาพพนักงานในการใช้เครื่องออกกำลังกายอย่างปลอดภัยและอย่างใกล้ชิด ควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพอย่างครบครัน ซึ่งนอกจากเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีแล้ว ยังช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายค่าสมาชิกฟิตเนส โยคะ หรือเดินแอโรบิกของพนักงานได้อีกด้วย



กรุงศรีกำหนดแนวทางปฏิบัติว่าด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปราศจากการเลือกปฏิบัติและส่งเสริมวัฒนธรรมในการให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยในปี 2561 ได้จัดทำโครงการ Krungsri PRIDE ให้พนักงานเสนอชื่อพนักงาน (ทั้งพนักงานประจำ และ Outsouce) ที่มีความโดดเด่นในด้านต่างๆ ตามที่ธนาคารกำหนด เพื่อให้พนักงานได้ร่วมขอบคุณและชื่นชมบุคคลในองค์กรที่เป็นแรงบันดาลใจหรือเป็นบุคคลตัวอย่างแก่พนักงาน เพราะเรามองว่า ไม่มีรางวัลใดยิ่งใหญ่ไปกว่าการเห็น “คุณค่าของกันและกัน”

ด้านการเคารพในสิทธิและเสรีภาพของพนักงาน ธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งสหภาพแรงงานธนาคาร กรุงศรีอยุธยา รวมถึงพนักงานยังสามารถสอบถาม ร้องเรียน หรือแจ้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์พนักงาน ตลอดจนสิทธิและสภาพการทำงาน ผ่านช่องทางภายใน HR Service 5577 ตลอดช่วงเวลาทำการ (8.30–17.30 น.)

## 6. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

การนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมและให้บริการอย่างดีที่สุดโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง นับเป็นหัวใจสำคัญที่ธนาคารยึดถือเป็นหลักในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยม “ลูกค้าคือคนสำคัญ” (Customer Centricity) ของกรุงศรี ทำให้ธนาคารไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งรวมไปถึงกฎเกณฑ์ข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกัน และสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

นอกเหนือจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าแล้ว กรุงศรียังมีแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นธรรม เปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ครบถ้วน ชัดเจน สื่อสารลักษณะความเสี่ยง รายละเอียดและเงื่อนไขที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อให้ผู้บริโภคประกอบการตัดสินใจ

## 7. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

ในปี 2561 กรุงศรียังคงแสดงจุดยืนในการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้แนวคิด “พร้อมแบ่งปัน” หรือ “Simple to Share” ผ่านกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของธนาคาร โดยมุ่งเน้นการรับผิดชอบต่อสังคมในส่วนที่สอดคล้องกับศักยภาพด้านการเป็นสถาบันทางการเงินที่แข็งแกร่ง มีบรรษัทภิบาลที่ดี ด้วยตระหนักว่าการส่งเสริมและแบ่งปันความรู้ด้านการเงิน (Financial Literacy) แก่นักศึกษา นักเรียน และประชาชนทั่วไป ตลอดจนการสร้างเสริมวินัยทางการเงินจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดำรงชีวิตอย่างยั่งยืน อันจะนำไปสู่สังคมที่แข็งแกร่งและยั่งยืนในอนาคต

กรุงศรีมุ่งมั่นในการสนับสนุนและผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตอบแทนและพัฒนาสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยในปีนี้ได้สานต่อการจัดกิจกรรม ESG Open House เป็นปีที่ 3 ภายใต้แนวคิด “ESG – A Key toward Sustainability” เพื่อสร้างความตระหนักถึง



การมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ยั่งยืนให้แก่พนักงาน เผยแพร่แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างคุณค่าความยั่งยืน 2) การตอบแทนคืนสู่สังคม 3) การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และ 4) การสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ และเปิดโอกาสให้พนักงานลงทะเบียนร่วมเป็นอาสาสมัครกรุงศรีในกิจกรรมภายใต้แนวทางการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน

ด้วยว่าความสำเร็จของการร่วมรับผิดชอบต่อสังคม คือการสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะการเริ่มต้นจาก “อาสาสมัครกรุงศรี” และนี่คืออีกหนึ่งความภาคภูมิใจขององค์กรที่ได้รับความร่วมมือจากน้ำพักน้ำแรงของพนักงานในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ตลอดทั้งปี

## ตอบแทนคืนสู่สังคม

การให้ความรู้ด้านการเงินและสนับสนุนการศึกษา

- **กรุงศรี ครอบรู้เรื่องเงิน – เรื่องเงิน เรียนง่าย**  
หนึ่งในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมหลัก (Flagship Project) ของกรุงศรี ซึ่งได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2558 คือการต่อยอดศักยภาพด้านการเป็นผู้ให้บริการทางการเงินของธนาคารในการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม ด้วยการนำอาสาสมัครกรุงศรีลงพื้นที่แบ่งปันความรู้ด้านการเงินแก่เยาวชนระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 4-6 ทั่วประเทศ ภายใต้แนวคิด “เรื่องเงิน เรียนง่าย” ซึ่งในปีนี้นักธนาคารได้ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างวินัยทางการเงินและการออมแก่นักเรียนมากขึ้น ผ่านกิจกรรมฐานใหม่ที่มีชื่อว่า เกมบันทึกรายรับ-รายจ่าย มหาสนุก โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการสอนให้เยาวชนมีนิสัยรักการทำการบันทึกรายรับ-รายจ่ายของตนเองในแต่ละวัน นอกจากนี้ กิจกรรมฐานดังกล่าวยังสอนให้เยาวชนสามารถแยกแยะได้ว่าค่าใช้จ่ายใดจำเป็นและไม่จำเป็น และสมควรที่จะตัดออกเพื่อเพิ่มเงินออม

โครงการกรุงศรีครอบรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน เรียนง่าย” ปี 2561 ได้รับความร่วมมือจากพนักงานทั่วทั้งองค์กรที่มีส่วนการเป็นวิทยากร รวมไปถึงกิจกรรมการพัฒนาสถานศึกษา ด้วยกิจกรรมสนทนากาการให้ความรู้ต่างๆ ทำให้นักเรียนสนุกสนาน

และเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปีนี ในภาพรวมสามารถสร้างการมีส่วนร่วมจากพนักงานทั้งสิ้น 5,996 คน โดยมีเยาวชนได้รับความรู้ทางการเงินรวมทั้งสิ้น 3,696 คน มีจำนวนโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการรวมทั้งสิ้น 71 โรงเรียน โดยรวมโรงเรียนใน 27 จังหวัดทั่วประเทศ และ 2 โรงเรียนใน สปป. ลาว และจากจำนวนโรงเรียนทั้งหมดนี้ เป็นการปรับหลักสูตรเพื่อให้เหมาะสมกับเยาวชนที่บกพร่องด้านการได้ยินในเครือโรงเรียนโสตศึกษา รวมทั้งสิ้น 5 แห่งทั่วประเทศ ผ่านโครงการ “กรุงศรี ออโต้ สอนโสตฯ เรื่องเงิน เรียนง่าย” ซึ่งริเริ่มและดำเนินการโดยกรุงศรี ออโต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการก้าวผ่านอุปสรรคการเรียนรู้ และเป็นการขยายโอกาสการได้รับความรู้ด้านการเงินให้แก่เด็กกลุ่มดังกล่าว

- **กรุงศรี ครอบรู้เรื่องเงิน – เรื่องเงิน จัดการง่าย**  
จากความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของโครงการกรุงศรีครอบรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน เรียนง่าย” ธนาคารมีความประสงค์ที่จะต่อยอดขยายองค์ความรู้ไปสู่สนับสนุนนักศึกษา ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ จึงเป็นที่มาของโครงการกรุงศรีครอบรู้เรื่องเงินสำหรับระดับอุดมศึกษา ภายใต้แนวคิด “เรื่องเงิน จัดการง่าย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีความรู้พื้นฐานทางการเงิน รู้จักเลือกใช้บริการทางการเงินได้อย่างเหมาะสม พร้อมสร้างวินัยทางการเงิน รู้จักบริหารจัดการเงินส่วนบุคคล และตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนการเงินและการบริหารความเสี่ยงอย่างชาญฉลาดก่อนที่จะก้าวเข้าสู่วัยทำงาน เพื่อให้สามารถนำความรู้ทางการเงินซึ่งเปรียบเสมือนรากฐานในการดำเนินชีวิตที่สำคัญไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเงินส่วนบุคคลเพื่ออนาคตต่อไป

สำหรับปี 2561 กรุงศรีได้นำร่องลงพื้นที่ให้ความรู้พื้นฐานทางการเงินในระดับอุดมศึกษาแก่นักศึกษาจำนวน 156 คน จาก 3 สถาบัน โดยได้รับความร่วมมือจากอาสาสมัครกรุงศรี 11 คน ซึ่งโครงการนำร่องดังกล่าวได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดี กรุงศรีจึงตั้งเป้าที่จะดำเนินการโครงการนี้อย่างต่อเนื่อง พร้อมขยายพื้นที่ในการดำเนินการเพื่อเป็นการต่อยอดความสำเร็จของโครงการต่อไป





- **การให้ความรู้ด้านการเงินของบริษัทในเครือ**  
 นอกจากการดำเนินโครงการกรุงศรีรอบรู้เรื่องเงินซึ่งริเริ่มจากธนาคารแล้ว บริษัทในเครือของธนาคารยังได้ริเริ่มโครงการให้ความรู้ด้านการเงินแก่กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ผู้มีรายได้น้อย บุคคลทั่วไป นักเรียนนักศึกษา รวมไปถึงกลุ่มพนักงานเองด้วย
- โครงการ “นำความรู้สู่ชุมชน เพื่อชีวิตหมุนต่อได้” โดย บริษัท เงินดีด้อย จำกัด (เงินดีด้อย) เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างโอกาสทางความรู้ที่ยั่งยืนให้กับกลุ่มผู้มีรายได้น้อยในชุมชนต่างๆ กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า กลุ่มพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม แม้กระทั่งกลุ่มพนักงานเงินดีด้อยที่ต้องการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินอีกด้วย โดยในปี 2561 ได้ดำเนินการไปทั้งสิ้น 15 ครั้ง มีผู้ผ่านการอบรม 725 คน และมีพนักงานอาสาสมัครเข้าร่วมในโครงการ 416 คน
- โครงการ “Hysa for Financial Consumer” และ “Hysa for Kids” โดย Hattha Kaksekar Limited (HKL) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของธนาคาร ประกอบธุรกิจไม่โครไฟแนนซ์ในกัมพูชา จัดอบรมความรู้ด้านการเงินส่วนบุคคลและครัวเรือนให้แก่ลูกค้าธนาคาร และอบรมความรู้พื้นฐานด้านการเงินให้แก่นักเรียนระดับประถมศึกษา โดยตลอดปี 2561 มีผู้ผ่านการอบรมประกอบด้วยลูกค้าจำนวนกว่า 500 คน นักเรียน 3,400 คน และมีพนักงานอาสาสมัครร่วมกิจกรรมทั้งหมดมากกว่า 3,300 คน นอกจากนี้ ยังจัดสัมมนาหัวข้อ “The Gateway to Success in Study and Work” ซึ่งได้เชิญนักธุรกิจ และบุคคลที่ประสบความสำเร็จในชีวิตและการทำงานมาเล่าถึงประวัติการศึกษาและประสบการณ์ทำงานให้กับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 10 โรงเรียนในจังหวัด Kratie โดยมีอาสาสมัครพนักงาน HKL เข้าร่วมกิจกรรม 10 คน และนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัด Kratie เข้าร่วมสัมมนาจำนวน 470 คน
- โครงการ “ฉลาดคิด ฉลาดใช้” โดยกรุงศรี คอนซูมเมอร์ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2560 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้คนรุ่นใหม่เห็นความสำคัญของการวางแผนทางการเงิน และมีวินัยทางการเงินที่ดี ประกอบด้วยกิจกรรมสองส่วน คือ กิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเงินส่วนบุคคลสำหรับบุคคลทั่วไป โดยเฉพาะกลุ่มวัยเริ่มทำงานผ่านทางเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ของกรุงศรี คอนซูมเมอร์ และบริษัทในเครือ และกิจกรรมสัมมนาภายใต้แนวคิด “ใช้เงินเป็น เห็นทางรวย” ซึ่งเป็นการจัดงานสัมมนาในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ด้านการบริหารการเงิน รวมถึงการหารายได้เสริม และการวางแผนทางการเงินอย่างเป็นระบบให้กับลูกค้า บุคคลทั่วไป และพนักงาน โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม ลดปัญหาหนี้ครัวเรือนในระยะยาว



- โครงการ “Krungsri Securities Student Internship Program” โดยบริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์ให้ความรู้ด้านการลงทุนในตลาดทุนอย่างเป็นระบบให้กับนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างอนาคตเลือดใหม่ในวงการตลาดทุน โดยตลอดระยะเวลา 13 ปี มีนักศึกษาที่ผ่านโครงการจำนวนมากกว่า 300 คน

- **อาสาสมัครกรุงศรีร่วมอบรมเป็น THE Trainer โครงการ “คนไทยยุคใหม่ ใส่ใจเรื่องเงิน”**  
ธนาคารร่วมสร้างสังคมที่ยั่งยืนตามเจตนารมณ์ในการเป็นผู้ให้บริการทางการเงินอย่างรับผิดชอบ ด้วยการส่งอาสาสมัครกรุงศรีจำนวน 34 คน เข้าอบรมเป็น THE Trainer ของโครงการ “คนไทยยุคใหม่ ใส่ใจเรื่องเงิน” ซึ่งเป็นโครงการที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือระหว่างธนาคารสมาชิกสมาคมธนาคารไทย ทั้ง 15 แห่ง เพื่อส่งเสริมการให้ความรู้ทางการเงินที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติในเรื่องวินัยทางการเงินให้แก่ภาคประชาชน โดยในระยะแรกของโครงการมีกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาตรี 10 แห่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทั้งนี้ในปีที่ผ่านมา THE Trainer จากกรุงศรีจำนวน 11 คน ได้ร่วมลงพื้นที่ร่วมกับ THE Trainer จากสถาบันการเงินอื่นเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับนิสิตนักศึกษา 620 คน ใน 3 สถาบันการศึกษา
- **โครงการ “สร้าง-ซ่อม-เสริมห้องสมุดกรุงศรี ออโต้”**  
ระหว่างปี 2560 - 2561 กรุงศรี ออโต้ ได้ดำเนินโครงการเพื่อซ่อมแซมห้องสมุดที่ได้ส่งมอบผ่านการดำเนินโครงการห้องสมุดกรุงศรี ออโต้ ซึ่งได้ส่งมอบห้องสมุดไปทั้งสิ้น 13 แห่งทั่วประเทศตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ยั่งยืนให้กับโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลชุมชนเมือง พร้อมจัดหาหนังสือ สื่อการสอนที่เสริมทักษะการเรียนรู้สำหรับนักเรียนตรงกับยุคสมัย อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องส่งสัญญาณอินเทอร์เน็ต และสมาร์ตทีวี รวมถึงการพัฒนาภูมิทัศน์โดยรอบ โดยในปี 2561 กรุงศรี ออโต้ ได้สานต่อการดำเนินโครงการอีก 6 โรงเรียน จนครบตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ ตลอดทั้งปียังมีการจัดกิจกรรมปรับปรุงภูมิทัศน์พื้นที่โดยรอบโรงเรียนและมอบอุปกรณ์การศึกษาและการกีฬา

- HKL จัดกิจกรรมสร้างบ่อน้ำเพื่อเป็นแหล่งน้ำสะอาดให้นักเรียนได้ใช้ และยังเป็นประโยชน์ต่อการเพาะปลูกพืชผักและต้นไม้ ณ โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีอาสาสมัครพนักงาน HKL เข้าร่วมกิจกรรมกว่า 300 คน
- **กรุงศรี ออโต้** จัดกิจกรรมปรับปรุงภูมิทัศน์พื้นที่โดยรอบของโรงเรียน พร้อมบริจาคคอมพิวเตอร์ ณ โรงเรียนบ้านนาดี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี และกิจกรรมมอบทุนการศึกษาพร้อมอุปกรณ์กีฬาแก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี

- **บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)** จัดกิจกรรม “ฟ้าผ่าหลักทรัพย์กรุงศรี เพื่อปรับปรุงห้องสุขาห้อง” ณ โรงเรียนวัดแหลมมะเกลือ จังหวัดนครปฐม ให้กับเด็กนักเรียนชั้นอนุบาล 1-3 ให้มีสิ่งแวดล้อมและสุขอนามัยที่ดี

## การพัฒนาชุมชนและสังคม

- **กรุงศรีห่วงใย...ด้านภัยมะเร็งเต้านม**  
ตั้งแต่ปี 2553 จนถึงปัจจุบัน กรุงศรีร่วมมือกับมูลนิธิธันยรักษ์ ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี สนับสนุนการให้บริการการตรวจคัดกรองมะเร็งเต้านมแบบแมมโมแกรมแก๊สตรี้ด้อยโอกาสในชุมชนพื้นที่ถนนพระรามที่ 3 และเขตยานนาวา อันเป็นที่ตั้งอาคารสำนักงานใหญ่ของธนาคาร ทั้งนี้ ปี 2561 ถือเป็นปีแรกที่กรุงศรีได้ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการไปสู่พื้นที่ต่างจังหวัด ด้วยการนำรถแมมโมแกรมเคลื่อนที่ไปให้บริการจัดตรวจแมมโมแกรมในชุมชนพื้นที่สมุทรสาคร โดยมีสตรีผู้มียาได้น้อยได้รับการเข้าตรวจจำนวน 50 คน และมีอาสาสมัครกรุงศรีลงพื้นที่ช่วยอำนวยความสะดวกจำนวน 12 คน

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดอบรมในหัวข้อ “ภัยมะเร็งที่หญิงไทยควรรู้” เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภัยมะเร็งเต้านม และแนะนำวิธีดูแลตนเองอย่างถูกวิธีให้กับพนักงานที่สนใจ พร้อมกับบริจาคเงินเพื่อสนับสนุนการให้บริการตรวจมะเร็งเต้านม 500,000 บาท แก่มูลนิธิธันยรักษ์ ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลา 9 ปีที่ผ่านมา มีผู้เข้ารับการตรวจแมมโมแกรมเพื่อคัดกรองมะเร็งเต้านมในโครงการดังกล่าวแล้ว 1,939 คน และมีพนักงานกรุงศรีที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับภัยมะเร็งเต้านมจำนวนทั้งสิ้น 346 คน

- **ยิ่งให้...ยิ่งได้**  
กรุงศรีร่วมกับศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย สนับสนุนการรับบริจาคโลหิตของหน่วยบริการโลหิตเคลื่อนที่ภายใต้แนวคิด “ยิ่งให้...ยิ่งได้” เป็นประจำทุกปีนับตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา โดย ณ สิ้นปี 2561 กรุงศรีมีส่วนร่วมในการรับบริจาคโลหิตจากผู้บริจาค 2,453 คน ได้จำนวน 981,200 ซีซี ผ่านการรับบริจาค 17 ครั้ง จาก 13 สาขา ธนาคารในพื้นที่ต่างจังหวัด และอีก 4 ครั้ง ณ สำนักงานใหญ่ ถนนพระรามที่ 3

- **เติมเต็มคุณภาพชีวิตให้กับเยาวชนด้วยโอกาสผ่านกิจกรรมศิลปะทำมือ**  
ก้าวสู่ปีที่ 3 ของการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทักษะงานฝีมือให้กับเยาวชนทุพพลภาพ โดยปี 2561 กรุงศรีได้จัดกิจกรรมประดิษฐ์พัดทำมือให้แก่เยาวชนผู้พิการทางการได้ยิน ณ โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม และโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนนทบุรี โดยมีอาสาสมัครกรุงศรีเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 94 คน และมีเยาวชนที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 125 คน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว นอกจากจะช่วยเสริมสร้างสมาธิและจินตนาการแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างทักษะงานศิลปะซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่อาชีพที่ยั่งยืนได้อีกด้วย

• **กิจกรรมถุงผ้า..ปันสุข โดย บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด**

เนื่องจากเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม 2561 โรงพยาบาลของรัฐมีมาตรการงดการใช้ถุงพลาสติกเพื่อใส่ยาให้กับคนไข้ ทำให้คนไข้จำเป็นต้องนำถุงผ้ามาเอง บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด ตระหนักถึงความจำเป็นในการใช้ถุงผ้าของโรงพยาบาล จึงได้จัดกิจกรรมให้พนักงานร่วมกันออกแบบสร้างสรรค์ถุงผ้างานฝีมือ (DIY) เพื่อมอบให้กับโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า นำไปใช้เป็นถุงยาสำหรับผู้ป่วยที่ขาดแคลน นับเป็นกิจกรรมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและปลูกจิตสำนึกในการลดการใช้ถุงพลาสติกเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมอีกด้วย โดยกิจกรรมนี้ได้รับความร่วมมือจากอาสาสมัครจำนวน 170 คน ซึ่งสามารถจัดเตรียมถุงผ้าเป็นจำนวนทั้งสิ้น 360 ใบ

**การสนับสนุนด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณี**

• **กรุงศรีร่วมพลังอนุรักษ์โบราณสถาน**

กรุงศรีร่วมสืบสานอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและแหล่งโบราณสถานอันเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอย่างต่อเนื่องด้วยจังหวัดพระนครศรีอยุธยาถือได้ว่าเป็นบ้านเกิดของธนาคาร เราจึงมุ่งรักษาและทำนุบำรุงมรดกทางวัฒนธรรมเหล่านี้ให้คงอยู่อย่างสง่างาม โดยได้ร่วมมือกับกรมศิลปากรเข้าทำนุบำรุงศาสนสถานต่างๆ ทั้งด้านการสนับสนุนเงินเพื่อบูรณปฏิสังขรณ์ รวมถึงทำความสะอาดและปรับทัศนียภาพบริเวณศาสนสถานต่างๆ โดยมีอาสาสมัครกรุงศรีเข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก

ทุกๆ ปีกรุงศรีจะเปิดโอกาสให้อาสาสมัครกรุงศรีได้ร่วมอนุรักษ์โบราณสถาน ด้วยการจัดกิจกรรมทำความสะอาดวัดภายในอุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา ดูแลกำจัดวัชพืชที่รกร้างและอาจสร้างความเสียหาย



ให้แก่โบราณวัตถุอันทรงคุณค่าของประเทศ โดยในปี 2561 นี้ได้จัดกิจกรรมขึ้นจำนวน 5 ครั้งในพื้นที่วัดพระงาม วัดพระยาแมน วัดเชิงท่า วัดจวงกลม และวัดตะไกร โดยมีอาสาสมัครร่วมกิจกรรมจำนวนทั้งสิ้น 472 คน

• **พิธีทอดกฐินประจำปีธนาคารกรุงศรีและบริษัทในเครือ**

กรุงศรี กรุ๊ป ได้จัดกิจกรรมทอดกฐินธนาคารเป็นประจำทุกปี เพื่อสนับสนุนและทำนุบำรุงพุทธศาสนสถาน และยังเป็นการสืบสานวัฒนธรรมและประเพณีอันทรงคุณค่าทางพุทธศาสนาด้วย โดยในปี 2561 มีกลุ่มงานต่างๆ ร่วมกันเป็นเจ้าภาพจัดพิธีทอดกฐิน จำนวน 8 วัด ได้แก่ วัดโลกวราม จันทบุรี สุราษฎร์ธานี วัดฤๅษีสำราญ จังหวัดอุดรธานี วัดสิงห์ กรุงเทพมหานคร วัดห้วยน้ำทรัพย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา วัดศรีพรหมประสิทธิ์ จังหวัดสิงห์บุรี วัดสุทธาราม กรุงเทพมหานคร วัดโพธิ์โสภาราม จังหวัดราชบุรี และวัดทับไทร ธรรมาราม จังหวัดปราจีนบุรี และได้จัดพิธีทอดผ้าป่ามหากุศล 1 กอง เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์ให้กับโรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ จังหวัดนราธิวาส โดยมียอดการสนับสนุนรวมทั้งสิ้น 12,744,611.67 บาท

นอกจากนี้ บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ยังได้จัดกิจกรรมทอดกฐิน ณ วัดป่ารัตนภูมิ จังหวัดสงขลา เพื่อสร้างสถานที่สำหรับประชาชนใช้เพื่อศึกษาและปฏิบัติธรรมในการบำเพ็ญกุศลและทำสาธารณประโยชน์ต่างๆ โดยมียอดการสนับสนุน 400,000 บาท และกิจกรรมทอดผ้าป่าสามัคคี ณ วัดภูสมะ จังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อสร้างอาคารอบรมปฏิบัติธรรมให้เยาวชนและบุคคลทั่วไป โดยมียอดการสนับสนุนจำนวน 450,000 บาท

**สนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ**

**สนับสนุนทุนการศึกษาและการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม**

ด้วยการศึกษาถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ กรุงศรีจึงได้ร่วมให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่เยาวชนในวาระโอกาสต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง ตลอดปี 2561 กรุงศรีได้ให้การสนับสนุนทุนการศึกษา โครงการและกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ขององค์กรและมูลนิธิต่างๆ ดังนี้

- สนับสนุนเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาจำนวน 73 ทุน ให้แก่เยาวชนในความดูแลของสถานสงเคราะห์ต่างๆ เนื่องในโอกาสครบรอบ 73 ปี การก่อตั้งธนาคาร จำนวนเงิน 365,000 บาท ผ่านมูลนิธิกรุงศรี
- สนับสนุนเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้แก่เยาวชนในความดูแลของสถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านมหาเมฆ เนื่องในวันเยาวชนแห่งชาติ ปี 2561 จำนวนเงิน 125,000 บาท ผ่านมูลนิธิกรุงศรี

- สนับสนุนทุนการศึกษา TNI Scholarship ปี 2561 แก่สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น จำนวนเงิน 100,000 บาท
- สนับสนุนเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรหลานของทหารและเยาวยชนที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวนเงิน 500,000 บาท โดยมูลนิธิคอนซุมเมอร์
- บริจาคเงินสนับสนุนมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 1,000,000 บาท โดยธนาคาร
- บริจาคเงินสนับสนุนกองทุนกำลังใจในพระดำริพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา Run for Better Life จำนวน 1,000,000 บาท โดยมูลนิธิ ออโต้ และเงินติดล้อ
- บริจาคเงินเพื่อการสาธารณประโยชน์ วัดป่านาคำน้อย จังหวัดอุดรธานี จำนวน 950,000 บาท โดยมูลนิธิ ออโต้
- บริจาคเงินสนับสนุนเพื่อการรักษาผู้ป่วยเด็กให้แก่โรงพยาบาล Kuntha Bopha จำนวน 668,000 บาท (20,000 ดอลลาร์สหรัฐ) โดย HKL
- สนับสนุนเงินบริจาคแก่มูลนิธิอนุเคราะห์คนหูหนวก ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 100,000 บาท โดยมูลนิธิ ออโต้

## การระดมทุน

มูลนิธิได้อำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานและองค์กรการกุศลต่างๆ ในการระดมทุนเพื่อหาเงินรายได้สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน/องค์กร ในโอกาสต่างๆ โดยได้อนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ในพื้นที่สำนักงานใหญ่ ถนนพระรามที่ 3

และอาคารสำนักงานอื่นๆ ของมูลนิธิ ในการจัดกิจกรรมโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ โดยในปี 2561 สามารถระดมทุนผ่านองค์กรต่างๆ ดังนี้

- กิจกรรมรับบริจาคสิ่งของและจำหน่ายสินค้าผ่านร้านปันกัน เพื่อนำรายได้จากการจำหน่ายมาแปลงเป็นทุนการศึกษาให้แก่เยาวยชนของมูลนิธิยุวพัฒน์ ระดมทุนได้ 1,358,274 บาท คิดเป็นทุนการศึกษาจำนวน 194 ทุน
- กิจกรรมจำหน่ายสินค้าของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) เพื่อสนับสนุนงาน “ศิลปาชีพสืบแผ่นดิน...นวมินทรมาหาราชินี” ระดมทุนได้ 153,903.52 บาท
- กิจกรรมรับบริจาคและสนับสนุนสินค้าของมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย ระดมทุนได้ 113,815 บาท
- โครงการระดมทุนเพื่อการกุศลผ่านกิจกรรมการขอรับบริจาคสิ่งของและนำสิ่งของมาประมูล ซึ่งเงินบริจาคและรายได้ที่มาจากประมูลจะถูกส่งมอบให้กับวัดพระบาทน้ำพุ จังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นสถานที่สำหรับช่วยเหลือผู้ป่วยที่ติดเชื้อเอชไอวี
- กิจกรรมอื่นๆ ที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการสนับสนุนเพื่อสร้างสังคมที่เข้มแข็งตลอดทั้งปี อาทิ กิจกรรมจำหน่ายกระเป๋าม้ารักโลก (โดยสภาภาษาชาวไทย) กิจกรรมการจำหน่ายดอกมะลิวันแม่แห่งชาติ (โดยสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์) กิจกรรมจำหน่ายดอกแก้วกัลยา (โดยสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์) เป็นต้น

## มูลนิธิกรุงเทพฯ

นับตั้งแต่การจดทะเบียนจัดตั้งเป็นมูลนิธิอย่างเป็นทางการเมื่อปี 2560 “มูลนิธิกรุงเทพฯ” ได้ดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมและพัฒนาศึกษา ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข การบรรเทาสาธารณภัย และงานสาธารณประโยชน์อื่นๆ ตลอดจนสนับสนุนกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน โดยมูลนิธิได้ร่วมมือกับทุกภาคส่วนสนับสนุนงานด้านจิตอาสา และจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณกุศลอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องตามแนวคิด “เติมใจ แบ่งปัน”

ในปี 2561 มูลนิธิกรุงเทพฯ ยังคงยึดมั่นต่อพันธกิจในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับสังคม ผ่านกิจกรรมต่างๆ อันประกอบไปด้วยการสนับสนุนด้านการศึกษา กิจกรรมด้านการกีฬาและสันทนาการ และการบรรเทาสาธารณภัย ซึ่งเป็นไปตามจุดประสงค์ของมูลนิธิ โดยในจำนวนนี้ มีหลายกิจกรรมที่กรุงเทพฯ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## การสนับสนุนการศึกษา

- **73 ปี กรุงเทพฯ 73 ทุนการศึกษา**  
ตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นมา กรุงเทพฯ ได้จัดกิจกรรมมอบทุนการศึกษาเนื่องในโอกาสครบรอบการก่อตั้งธนาคารเป็นประจำปี

โดยในปีนี้ ซึ่งเป็นปีที่ 73 ธนาคารได้ดำเนินธุรกิจเคียงคู่สังคมไทยอย่างยั่งยืน มูลนิธิกรุงเทพฯ ได้มอบทุนการศึกษาจำนวน 73 ทุน ทุนละ 5,000 บาท รวมเป็นเงิน 365,000 บาท แก่เยาวยชนที่มีความประพฤติดีและผลการเรียนดีภายใต้การดูแลของสถานสงเคราะห์และมูลนิธิ 7 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนศรีสังวาลย์ มูลนิธิอนุเคราะห์คนพิการในพระราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี สถานสงเคราะห์เด็กพิการและทุพพลภาพปากเกร็ด มูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สถานสงเคราะห์เยาวยชนมูลนิธิมหาราช โรงเรียนเศรษฐเสถียรในพระราชูปถัมภ์ สถานสงเคราะห์เด็กหญิงบ้านราชวิถี และมูลนิธิเด็กอ่อนในสลัมในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลา 9 ปี กรุงเทพฯ ได้มอบทุนการศึกษาผ่านกิจกรรมดังกล่าวไปแล้วทั้งสิ้น 621 ทุน

## ทุนการศึกษาเนื่องในวันเยาวยชน

เนื่องในโอกาสวันเยาวยชนแห่งชาติประจำปี 2561 มูลนิธิกรุงเทพฯ ได้มอบทุนการศึกษารวมเป็นเงิน 125,000 บาท ให้กับเยาวยชนในความดูแลของสถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านมหาเมฆจำนวน 15 คน ที่มีผลการเรียนดีและความประพฤติดี กิจกรรมนี้จัดขึ้นเป็นประจำทุกปีเพื่อส่งเสริมและมอบโอกาสทางการศึกษาแก่เยาวยชนผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาจนสำเร็จถึงระดับชั้น





อุดมศึกษา โดยตลอดระยะเวลา 33 ปี กรุงศรีได้มอบทุนการศึกษาผ่านกิจกรรมดังกล่าวไปแล้วทั้งสิ้น 495 ทุน

- **โครงการ “กรุงศรีอุดมศึกษา อาสาพัฒนา”**  
ด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการส่งเสริมให้เด็กนักเรียนนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาในคณะวิชา/ภาควิชา/สาขาวิชาที่กำลังศึกษาอยู่ ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม มูลนิธิกรุงศรีจึงได้ริเริ่มโครงการ “กรุงศรีอุดมศึกษา อาสาพัฒนา” เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม/กิจกรรมค่ายอาสาของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศในการพัฒนาหน่วยงานภายนอก อาทิ สถานศึกษา องค์กร ชุมชน ตามแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมด้านการศึกษา สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข วัฒนธรรม กีฬา หรือสันติภาพ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

สำหรับปี 2561 ซึ่งเป็นปีแรกของการดำเนินโครงการ มีนิสิตและนักศึกษาจาก 13 สถาบันทั่วประเทศ ให้ความสนใจและนำเสนอกิจกรรมเพื่อสังคม/ค่ายอาสาเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 19 กิจกรรม ซึ่งต่างก็เป็นกิจกรรมที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ครอบคลุมพื้นที่เกือบทุกภาคของประเทศ อาทิ กิจกรรมติดตั้งแผงโซลาเซลล์ และติดตั้งระบบไฟฟ้าส่องสว่างแก่อาคารเรียนและพื้นที่โดยรอบของศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดน กิจกรรมเผยแพร่ความรู้กฎหมายต่างๆ ที่คนในชุมชนควรทราบ การให้คำปรึกษาและเสนอแนวทางแก้ปัญหาให้แก่ชาวบ้านที่ได้รับรู้และสัจชาติ และโครงการฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพทางทะเลด้วยการสร้างซั้งเชือกหรือปะการังเทียมพื้นบ้านเพื่อเป็นแหล่งอาศัยของสัตว์ทะเล และการให้ความรู้แก่ชาวบ้านในพื้นที่ โดยมูลนิธิกรุงศรีได้ให้การสนับสนุนเงินเพื่อใช้เป็นทุนสนับสนุนกิจกรรมจำนวน 140,000 บาท แก่สถาบันที่นำเสนอกิจกรรมที่ตรงตามเกณฑ์และวัตถุประสงค์ของโครงการ

## การสนับสนุนด้านการกีฬา

กรุงศรีเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาสุขภาพและคุณภาพชีวิตของผู้พิการทางสติปัญญา หรือ คนพิเศษ (Special) โดยใช้กีฬาเป็นสื่อในการส่งเสริมสุขภาพ พละนาถัย อารมณจิตใจ และการเข้าสังคม เพื่อให้บุคคลกลุ่มนี้สามารถช่วยเหลือตนเอง เกิดความเชื่อมั่นและอยู่ในสังคมไทยอย่างมีศักดิ์ศรีและคุณค่า โดยในปี 2561 นี้ มูลนิธิกรุงศรีได้ร่วมสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสเปเชียลโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ผ่านการสนับสนุนทั้งในรูปแบบเงินทุนและอาสาสมัคร

- **การแข่งขันมหกรรมกีฬาสเปเชียลโอลิมปิกชิงแชมป์ประเทศไทย**  
มูลนิธิกรุงศรีมอบเงินจำนวน 100,000 บาท แก่สมาคมกีฬา สเปเชียลโอลิมปิกแห่งประเทศไทย เพื่อสนับสนุนการแข่งขันมหกรรมกีฬาสเปเชียลโอลิมปิกชิงแชมป์ประเทศไทย เพื่อคัดเลือกนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน Special Olympics World Summer Games 2019 ณ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ อันเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักกีฬาพิการทางสติปัญญา (นักกีฬาสเปเชียลโอลิมปิก) ได้มีส่วนร่วมในการแข่งขันมหกรรมกีฬาระดับชาติเพื่อเป็นตัวแทนประเทศไทยสู่การแข่งขันมหกรรมกีฬาระดับโลก พร้อมกันนี้ มีอาสาสมัครกรุงศรีทั้งหมด 15 คน ร่วมอำนวยความสะดวกในการลงทะเบียนและให้บริการแก่นักกีฬาในกิจกรรมครั้งนี้
- **การแข่งขันทักษะกลไก**  
มูลนิธิกรุงศรีมอบเงินจำนวน 50,000 บาท เพื่อสนับสนุนการแข่งขันทักษะกลไก สำหรับนักกีฬาผู้มีความพิการทางปัญญา มากและผู้พิการซ้ำซ้อน (Motor Activity Training Program) ของสเปเชียลโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ซึ่งจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักกีฬาผู้พิการทางสมองและปัญญา ทางสุขภาพ เสริมสร้างการเคลื่อนไหวร่างกาย และเพิ่มพูนทักษะการเล่นกีฬาเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยในกิจกรรมนี้มีจิตอาสาจากกรุงศรีจำนวน 8 คน ร่วมอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือแก่นักกีฬา

## การสนับสนุนด้านสาธารณสุข

มูลนิธิกรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญในการยื่นมือช่วยเหลือผู้ประสบภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสาธารณภัยที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สิน โดยในปี 2561 มูลนิธิกรุงศรีได้ให้การสนับสนุนถุงยังชีพพร้อมของอุปโภคบริโภคจำนวนกว่า 350 ชุด เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยน้ำท่วมจากเหตุอุทกภัยที่ ตำบลไผ่ไร่ อำเภอสว่างวีรบุรี จังหวัดกาญจนบุรี อำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

นอกจากนี้ สืบเนื่องจากภัยหนาวที่ทวีความรุนแรงในหลายพื้นที่ของประเทศไทย มูลนิธิกรุงศรีจึงได้ผลิตผ้าห่มจำนวน 1,000 ผืน เพื่อส่งมอบให้กับสมาคมชาดไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปบริจาคและบรรเทาความทุกข์ของประชาชนที่กำลังเผชิญกับภัยหนาวในพื้นที่ต่างๆ ของประเทศ

## 8. การจัดการสิ่งแวดล้อม

การจัดการสิ่งแวดล้อมภายในกระบวนการ

### • โครงการ Shred2Share กับ InfoZafe

การเป็นธุรกิจการให้บริการทางการเงิน การใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับวัสดุสำนักงานและสาธารณูปโภคต่างๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในระบบงาน ธนาคารตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยลดการใช้ทรัพยากรและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมดังกล่าว จึงได้ร่วมมือกับบริษัท อินโฟเซฟ จำกัด ผู้ให้บริการระบบบริหารจัดการข้อมูลที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลอย่างครบวงจรรายแรกในประเทศไทยในโครงการ Shred2Share ซึ่งเป็นโครงการรณรงค์ให้มีการลดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรด้วยการจัดเก็บและนำกระดาษไปรีไซเคิล ถือเป็นการสร้างวัฒนธรรมสีเขียวเพื่อลดการใช้พลังงานอย่างยั่งยืน ธนาคารได้ดำเนินโครงการนี้ต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 9 แล้วโดยในปี 2561 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

โครงการ Shred2Share กับ InfoZafe	2561
ปริมาณกระดาษที่ส่งเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล	508.45 ตัน
ช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO <sub>2</sub> )	132,199 กก.
ช่วยลดการใช้ถ่านหิน (Coal)	55,930.34 กก.
ช่วยลดการใช้น้ำ (H <sub>2</sub> O)	25,422.88 ลบ.ม.

หมายเหตุ: ข้อมูลรวมของธนาคาร กรุงศรี ออโต้ และกรุงศรี คอนซูมเมอร์

### • การประหยัดพลังงานและน้ำ และการคัดแยกขยะ

สายงานอำนวยการกลางจัดตั้งคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานขึ้น เพื่อติดตามและประเมินผลการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2561 ธนาคารใช้ไฟฟ้าลดลงร้อยละ 1.05

นอกจากนี้ ยังมีการรณรงค์ให้พนักงานคัดแยกประเภทของขยะก่อนทิ้งผ่าน **โครงการคัด-เลือก-ทิ้ง** โดยมีการจัดวางถังขยะแยกประเภทไว้ตามจุดต่างๆ ทุกชั้น ณ อาคารสำนักงานใหญ่ของธนาคาร พร้อมจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เรื่องถึงและการคัดแยกประเภทขยะก่อนทิ้ง รวมทั้งจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่พนักงานเรื่องปริมาณขยะ การคัดแยกขยะก่อนทิ้ง การใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดก่อนทิ้ง ซึ่งเป็นการช่วยลดปริมาณขยะ ประหยัดงบประมาณที่ใช้เพื่อกำจัดขยะ ช่วยลดการสิ้นเปลืองพลังงานและทรัพยากร ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมตลอดจนลดการเกิดมลพิษต่อโลก

### • คาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

ในฐานะที่เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินขนาดใหญ่ของประเทศ กรุงเทพฯตระหนักถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก อันเกิดจากภาวะเรือนกระจก จึงได้จัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization หรือ Corporate Carbon Footprint: CCF) ซึ่งเป็นวิธีการประเภทหนึ่งในการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานของธนาคาร อาทิ การใช้พาหนะ การใช้ไฟฟ้า การใช้น้ำ ประปา การใช้กระดาษ และการจัดการของเสีย วัตถุประสงค์เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปีนี้ กรุงเทพฯได้ขึ้นทะเบียนและได้รับการอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองการแสดงคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน หรือ อบก.) ในวันที่ 5 กันยายน 2561 และยังคงเข้าร่วมเป็นหนึ่งในองค์กรนำร่องในโครงการ “ขยายผลกิจกรรมลดขยะคาร์บอนเพื่อสนับสนุนตลาดคาร์บอนภาคสมัครใจภายในประเทศ ปีที่ 5” ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก อบก. พร้อมรับใบประกาศในงานร้อยดวงใจ ร่วมใจลดโลกร้อน จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2561

กิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กรุงเทพฯสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกและสร้างอุปนิสัยในการร่วมรักษาสีสิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมอาสาต่างๆ อาทิ การอนุรักษ์ป่าไม้ และปาลายเลน สร้างฝายชะลอน้ำ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมอาสาที่เกิดขึ้นตลอดปี 2561 นี้ มีทั้งในส่วนที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรม และในส่วนที่พนักงานได้ริเริ่มจัดกิจกรรมขึ้นเองด้วยสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม





## • ฝ่ายชลน้ำ

ในช่วงปลายปีของทุกปี ชาวกรุงศรีจะรวมพลังกันอนุรักษ์ธรรมชาติด้วยการสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่ป่าทางภาคเหนือของไทย ซึ่งในเดือนพฤศจิกายน 2561 ผู้บริหารกรุงศรีพร้อมด้วยอาสาสมัครกรุงศรี ดีลเลอร์ของกรุงศรี ออโต้ ผู้บริหารและพนักงานเงินติดล้อ ดีลเลอร์รถมอเตอร์ไซค์บิ๊กไบค์ ผู้บริหารจาก บริษัทหลักทรัพย์ภัทร จำกัด (มหาชน) และธนาคารแห่งประเทศไทยรวม 424 คน ได้ไปร่วมกิจกรรมสร้างฝายต้นน้ำลำธารจำนวน 43 ฝาย ในพื้นที่โครงการพัฒนาคอยดูง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ณ บ้านป่าขางแสนสุดแดน เขตบ้านแม่เป็น อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย โดยกรุงศรีได้ดำเนินกิจกรรมดังกล่าวมาตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบันกรุงศรีได้สนับสนุนเงินแก่โครงการพัฒนาคอยดูงมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ กว่า 9 ล้านบาท และสร้างฝายชะลอน้ำให้กับชุมชนรวมทั้งสิ้น 676 ฝาย ซึ่งถือเป็นการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้ฝายชะลอน้ำที่อาสาสมัครกรุงศรีร่วมสร้างยังช่วยรักษาความชุ่มชื้นอุดมสมบูรณ์แก่ผืนป่าและเป็นแนวป้องกันภัยจากไฟป่าอีกด้วย

นอกจากความร่วมมือร่วมใจของทั้งกรุงศรี กรุ๊ป ในการสร้างฝายชะลอน้ำ ณ โครงการพัฒนาคอยดูงแล้ว ฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมกลุ่มงานและบริษัทในเครือหรือชมรมต่างๆ ของธนาคารยังได้ร่วมจัดกิจกรรมสร้างฝายชะลอน้ำเพิ่มเติมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืนในพื้นที่ต่างๆ อีกด้วย

## • ป่าชายเลน ป่าต้นน้ำ สัตว์ป่า และความหลากหลายทางชีวภาพ

ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพและฟื้นฟูระบบนิเวศ กรุงศรีได้ร่วมอนุรักษ์ป่าต้นน้ำลำธารและป่าชายเลนอันเป็นแหล่งอาหารของสัตว์ป่าและสถานอนุบาลสิ่งมีชีวิตทั้งบนบกและในทะเล โดยกิจกรรมส่วนใหญ่เกิดจากความริเริ่มของแต่ละฝ่ายงานหรือกิจกรรมชมรมของพนักงาน ซึ่งบ่งชี้ได้ว่าพนักงานกรุงศรีมีสำนึกรักษ์เพื่อสร้างสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยมีกิจกรรมต่างๆ อาทิ

- กิจกรรมร่วมศึกษาและอนุรักษ์ป่าชายเลนบริเวณแนวชายฝั่ง โดยตลอดทั้งปีสามารถปลูกต้นไม้โกงกางและพันธุ์ไม้สำหรับป่าชายเลนไปได้มากกว่า 5,000 ต้นในหลากหลายพื้นที่
- กิจกรรมฟื้นฟูระบบน้ำที่ยั่งยืนให้กับสัตว์ป่าในพื้นที่เขตห้ามล่าสัตว์ป่าเขาแผงม้า อำเภอวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา และเขตห้ามล่าสัตว์ป่าเขาสมโภชน์ อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ด้วยการร่วมสร้างบ่อกักน้ำ ช่อมฝายชะลอน้ำและล้อมรั้ว เพื่อเพิ่มความชุ่มชื้นให้กับพื้นที่และเป็นแหล่งน้ำแก่สัตว์ป่า รวมถึงกันไม่ให้สัตว์ป่าออกมาในพื้นที่ชุมชน
- กิจกรรมฟื้นฟูสภาพป่าและจัดทำแหล่งน้ำโดยการสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่เสื่อมโทรมจากการบุกรุกของชาวบ้าน ณ อุทยานแห่งชาติทับลาน อำเภอนาดี จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อสร้างความชุ่มชื้นและเป็นแหล่งอาหารให้กับสัตว์ป่า



- กิจกรรมอนุรักษ์ธรรมชาติ ร่วมร่วมกันปล่อยปลากระพงขาวจำนวน 350 ตัว ณ อุทยานสิ่งแวดล้อมนานาชาติสิรินธร จังหวัดเพชรบุรี โดยกรุงศรี ออโต้

## • สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่สีเขียว โครงการ OUR Khung BangKachao

กรุงศรีร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนาในฐานะภาคีเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบการสานพลังความร่วมมือ (Social Collaboration) ในการขับเคลื่อนและพัฒนาพื้นที่คู้บางกะเจ้า ซึ่งได้รับการยกย่องให้เป็นแหล่ง Oasis ที่ดีที่สุดในเอเชีย (The Best Urban Oasis of Asia) โดยร่วมกันจัดตั้ง โครงการ OUR Khung BangKachao โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานความร่วมมือทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม วิชาการ และชุมชนกว่า 37 หน่วยงาน เข้าร่วมในการอนุรักษ์และพัฒนาคู้บางกะเจ้าให้เป็นพื้นที่สีเขียวตามธรรมชาติ และชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างเกื้อกูล บนพื้นฐานเศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง มีความยั่งยืนด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยในระยะแรกธนาคารจะรับผิดชอบพื้นที่อนุรักษ์และพัฒนาพื้นที่สีเขียวจำนวน 11 ไร่



## 9. นวัตกรรมและการเผยแพร่ นวัตกรรมจากการดำเนิน ความรับผิดชอบต่อสังคม

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการให้บริการทางการเงินที่ปรับตัวตามนโยบายยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ทำให้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงิน (FinTech) เข้ามามีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมมากยิ่งขึ้น ด้วยค่านิยม “เปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์” (Making Innovative Changes) และกลยุทธ์ Think Digital First ธนาคารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาเทคโนโลยีและคิดค้นนวัตกรรมอยู่เสมอ และมีเจตจำนงอย่างแข็งแกร่งในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม หรือ Innovation Culture ขึ้นภายในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการแข่งขันและเป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ต่างๆ ที่เข้ามาช่วยทำให้เรื่องเงินเป็นเรื่องง่าย และนำนวัตกรรมทางการเงินนี้มาเป็นประโยชน์ต่อการให้บริการทางการเงินอย่างรับผิดชอบต่อลูกค้าต่อไป

โดยในปี 2561 กรุงศรีต่อยอดการเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมบล็อกเชนในประเทศไทย ด้วยความสำเร็จในการนำร่องการโอนเงินระหว่างประเทศแบบเรียลไทม์ ระหว่างประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์ ด้วยเทคโนโลยี Krungsri Blockchain Interledger โดยความร่วมมือจาก MUFG Bank มิตรูบิชิ คอร์ปอเรชั่น และธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด สิงคโปร์ นวัตกรรมดังกล่าวช่วยในการบริหารสภาพคล่องระหว่างบริษัทในเครือให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถโอนเงินข้ามประเทศเสร็จสมบูรณ์ภายในเวลาเพียงไม่กี่วินาที ควบคู่ไปกับการลดต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำร่องโอนเงินระหว่างประเทศแบบเรียลไทม์ครั้งนี้อยู่ภายใต้กรอบการทดสอบนวัตกรรม (Regulatory Sandbox) ของธนาคารแห่งประเทศไทย

นอกจากนี้ กรุงศรียังได้ประยุกต์นวัตกรรมดังกล่าวในการยกระดับ Ecosystem ของระบบซัพพลายเชนในประเทศไทย ผ่านความร่วมมือกับบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ในการพัฒนา Krungsri Supply Chain on Blockchain โซลูชันสำหรับลูกค้าธุรกิจ ด้วยการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนมาใช้อำนวยความสะดวกในระบบซัพพลายเชนของไทยเป็นครั้งแรก เพิ่มความรวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในการทำธุรกรรมระหว่างคู่ค้าในระบบซัพพลายเชน อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ประกอบการ SME รายย่อย ซึ่งเป็นปลายน้ำของธุรกิจสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ การดำเนินงานที่สามารถยกระดับ Ecosystem ของระบบซัพพลายเชนไปอีกขั้นหนึ่งได้นั้นถือว่าการสอดคล้องต่อเป้าหมายที่ 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐานของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)



## 10. การจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน

ในปี 2561 นอกเหนือจากการรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมในรายงานประจำปี กรุงศรียังได้จัดทำรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 โดยจัดเตรียมและเปิดเผยข้อมูลมาตรฐานการรายงานระดับสากล Global Reporting Initiative Standard (GRI Standard) ในแบบหลัก (Core) โดยใช้แนวทางการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนสำหรับอุตสาหกรรมการให้บริการทางการเงิน (Financial Service Sector Disclosure) ฉบับ G4 เพื่อสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารเกี่ยวกับหลักการและการดำเนินการต่างๆ ในการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนในสามด้านหลัก ได้แก่ ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ความยั่งยืนด้านสังคม และความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจและธรรมาภิบาล พร้อมทั้งได้นำเสนอความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานขององค์กรกับเป้าหมายโลกด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปี ค.ศ. 2030 (พ.ศ. 2573) (Sustainable Development Goals 2030: SDG2030) อีกด้วย เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดรายงานความยั่งยืน กรุงศรี 2561 ได้ที่

<https://www.krungsri.com/bank/th/Other/CSR/sustainabilitydevelopment-reports.html> หรือ







A person in a business suit is working on a laptop. In the foreground, there is a tablet and a document with financial charts. The scene is brightly lit, suggesting a sunny day.

7

รายงานทางการเงิน  
และงบการเงิน



## คำอธิบายและการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน (MD&A)

### บทสรุปผู้บริหาร

ท่ามกลางปัจจัยที่มีความท้าทายต่ออุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ โดยมีที่มาจากภายนอกประเทศ อาทิ ความผันผวนในตลาดเงินโลก จากปัญหานโยบายกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน การที่ธนาคารกลางทั่วโลกทยอยปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายขึ้น และปัจจัยภายในประเทศที่กระทบต่ออุตสาหกรรม อาทิ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่กระทบต่อธุรกิจ การยกเลิกค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมออนไลน์ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อรายย่อย การสร้างค่านิยมที่สามารถส่งมอบกำไรสุทธิที่แข็งแกร่งในปี 2561 ที่ 24,813 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,604 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.9 จากปี 2560

ปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งดังกล่าว คือรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว (Agile) ในการขายธุรกิจ ในกลุ่มลูกค้าที่ให้ผลตอบแทนสูงตามแผนธุรกิจ ส่งผลให้ทั้งในส่วนของการรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ และรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสวนทางกับภาวะโดยรวมของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในส่วนของการรายได้จากค่าธรรมเนียมที่มีแนวโน้มลดลง จากการยกเลิกค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมออนไลน์

เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างกลุ่มธุรกิจทางการเงินของกรุงศรี ด้วยข้อตกลงการร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างธนาคารและบริษัท Siam Asia Credit Access PTE LTD ในการขายหุ้นสามัญของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด (บริษัท เงินติดล้อ) เป็นจำนวนร้อยละ 50 ซึ่งภายใต้กรอบความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการเติบโตและการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ รวมทั้งสร้างเสริมศักยภาพของบริษัท เงินติดล้อ ผู้การเป็นผู้นำตลาดสินเชื่อจำนำทะเบียนรถของประเทศไทยต่อไป แม้ว่าธุรกรรมข้างต้นจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงว่าจะต้องดำเนินการก่อนได้กระทำเสร็จสิ้นแล้ว (Completion of Conditions Precedent) รวมถึงการดำเนินการตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด ซึ่งคาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จภายในไตรมาส 1/2562 ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี ธนาคารได้เปลี่ยนการจัดประเภทสินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดของบริษัท เงินติดล้อ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นรายการที่ถือไว้เพื่อขาย

**เงินให้สินเชื่อรวมอยู่ที่** 1,672,018 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 121,614 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.8 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยสินเชื่อขยายตัวครอบคลุมในทุกกลุ่มลูกค้า ด้วยกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการขายสินเชื่อที่ให้ผลตอบแทนสูง ซึ่งส่งผลให้สินเชื่อเพื่อรายย่อยมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง โดยเพิ่มขึ้นจำนวน 67,369 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.3 ขณะที่สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้นร้อยละ 13.5 หรือจำนวน 29,872 ล้านบาท และสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 หรือจำนวน 24,373 ล้านบาท

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อจำนวน 39,665 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อรวมจะเพิ่มขึ้นจำนวน 161,279 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.4 ขณะที่สินเชื่อเพื่อรายย่อยจะเพิ่มขึ้นจำนวน 104,281 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.3 สำหรับปี 2561)

**เงินรับฝากมีจำนวนทั้งสิ้น** 1,426,348 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 107,119 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.1 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำอายุมากกว่า 1 ปี และเงินรับฝากประเภทออมทรัพย์

**รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน** 2,306 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.2 จากปี 2560 โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าธรรมเนียมจากธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ ค่าธรรมเนียมจากการเป็นตัวแทนจำหน่ายประกัน ค่าธรรมเนียมจากบริการบัตรเครดิต รายได้จากหนี้สูญรับคืน และกำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตราเงินตราต่างประเทศ

**อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ** 2.08 ในเดือนธันวาคม 2561

**กรุงศรีมีเงินสำรองจำนวน** 61,808 ล้านบาท โดยมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่จำนวน 19,741 ล้านบาท ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์สำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 146.9 ขณะที่อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 160.8 จากร้อยละ 148.4 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560

(หากไม่รวมผลกระทบจากการจัดประเภทรายการของบริษัท เงินติดล้อ กรุงศรีมีเงินสำรองจำนวน 64,482 ล้านบาท โดยมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่จำนวน 21,551 ล้านบาท ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์สำรองของธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ที่ร้อยละ 150.2 ขณะที่อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 165.8)

ผลจากกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้**กำไรต่อหุ้น**เพิ่มมาอยู่ที่ 3.37 บาท ในปี 2561 เทียบกับกำไรต่อหุ้นที่ 3.16 บาท ในปี 2560

สำหรับแนวโน้มธุรกิจปี 2562 ในกรณีที่มาตรการกีดกันทางการค้าและผลกระทบยังอยู่ในวงจำกัด ธนาคารคาดว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวต่อเนื่องอย่างทั่วถึงมากขึ้น โดยจะเติบโตในระดับที่ร้อยละ 4.1 โดยมีปัจจัยสนับสนุน อาทิ ความชัดเจนของนโยบายเศรษฐกิจภายหลังการเลือกตั้ง การเติบโตของการใช้จ่ายภายในประเทศที่มีบทบาทมากขึ้นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การฟื้นตัวของการลงทุนภาคเอกชนที่ชัดเจนขึ้น ผสมกับอานิสงส์จากมาตรการเร่งรัดโครงการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (PPP fast track) และการเดินทางลงทุนของรัฐบาลในโครงการโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ ด้วยสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เอื้ออำนวย ธนาคารคาดการณ์ว่าอัตราการเติบโตของสินเชื่อทั้งปี 2562 จะอยู่ในกรอบร้อยละ 6-8

**สรุปผลประกอบการและฐานะการเงินที่สำคัญ**  
ในปี 2561 ความสำเร็จที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

• **กำไรสุทธิ**

อยู่ที่จำนวน 24,813 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.9 จากปี 2560

• **เงินให้สินเชื่อ**

เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.8 หรือจำนวน 121,614 ล้านบาท เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2560

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อจำนวน 39,665 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อรวมจะเพิ่มขึ้นจำนวน 161,279 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.4 ขณะที่สินเชื่อรายย่อยจะเพิ่มขึ้นจำนวน 104,281 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.3 สำหรับปี 2561)

• **การเติบโตของเงินรับฝาก**

เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.1 หรือจำนวน 107,119 ล้านบาท เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำและเงินรับฝากประเภทออมทรัพย์

• **ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM)**

ปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 3.81 เทียบกับร้อยละ 3.74 ในปี 2560

• **รายได้ที่มีใช้ดอกเบีย**

เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.2 หรือจำนวน 2,306 ล้านบาท จากปี 2560 โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ และรายได้จากหนี้สูญรับคืน

• **อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้**

อยู่ที่ร้อยละ 47.2 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 48.0 ในปี 2560

• **อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพ**

อยู่ที่ร้อยละ 2.08 เทียบกับร้อยละ 2.05 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560

• **อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพ**

อยู่ที่ร้อยละ 160.8 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 148.4 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560

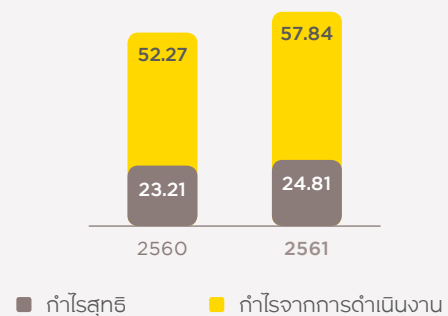
(หากไม่รวมผลกระทบจากการจัดประเภทรายการของบริษัท เงินติดล้อ อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 165.8)

• **อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง**

อยู่ที่ร้อยละ 15.13 เทียบกับร้อยละ 15.65 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560



**กำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิ**  
(พันล้านบาท)



ในปี 2561 กำไรจากการดำเนินงานอยู่ที่ 57,838 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 5,568 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.7 จากปี 2560 โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิจากการเพิ่มขึ้นของสินเชื่อโดยเฉพาะในสินเชื่อประเภทที่ให้ผลตอบแทนสูง และผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของรายได้ที่มีใช้ดอกเบีย

ด้วยกำไรจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง ส่งผลให้กำไรสุทธิอยู่ที่ 24,813 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.9 หรือจำนวน 1,604 ล้านบาท จากปี 2560

## งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวม

งบการเงินรวม	2561	2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	107,132	94,998	12,134	12.8
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	31,804	26,463	5,341	20.2
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>75,328</b>	<b>68,535</b>	<b>6,793</b>	<b>9.9</b>
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	28,999	26,341	2,658	10.1
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,751	6,666	1,085	16.3
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>21,248</b>	<b>19,675</b>	<b>1,573</b>	<b>8.0</b>
รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียม	13,003	12,270	733	6.0
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	51,741	48,210	3,531	7.3
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>57,838</b>	<b>52,270</b>	<b>5,568</b>	<b>10.7</b>
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการด้อยค่า	26,180	22,970	3,210	14.0
ภาษีเงินได้	6,467	5,739	728	12.7
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>25,191</b>	<b>23,561</b>	<b>1,630</b>	<b>6.9</b>
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสุทธิ	(1,030)	8	(1,038)	(12,975.0)
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>24,161</b>	<b>23,569</b>	<b>592</b>	<b>2.5</b>
การแบ่งปันกำไรสุทธิ				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	24,813	23,209	1,604	6.9
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	378	352	26	7.4
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>25,191</b>	<b>23,561</b>	<b>1,630</b>	<b>6.9</b>
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	23,783	23,220	563	2.4
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	378	349	29	8.3
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>24,161</b>	<b>23,569</b>	<b>592</b>	<b>2.5</b>
<b>กำไรต่อหุ้น (บาท)</b>	<b>3.37</b>	<b>3.16</b>	<b>0.21</b>	<b>6.6</b>



## ผลประกอบการ รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

งบการเงินรวม	2561	2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>				
เงินให้สินเชื่อ	69,337	61,095	8,242	13.5
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	6,213	3,425	2,788	81.4
การให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	29,727	28,209	1,518	5.4
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	28	81	(53)	(65.4)
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,827	2,188	(361)	(16.5)
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	<b>107,132</b>	<b>94,998</b>	<b>12,134</b>	<b>12.8</b>
<b>ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>				
เงินรับฝาก	15,079	12,628	2,451	19.4
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	5,535	3,959	1,576	39.8
เงินกู้ยืม	4,423	4,079	344	8.4
เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝาก	6,720	5,751	969	16.8
ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืมเงิน	30	28	2	7.1
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยอื่น	17	18	(1)	(5.6)
<b>รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>	<b>31,804</b>	<b>26,463</b>	<b>5,341</b>	<b>20.2</b>
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>75,328</b>	<b>68,535</b>	<b>6,793</b>	<b>9.9</b>
ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ	3.81%	3.74%		
ผลตอบแทนของสินทรัพย์	5.42%	5.19%		
ต้นทุนทางการเงิน	1.78%	1.60%		

สำหรับปี 2561 รายได้ดอกเบี้ยอยู่ที่ 107,132 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 12,134 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.8 เมื่อเทียบกับปี 2560 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นจำนวน 8,242 ล้านบาท หรือร้อยละ 13.5 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินให้สินเชื่อ โดยเฉพาะประเภทสินเชื่อที่ให้ผลตอบแทนสูง
- ดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินเพิ่มขึ้นจำนวน 2,788 ล้านบาท หรือร้อยละ 81.4 จากการเพิ่มขึ้นของยอดคงค้างธุรกรรมซื้อคืนพันธบัตร
- ดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงินเพิ่มขึ้นจำนวน 1,518 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.4 จากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์
- ขณะที่ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในตราสารหนี้ลดลงจำนวน 361 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.5 เป็นผลจากพอร์ตเงินลงทุนเพื่อขาย (Available for Sales: AFS)

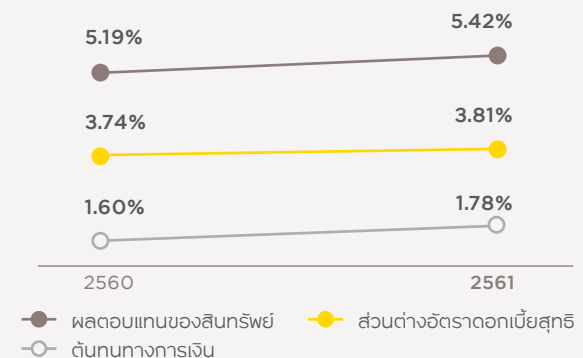
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 5,341 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.2 จากปี 2560 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- ดอกเบี้ยจากเงินรับฝากเพิ่มขึ้นจำนวน 2,451 ล้านบาท หรือร้อยละ 19.4 สะท้อนยอดเงินรับฝากที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.1 โดยเฉพาะเงินรับฝากประจำที่มีอายุมากกว่า 1 ปี
- ดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินเพิ่มขึ้นจำนวน 1,576 ล้านบาท หรือร้อยละ 39.8 จากการเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน
- เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝากเพิ่มขึ้นจำนวน 969 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.8 เป็นผลจากยอดเงินรับฝากคงค้างที่เพิ่มขึ้น

ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิอยู่ที่จำนวน 75,328 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 6,793 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.9 จากปี 2560

ในปี 2561 ต้นทุนทางการเงินปรับเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 1.78 จากร้อยละ 1.60 ในปี 2560 โดยมีสาเหตุจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝาก โดยเฉพาะเงินรับฝากประจำ ทั้งนี้ จากกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตของสินเชื่อที่ให้ผลตอบแทนสูง ส่งผลให้ผลตอบแทนของสินทรัพย์ปรับตัวแข็งแกร่งขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 5.42 จากร้อยละ 5.19 ในปี 2560 ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิในปี 2561 อยู่ที่ร้อยละ 3.81 ปรับตัวดีขึ้นมากจากร้อยละ 3.74 ในปี 2560 และสูงกว่าเป้าหมายของธนาคารในปี 2561 ที่ร้อยละ 3.50-3.70

### ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM)

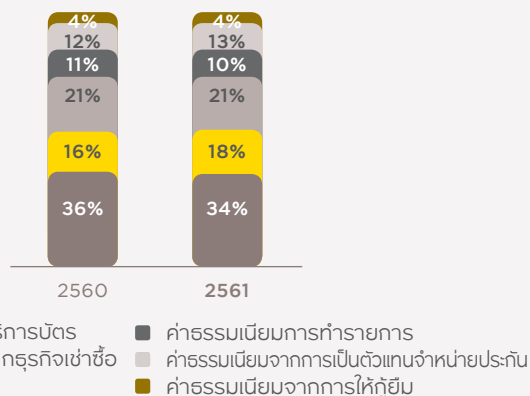


	2560	2561
อัตราผลตอบแทนจากเงินให้สินเชื่อ	5.95%	6.07%
ต้นทุนเงินรับฝาก	1.48%	1.56%

## รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย

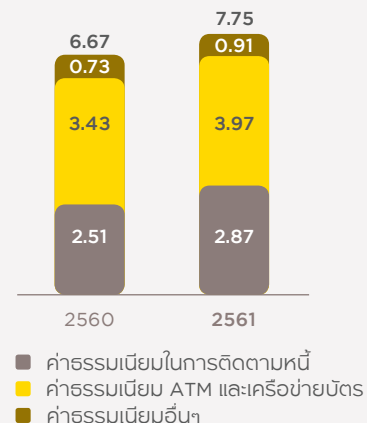
งบการเงินรวม	2561	2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
การรับรอง รับอาวัล และค้ำประกัน	525	537	(12)	(2.2)
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการอื่น	28,474	25,804	2,670	10.3
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ</b>	<b>28,999</b>	<b>26,341</b>	<b>2,658</b>	<b>10.1</b>
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,751	6,666	1,085	16.3
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>21,248</b>	<b>19,675</b>	<b>1,573</b>	<b>8.0</b>
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและ ปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	4,737	4,233	504	11.9
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน	374	896	(522)	(58.3)
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน ตามวิธีส่วนได้เสีย	391	302	89	29.5
หนี้สูญรับคืน	5,994	5,161	833	16.1
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	1,507	1,678	(171)	(10.2)
<b>รวมรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียม</b>	<b>13,003</b>	<b>12,270</b>	<b>733</b>	<b>6.0</b>
<b>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย</b>	<b>34,251</b>	<b>31,945</b>	<b>2,306</b>	<b>7.2</b>

## โครงสร้างรายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการ



## โครงสร้างค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ

(พันล้านบาท)



สำหรับปี 2561 รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอยู่ที่ 34,251 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,306 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.2 จากปี 2560 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิอยู่ที่ 21,248 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,573 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.0 เป็นผลมาจากรายการที่สำคัญ ดังนี้
  - รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.1 หรือจำนวน 2,658 ล้านบาท โดยมาจาก
    - ค่าธรรมเนียมจากธุรกิจเข้าซื้อเพิ่มขึ้นจำนวน 954 ล้านบาท หรือร้อยละ 22.3 สะท้อนการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์ แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม
    - ค่าธรรมเนียมจากการเป็นตัวแทนจำหน่ายประกันเพิ่มขึ้นจำนวน 741 ล้านบาท หรือร้อยละ 24.2
    - ค่าธรรมเนียมบริการบัตรเพิ่มขึ้นจำนวน 535 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.7

- ค่าธรรมเนียมธุรกรรมบริหารความมั่งคั่ง กองทุน และธุรกิจหลักทรัพย์เพิ่มขึ้นจำนวน 511 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.3
- ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.3 หรือจำนวน 1,085 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากค่าธรรมเนียม ATM และเครือข่ายบัตร
- รายได้จากหนี้สูญรับคืนเพิ่มขึ้นจำนวน 833 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.1
- กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศเพิ่มขึ้นจำนวน 504 ล้านบาท หรือร้อยละ 11.9 โดยปัจจัยหลักมาจากธุรกรรมตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย
- กำไรสุทธิจากเงินลงทุนลดลงจำนวน 522 ล้านบาท หรือร้อยละ 58.3 เป็นผลมาจากพอร์ตเงินลงทุนเพื่อขาย (Available for Sales: AFS)

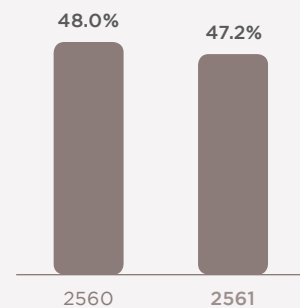
## ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น

งบการเงินรวม	2561	2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	26,287	24,438	1,849	7.6
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์	8,420	8,248	172	2.1
ค่าภาษีอากร	2,789	2,605	184	7.1
ค่าตอบแทนกรรมการ	59	58	1	1.7
ค่าใช้จ่ายอื่น	14,186	12,861	1,325	10.3
<b>รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น</b>	<b>51,741</b>	<b>48,210</b>	<b>3,531</b>	<b>7.3</b>

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นอยู่ที่ 51,741 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 3,531 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.3 จากปี 2560 โดยมีรายการที่สำคัญดังนี้

- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานเพิ่มขึ้นจำนวน 1,849 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.6 ส่วนใหญ่เกิดจากการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนพนักงานประจำปี การปรับเลื่อนตำแหน่งพนักงานประจำปี ค่าตอบแทนพิเศษ และจำนวนพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 จากปี 2560
- ค่าใช้จ่ายอื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 1,325 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.3 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายทางการตลาดสะท้อนการใช้จ่ายเพื่อขยายธุรกิจสินเชื่อเพื่อรายย่อยที่ให้ผลตอบแทนสูง และการเพิ่มขึ้นของสำรองด้วยค่าของสินทรัพย์รอการขาย

### อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้



ในปี 2561 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้อยู่ที่ร้อยละ 47.2 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 48.0 ในปี 2560 สะท้อนความพยายามอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

## หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการขาดทุนจากการด้อยค่า

งบการเงินรวม	2561	2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
ขาดทุนจากการด้อยค่าของตราสารหนี้ (โอนกลับ)	0	(50)	50	100.0
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	24,464	21,508	2,956	13.7
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,716	1,512	204	13.5
<b>รวมหนี้สูญ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า</b>	<b>26,180</b>	<b>22,970</b>	<b>3,210</b>	<b>14.0</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ธนาคารตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญจำนวน 26,180 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 3,210 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.0 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน สอดคล้องกับ

นโยบายการตั้งสำรองด้วยความรอบคอบระมัดระวัง และเงินให้สินเชื่อที่เพิ่มขึ้นระหว่างปี



## ฐานะการเงินของธนาคาร

### งบแสดงฐานะทางการเงิน

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>สินทรัพย์</b>				
เงินสด	34,680	38,244	(3,564)	(9.3)
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	245,553	330,797	(85,244)	(25.8)
เงินลงทุนสุทธิ	134,749	83,934	50,815	60.5
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ	2,620	2,222	398	17.9
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,749,254	1,619,358	129,896	8.0
ดอกเบี้ยค้างรับ	4,326	3,917	409	10.4
รายได้รอตัดบัญชี	(77,236)	(68,954)	(8,282)	(12.0)
ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	(59,791)	(54,173)	(5,618)	(10.4)
ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้	(1,569)	(1,303)	(266)	(20.4)
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	3,478	3,685	(207)	(5.6)
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	39,536	0	39,536	na.
สินทรัพย์อื่น	98,022	131,045	(33,023)	(25.2)
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,173,622</b>	<b>2,088,772</b>	<b>84,850</b>	<b>4.1</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
เงินรับฝาก	1,426,348	1,319,229	107,119	8.1
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	244,097	279,721	(35,624)	(12.7)
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	155,650	142,866	12,784	8.9
หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	13,784	0	13,784	na.
หนี้สินอื่น	90,025	120,969	(30,944)	(25.6)
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,929,904</b>	<b>1,862,785</b>	<b>67,119</b>	<b>3.6</b>
ทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558	0	0.0
กำไรสะสม	114,050	95,198	18,852	19.8
ส่วนของผู้ถือหุ้น อื่นๆ	56,110	57,231	(1,121)	(2.0)
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>243,718</b>	<b>225,987</b>	<b>17,731</b>	<b>7.8</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,173,622</b>	<b>2,088,772</b>	<b>84,850</b>	<b>4.1</b>
ราคาตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	33.13	30.72	2.41	7.8

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 สินทรัพย์อยู่ที่ 2,173,622 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 84,850 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.1 จากเดือนธันวาคม 2560 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- เงินให้สินเชื่อ (สุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี) เพิ่มขึ้นจำนวน 121,614 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.8
- (หากนับรวมเงินให้สินเชื่อที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อรวมจะเพิ่มขึ้นจำนวน 161,279 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.4 ในปี 2561)
- เงินลงทุนสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 50,815 ล้านบาท หรือร้อยละ 60.5 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุนเพื่อขาย (Available for Sales: AFS)
- สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเพิ่มขึ้นจำนวน 39,536 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นผลจากการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ
- รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิลดลงจำนวน 85,244 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.8 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการลดลงของธุรกรรมซื้อคืนพันธบัตรจำนวน 116,050 ล้านบาท สุทธิด้วยการเพิ่มขึ้นของสินเชื่อและเงินฝากกับสถาบันการเงินจำนวน 7,021 ล้านบาท และจำนวน 23,785 ล้านบาท ตามลำดับ
- สินทรัพย์อื่นลดลงจำนวน 33,023 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.2 ส่วนใหญ่เกิดจากการลดลงของสิทธิในการเรียกคืนหลักทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 หนี้สินอยู่ที่ 1,929,904 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 67,119 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.6 จากเดือนธันวาคม 2560

โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- เงินรับฝากเพิ่มขึ้นจำนวน 107,119 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.1 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำที่มีอายุมากกว่า 1 ปี
- ตราสารหนี้และเงินกู้ยืมเพิ่มขึ้นจำนวน 12,784 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.9 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการออกหุ้นกู้สุทธิของกรุงเทพฯ กรู๊ป จำนวน 24,540 ล้านบาท สุทธิด้วยการจัดประเภทของหนี้สินของบริษัท เงินติดล้อ ใหม่จำนวน 12,225 ล้านบาท
- หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเพิ่มขึ้นจำนวน 13,784 ล้านบาท โดยปัจจัยหลักมาจากการจัดประเภทตราสารหนี้และเงินให้กู้ยืมของบริษัท เงินติดล้อ
- รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิลดลงจำนวน 35,624 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.7 จากการลดลงของเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 16,458 ล้านบาท และการลดลงของธุรกรรมซื้อคืนพันธบัตรจำนวน 20,788 ล้านบาท
- หนี้สินอื่นลดลงจำนวน 30,944 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.6 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการลดลงของภาระในการส่งคืนหลักทรัพย์จำนวน 34,395 ล้านบาท

ส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 243,718 ล้านบาท คิดเป็นการเพิ่มขึ้นจำนวน 17,731 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.8 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 จากการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิในส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารจำนวน 24,813 ล้านบาท ในปี 2561 สุทธิด้วยเงินปันผลจ่ายจำนวน 6,252 ล้านบาท

มูลค่าสุทธิต่อหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 33.13 บาท จาก 30.72 บาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560

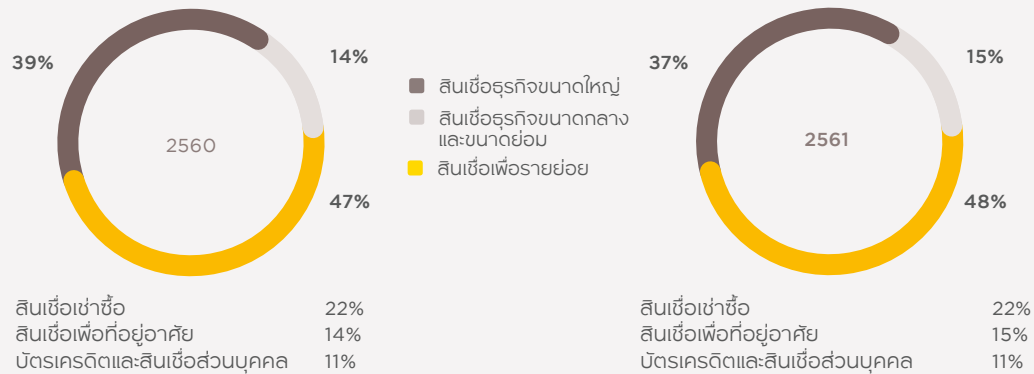
## เงินให้สินเชื่อ

สินเชื่อแยกตามภาคธุรกิจ

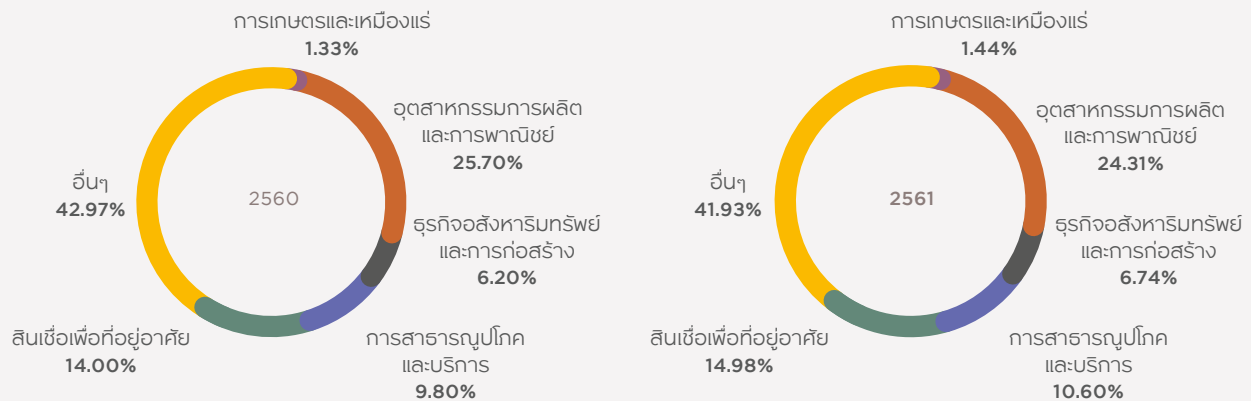
งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>ธุรกิจขนาดใหญ่ (Corporate)</b>	626,170	601,797	24,373	4.1
- บริษัทไทย	422,911	431,136	(8,225)	(1.9)
- บริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC)	203,259	170,661	32,598	19.1
<b>ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)</b>	250,499	220,627	29,872	13.5
<b>สินเชื่อเพื่อรายย่อย (Retail)</b>	795,349	727,980	67,369	9.3
- สินเชื่อเช่าซื้อ (Hire purchases)	367,199	336,627	30,572	9.1
- สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (Mortgage)	250,484	217,098	33,386	15.4
- บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล (Credit card and personal loans)	177,666	174,255	3,411	2.0
<b>รวม*</b>	<b>1,672,018</b>	<b>1,550,404</b>	<b>121,614</b>	<b>7.8</b>

\* เงินให้สินเชื่อสุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี

### สินเชื่อแยกตามภาคธุรกิจ



### สินเชื่อแยกตามประเภทธุรกิจ



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินให้สินเชื่อรวม (สุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี) อยู่ที่ 1,672,018 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 121,614 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.8 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยขยายตัวครอบคลุมในทุกกลุ่มธุรกิจ

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อรวมจะเพิ่มขึ้นจำนวน 161,279 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.4 ในปี 2561)

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561 สัดส่วนสินเชื่อเพื่อธุรกิจ อันประกอบไปด้วยสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่และสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ที่ร้อยละ 52 ต่อสินเชื่อทั้งหมด ขณะที่สินเชื่อเพื่อรายย่อยอยู่ที่ร้อยละ 48

รายละเอียดผลการดำเนินงานของสินเชื่อในแต่ละกลุ่มธุรกิจ มีดังนี้

**สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่** เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 หรือจำนวน 24,373 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยสินเชื่อบริษัทไทยหดตัวจำนวน 8,225 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.9 โดยส่วนใหญ่มาจากการชำระคืนสินเชื่อ ขณะที่สินเชื่อบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC) เพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งที่ร้อยละ 19.1 หรือจำนวน 32,598 ล้านบาท สะท้อนการเติบโตของเศรษฐกิจโลก และการสานความแข็งแกร่งในเครือข่ายระดับโลกของ MUFG

จากการปรับตัวดีขึ้นของการลงทุนและการบริโภคในประเทศ **สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม** เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.5 หรือจำนวน 29,872 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 การเติบโตของสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2561 ส่วนใหญ่มาจากวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดเล็ก โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยที่ต่อเนื่อง และการให้บริการกรุงศรี ชีฟฟลายเซ็น แบบครบวงจรให้กับลูกค้าธุรกิจ

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวน 2,753 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเพิ่มขึ้นจำนวน 32,625 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.8 ในปี 2561)

**สินเชื่อเพื่อรายย่อย** เพิ่มขึ้นจำนวน 67,369 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.3 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อเพื่อรายย่อยจำนวน 36,912 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย สินเชื่อเพื่อรายย่อยจะเพิ่มขึ้นจำนวน 104,281 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.3 ในปี 2561)



**สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์**เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 หรือจำนวน 30,572 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 สะท้อนการเพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งของยอดจำหน่ายรถยนต์ในประเทศ และความสามารถในการพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์ม เพื่อยืดอายุการส่งมอบบริการที่เป็นเลิศให้กับลูกค้า โดยเป็นผลดีต่อกลยุทธ์ในการขยายฐานลูกค้า

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์จำนวน 11,732 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์จะเพิ่มขึ้นจำนวน 42,304 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.6 ในปี 2561)

**สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย**เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.4 หรือจำนวน 33,386 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 การเพิ่มขึ้นของ

สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเป็นผลจากกลยุทธ์ดิจิทัลของธนาคาร เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า

**สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล**เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.0 หรือจำนวน 3,411 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการบริโภคภาคเอกชนที่ปรับตัวดีขึ้น ผสมกับประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนด้านโครงสร้างดิจิทัล ซึ่งส่งต่อไปยังขีดความสามารถในการขยายฐานลูกค้า

(หากนับรวมเงินให้สินเชื่อส่วนบุคคลจำนวน 25,180 ล้านบาท ที่ถูกเปลี่ยนการจัดประเภทเงินให้สินเชื่อของบริษัท เงินติดล้อ มาเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เงินให้สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลจะเพิ่มขึ้นจำนวน 28,591 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.4 ในปี 2561)

## สินเชื่อจัดชั้นและค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561		31 ธ.ค. 2560		เปลี่ยนแปลง	
	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตามเกณฑ์ ธปท.	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตามเกณฑ์ ธปท.	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตามเกณฑ์ ธปท.
จัดชั้นปกติ	1,583,364	12,418	1,462,823	11,863	120,541	555
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	54,533	6,375	53,876	2,998	657	3,377
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	10,066	5,148	11,279	5,938	(1,213)	(790)
จัดชั้นสงสัย	5,500	2,787	7,021	3,902	(1,521)	(1,115)
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	22,881	13,322	19,322	11,020	3,559	2,302
รวม	1,676,344	40,050	1,554,321	35,721	122,023	4,329
สำรองส่วนเกิน*		19,741		18,452		1,289
<b>รวม</b>	<b>1,676,344</b>	<b>59,791</b>	<b>1,554,321</b>	<b>54,173</b>	<b>122,023</b>	<b>5,618</b>

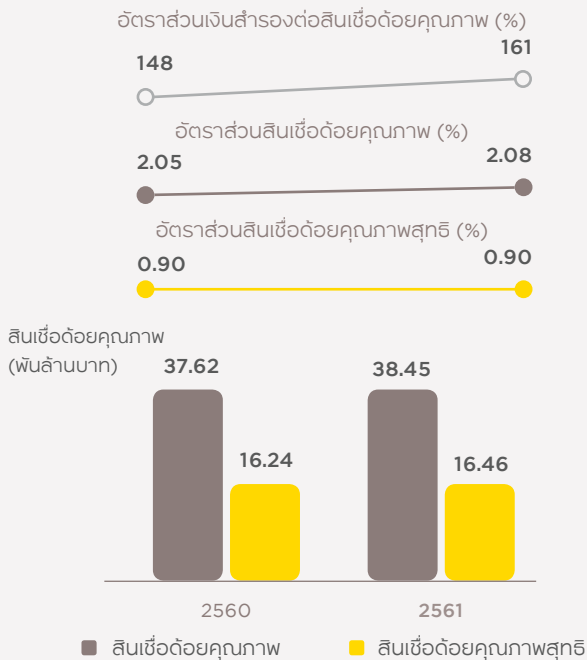
\* (หากไม่รวมผลกระทบจากการจัดประเภทรายการของบริษัท เงินติดล้อ เงินสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ ธปท. อยู่ที่จำนวน 21,551 ล้านบาท)

## สินเชื่อด้วยคุณภาพ

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ	16,455	16,243	212	1.3
สินเชื่อด้วยคุณภาพ	38,446	37,622	824	2.2
ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและการปรับโครงสร้างหนี้	61,808	55,841	5,967	10.7
<b>อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพ*</b>	<b>160.8%</b>	<b>148.4%</b>	<b>12.4%</b>	<b>8.4</b>
สำรองตามเกณฑ์ ธปท.	42,066	37,389	4,677	12.5
<b>อัตราส่วนเงินสำรองที่เกินต่อสำรองตามเกณฑ์ ธปท.*</b>	<b>146.9%</b>	<b>149.4%</b>	<b>(2.5%)</b>	<b>(1.7)</b>

\* (หากไม่รวมผลกระทบจากการจัดประเภทรายการของบริษัท เงินติดล้อ อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 165.8 อัตราส่วนเงินสำรองที่เกินต่อสำรองตามเกณฑ์ ธปท. อยู่ที่ร้อยละ 150.2)

### สินเชื่อด้อยคุณภาพและอัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพ



### สินเชื่อด้อยคุณภาพตามประเภทธุรกิจ

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560
ธุรกิจขนาดใหญ่	1.1 %	1.3%
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	6.3%	7.4%
สินเชื่อเพื่อรายย่อย	2.0%	1.8%
สินเชื่อเช่าซื้อ	1.8%	1.5%
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	2.6%	2.4%
สินเชื่อส่วนบุคคล		
บัตรเครดิตและอื่นๆ	1.6%	1.7%

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 สินเชื่อด้อยคุณภาพอยู่ที่จำนวน 38,446 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 824 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.2 จากจำนวน 37,622 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2560 ทั้งนี้ ในปี 2561 กรุงศรี ขายสินเชื่อด้อยคุณภาพจำนวน 1,464 ล้านบาท ในไตรมาส 4/2561

อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพในปี 2561 อยู่ที่ร้อยละ 2.08 เทียบกับร้อยละ 2.05 ในปี 2560 ทั้งนี้ คุณภาพของสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่ และสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปรับตัวดีขึ้น ขณะที่อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพของสินเชื่อเช่าซื้อปรับตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินสำรองอยู่ที่จำนวน 61,808 ล้านบาท โดยธนาคารมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ที่จำนวน 19,741 ล้านบาท ทั้งนี้ อัตราส่วนค่าเผื่อนี้จะสูงจะสูงตามเกณฑ์สำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่ร้อยละ 146.9

ภายใต้นโยบายการตั้งสำรองด้วยความรอบคอบระมัดระวัง ส่งผลให้สัดส่วนค่าเผื่อนี้จะสูงจะสูงต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพปรับตัวดีขึ้น อย่างแข็งแกร่งอยู่ที่ร้อยละ 160.8 ณ สิ้นปี 2561 และเทียบกับร้อยละ 148.4 ณ สิ้นปี 2560

(หากไม่รวมผลกระทบจากการจัดประเภทรายการของบริษัท เงินติดล้อ ธนาคารมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ที่จำนวน 21,551 ล้านบาท อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 165.8 และอัตราส่วนเงินสำรองที่เกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ที่ร้อยละ 150.2)

### เงินลงทุนในหลักทรัพย์

ณ สิ้นปี 2561 กรุงศรี กู๊ป มีเงินลงทุนในหลักทรัพย์รัฐบาล ราคาตามบัญชีจำนวน 101,316 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารและดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคารให้เป็นไปตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องและการบริหารสภาพคล่องระหว่างวัน นอกจากนี้ กรุงศรี กู๊ป มีเงินลงทุนในหลักทรัพย์ภาคเอกชนจำนวน 33,433 ล้านบาท

## โครงสร้างเงินทุน

### เงินรับฝาก

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
จ่ายคืนเมื่อทวงถาม	35,391	36,798	(1,407)	(3.8)
ออมทรัพย์	591,183	550,962	40,221	7.3
ประจำ	799,774	731,469	68,305	9.3
ไม่ถึงหกเดือน	360,275	341,517	18,758	5.5
6 เดือน ถึงหนึ่งปี	127,892	285,292	(157,400)	(55.2)
หนึ่งปีและหนึ่งปีขึ้นไป	311,607	104,660	206,947	197.7
<b>รวมเงินรับฝาก</b>	<b>1,426,348</b>	<b>1,319,229</b>	<b>107,119</b>	<b>8.1</b>

## เงินกู้ยืม

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
หุ้นกู้	108,640	96,325	12,315	12.8
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	42,735	42,808	(73)	(0.2)
อื่นๆ	4,275	3,733	542	14.5
<b>เงินกู้ยืม</b>	<b>155,650</b>	<b>142,866</b>	<b>12,784</b>	<b>8.9</b>

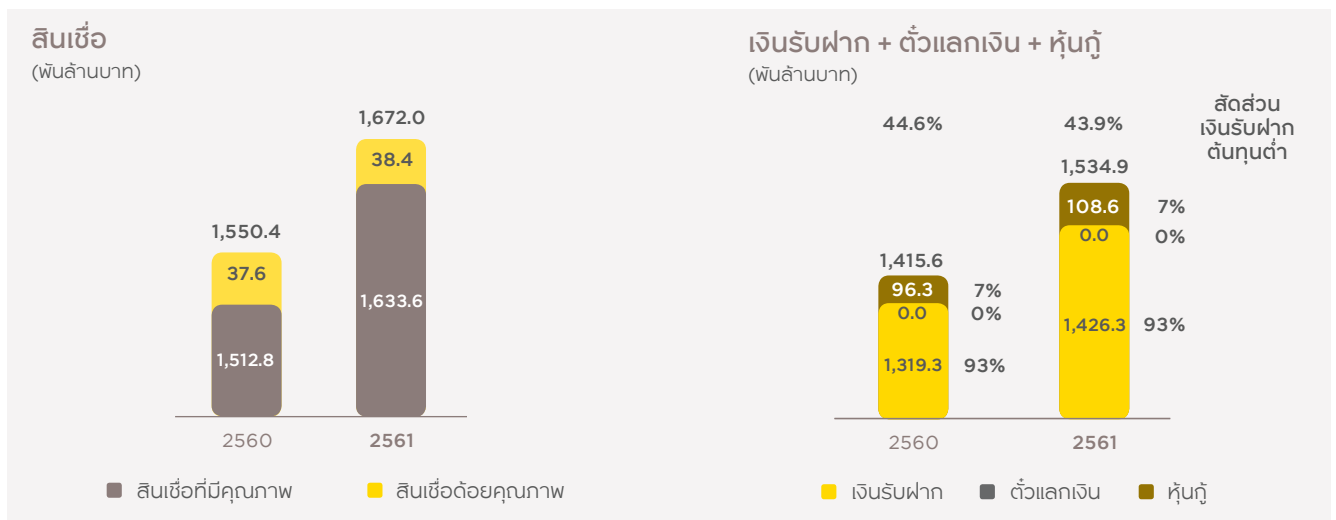
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินรับฝากมีจำนวนทั้งสิ้น 1,426,348 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 107,119 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.1 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 การเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากส่วนใหญ่มาจากเงินรับฝากประจำจำนวน 68,305 ล้านบาท และเงินรับฝากประเภทออมทรัพย์จำนวน 40,221 ล้านบาท ด้วยแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่คาดว่าจะปรับเพิ่มขึ้น กรุงเทพฯได้ออกผลิตภัณฑ์เงินฝากประจำพิเศษ 15 เดือน อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.75 ในไตรมาส 3/2561 และผลิตภัณฑ์เงินฝากประจำพิเศษ 18 เดือน อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.85 ในไตรมาส 4/2561

สัดส่วนของเงินรับฝากประเภทออมทรัพย์และจ่ายเงินคืนเมื่อทวงถามต่อสัดส่วนเงินรับฝากทั้งหมดลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 43.9 เมื่อเทียบกับร้อยละ 44.6 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2560

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินกู้ยืมมีจำนวนทั้งสิ้น 155,650 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 12,784 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.9 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2560 โดยส่วนใหญ่มาจากการออกหุ้นกู้สิทธิของกรุงเทพฯ จำนวน 12,315 ล้านบาท โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- ธนาคารออกหุ้นกู้ระยะยาวจำนวน 15,000 ล้านบาท ในไตรมาส 1/2561 (อายุ 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.91) และจำนวน 14,000 ล้านบาท ในไตรมาส 3/2561 (อายุ 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.22) สุทธิด้วยการไถ่ถอนหุ้นกู้ระยะยาวครบกำหนดจำนวน 25,000 ล้านบาทในปี 2561
- บริษัทในเครือของกรุงเทพฯ กรุ๊ป ได้ออกหุ้นกู้จำนวน 32,040 ล้านบาท สุทธิด้วยหุ้นกู้ที่ครบกำหนดไถ่ถอนจำนวน 11,500 ล้านบาท
- สุทธิด้วยการจัดประเภทตราสารหนี้และเงินให้กู้ยืมของบริษัทเงินติดล้อ จำนวน 12,225 ล้านบาท มาเป็นหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ระดับร้อยละ 117 และอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากรวมตัวแลกเงินและหุ้นกู้ปรับลงมาอยู่ที่ระดับร้อยละ 109 เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2560



	2560	2561
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก	118%	117%
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก + ตัวแลกเงิน + หุ้นกู้	110%	109%



## ภาระผูกพัน

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2560	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
การรับอาวัลตั๋วเงินและการค้ำประกันการกู้ยืมเงิน	3,541	3,005	536	17.8
ภาระตามตั๋วแลกเงินค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด	1,955	1,437	518	36.0
เลืเตออร์ออฟเครดิต	5,818	7,744	(1,926)	(24.9)
ภาระผูกพันอื่น	95,063	100,010	(4,947)	(4.9)
<b>รวมภาระผูกพันทั้งสิ้น</b>	<b>106,377</b>	<b>112,196</b>	<b>(5,819)</b>	<b>(5.2)</b>

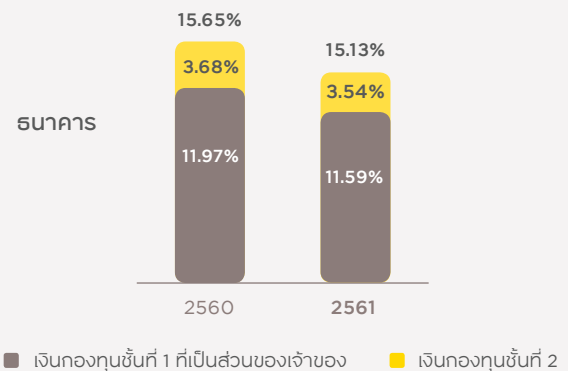
ภาระผูกพันของกรุงศรี กรุ๊ป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีจำนวน 106,377 ล้านบาท ลดลงจำนวน 5,819 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.2 เมื่อเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 โดยการลดลงส่วนใหญ่ เกิดจากการลดลงของภาระผูกพันอื่นจำนวน 4,947 ล้านบาท ส่วนใหญ่ มาจากการค้ำประกันอื่นและวงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้



## เงินกองทุนตามกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินกองทุนของธนาคารอยู่ที่ 228,976 ล้านบาท หรือเทียบเท่าร้อยละ 15.13 ของสินทรัพย์เสี่ยง โดยเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ (Common Equity Tier 1) ร้อยละ 11.59 และเงินกองทุนชั้นที่ 2 ที่ร้อยละ 3.54

### อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง\*



\* ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นต่ำในอัตราร้อยละ 8.5 และทยอยดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต ในอัตรา ร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 จนครบร้อยละ 2.5 ในวันที่ 1 มกราคม 2562

พันล้านบาท	31 ธ.ค. 2560	31 ธ.ค. 2561
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ	167.53	175.38
เงินกองทุนชั้นที่ 2	51.50	53.60
<b>รวมเงินกองทุน</b>	<b>219.03</b>	<b>228.98</b>

หมายเหตุ : ธปท.ได้กำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศ ("D-SIBs") เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวมีความสามารถในการรองรับความเสียหายได้มากขึ้น ธปท.ได้กำหนดธนาคารเป็น D-SIBs และต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่ม เพื่อรองรับความเสียหายในรูปของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของอีกร้อยละ 1 ของสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น โดยทยอยดำรงที่อัตรา ร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และดำรงเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

## อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคาร

อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคาร ซึ่งจัดโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ อันได้แก่ มูตีส อินเวสเตอร์ เซอร์วิส สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ ฟิทช์ เรตติ้งส์ และทริสเรตติ้ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ปรากฏตามตาราง

1. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล มูตีส อินเวสเตอร์ เซอร์วิส		
อันดับความน่าเชื่อถือเงินฝาก		
ระยะยาว		Baa1
ระยะสั้น		Prime-2
อันดับความน่าเชื่อถือของตราสารหนี้		
ระยะยาว - หุ้นกู้		Baa1
แนวโน้มของเงินฝากและตราสารหนี้		มีเสถียรภาพ
ฐานอันดับความน่าเชื่อถือ (BCA)		baa3
2. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์		
สกุลเงินบาท		
ระยะยาว		BBB+
ระยะสั้น		A-2
สกุลเงินตราต่างประเทศ		
ระยะยาว - หุ้นกู้		BBB+
ระยะสั้น		A-2
ความแข็งแกร่งทางการเงิน (SACP)		bb+
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
3. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล ฟิทช์ เรตติ้งส์		
อันดับความน่าเชื่อถือสากล (สกุลเงินตราต่างประเทศ)		
ระยะยาว		A-
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ		BBB+
ระยะสั้น		F2
ความแข็งแกร่งทางการเงิน (Viability Rating)		bbb
สนับสนุน		1
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
อันดับความน่าเชื่อถือภายในประเทศ		
ระยะยาว - หุ้นกู้		AAA (tha)
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ		AA+ (tha)
ระยะสั้น		F1+ (tha)
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
4. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทย ทริสเรตติ้ง		
อันดับความน่าเชื่อถือภายในประเทศ		
อันดับเครดิตองค์กร		AAA
อันดับเครดิตตราสารหนี้ (หุ้นกู้ด้อยสิทธิ)		AA+
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการธนาคาร เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินเฉพาะธนาคารและงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน โดยธนาคารเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมซึ่งถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวัง และใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำงบการเงินดังกล่าว รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ทั้งนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่เป็นอิสระ ซึ่งได้แสดงความเห็นดังที่ปรากฏในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต งบการเงินดังกล่าวจึงสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริงและสมเหตุสมผล ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของธนาคาร และเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังกล่าวอย่างมีสาระสำคัญ

ในการนี้ คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระรวม 3 ท่าน เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการสอบทานคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอบทานให้ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร และความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวปรากฏในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการธนาคาร มีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของธนาคารโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินเฉพาะธนาคารและงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561



นายนิรอาทิ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการ



## รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในหลายด้าน มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และประธานกรรมการตรวจสอบไม่ได้เป็นประธาน คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ โดยคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วย

1. นางสาวพนีย์ ธนวรานิษฐ์	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	กรรมการตรวจสอบ
3. ดร.จำลอง อติกุล	กรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ ดร.จำลอง อติกุล ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 แทนนายพงศ์ศุภกุล กฤษณะราช ซึ่งถึงแก่กรรม โดยมิ้นางสาวพรธนทิพา หาญนเรศเรษฐี ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการธนาคาร ในปี 2561 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 21 ครั้ง เป็นการประชุมร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ตรวจสอบภายใน ตลอดจนมีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย 2 ครั้ง และมีการรายงาน ผลการประชุมให้คณะกรรมการธนาคารทราบทุกครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญของการดำเนินการได้ ดังนี้

### • รายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินประจำไตรมาส ประจำปีงวดครึ่งปี และประจำปีของธนาคาร และงบการเงินรวม ของธนาคารและบริษัทย่อย โดยประชุมพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารในสายงานการบัญชี และมีความเห็นว่า รายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย และการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงินมีความถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ และสะท้อนฐานะทางการเงินของธนาคารตามความเป็นจริง เป็นไปตามมาตรฐาน แนวปฏิบัติทางการบัญชี ข้อกำหนด ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบ มีการประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม เพื่อสอบถามถึงความเป็นอิสระในการปฏิบัติ หน้าที่และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี ความร่วมมือจากฝ่ายจัดการของธนาคาร และประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย หรือทุจริตที่มีนัยสำคัญ โดยในปี 2561 ผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสังเกตที่เป็นสาระสำคัญและไม่พบพฤติกรรมอันควรสงสัย

### • ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบ ภายในของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงิน (ธนาคารและบริษัทในกลุ่ม) ผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุม ภายในของธนาคารโดยใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์พัฒนาตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) รายงานสรุปการสอบสวนกรณีทุจริต รวมทั้งการสอบทานและติดตามข้อสังเกตจากหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลธนาคารและบริษัท ในกลุ่ม รวมทั้งข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบภายนอก โดยมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีความ เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ และได้มีการหาสาเหตุ ดำเนินการ และกำหนดแนวทางในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิด ขึ้นอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้รับทราบผลการประเมินการควบคุมภายในด้านการรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting) และมีความเห็นว่าการควบคุมภายในและกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินได้รับการออกแบบและนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปี 2561 ไม่พบประเด็นที่มีสาระสำคัญ

สำหรับการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาความเป็นอิสระและความเพียงพอของทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ พิจารณาเห็นชอบการทบทวนกฎบัตรและนโยบายการตรวจสอบของกลุ่มงานตรวจสอบภายในก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ ธนาคาร อนุมัติแผนการดำเนินงานระยะ 3 ปี แผนการพัฒนาและฝึกอบรม และแผนงานตรวจสอบประจำปี รวมทั้งการปรับแผนการ ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่กลุ่มงานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในมีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การอบรมที่เหมาะสม เพียงพอ และมีการพิจารณาประเมินผลงานประจำปีของประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นชอบแผนการสอบทานสิ้นเชิงประจำปีก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร พิจารณารายงานผลการสอบทานสิ้นเชิงและการติดตามการแก้ไขของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนซักถามเกี่ยวกับประเด็นที่พบจากการสอบทาน เพื่อให้กระบวนการให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีความเหมาะสม

• **รายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร และมีความเห็นว่ามี การดำเนินการอย่างสมเหตุสมผล และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ โปร่งใส โดยถือหลักความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส และประโยชน์สูงสุดของธนาคาร

• **ธรรมาภิบาล**

คณะกรรมการตรวจสอบได้รับเรื่องร้องเรียน รวมทั้งรับทราบผลการแก้ไขเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีความเห็นว่าการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสมและโปร่งใส

• **การบริหารความเสี่ยง**

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายงานการประชุมของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร โดยมีความเห็นว่าธนาคารมีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงตามที่ควร มีแนวทางในการป้องกันและมาตรการรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

• **การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์**

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจ หรือการดำเนินการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มให้เป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคาร ตลอดจนนโยบายและวิธีปฏิบัติงานภายในของธนาคาร โดยพิจารณาผลการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จากรายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ผลการตรวจสอบของกลุ่มงานตรวจสอบภายในธนาคารแห่งประเทศไทย และผู้สอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

• **ผู้สอบบัญชี**

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในกลุ่มจากบริษัท ดีลอยท์ ทูช โทมัส ฮุสเซย์ส สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในกลุ่มประจำปี 2561 โดยพิจารณาคุณสมบัติตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด โดยผู้สอบบัญชีต้องไม่มีความสัมพันธ์หรือมีส่วนได้เสียกับธนาคาร ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้เกี่ยวข้องในลักษณะที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่มีความเป็นอิสระ ทั้งไม่ได้เป็นกรรมการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือดำรงตำแหน่งหน้าที่ใดๆ ของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม ตลอดจนพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี เพื่อเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณานำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติการแต่งตั้งและกำหนดค่าสอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาการใช้บริการอื่นของผู้สอบบัญชีเพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่กระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีในการให้บริการสอบบัญชี

• **อื่นๆ**

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งในปี 2561 มีผลการประเมินรวมเท่ากับ 3.93 จากคะแนนเต็ม 4.00

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ ความเป็นอิสระ และโปร่งใส ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย อย่างเท่าเทียมกัน และถือประโยชน์สูงสุดของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นสำคัญ

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ารายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยมีความถูกต้องในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและข้อกำหนดของทางการ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสม ผู้สอบบัญชีมีความเป็นอิสระและปฏิบัติหน้าที่เยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต



นางสาวพนีย์ ชนวานิช  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



## รายงานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยปัจจุบันคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีกรรมการจำนวน 4 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 2 คน ได้แก่ นายการุณ กิตติสถาพร เป็นประธานกรรมการ และนายจำลอง อดิภูล และ กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารอีก 2 คน ได้แก่ นายอัชชัชชี มูราคามิ และนางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล ซึ่งองค์ประกอบคณะกรรมการดังกล่าวเป็นไปตาม ข้อบังคับคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนที่กำหนดให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ของธนาคาร จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการอิสระ

ในปี 2561 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 18 ครั้ง โดยได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทนตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับคณะกรรมการ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาคัดเลือก รวมถึงการกำหนดอัตราค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น สำหรับกรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อย ที่รายงานตรงต่อคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่า ที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป และได้รายงานสรุปผลการประชุมให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณา ทุกครั้ง สรุปสาระสำคัญดังนี้

- พิจารณาคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการที่ลาออกและตำแหน่งกรรมการ ที่ว่างลงตามกระบวนการสรรหาโดยคำนึงถึงสัดส่วน จำนวน ความหลากหลายขององค์ประกอบคณะกรรมการธนาคารที่เหมาะสมและ สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร
- พิจารณาเสนอชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการชุดย่อย ทบทวนความเหมาะสมของจำนวนและรายชื่อกรรมการที่ดำรง ตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงพิจารณาแผนทดแทนตำแหน่งกรรมการในกรณีที่กรรมการว่างลง
- พิจารณาเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร และกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนการ สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) อย่างเหมาะสม มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืน
- ทบทวนโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อย กรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ผู้บริหารระดับสูง ของธนาคาร รวมถึงกรรมการและกรรมการผู้จัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลการปฏิบัติงาน เทียบเคียงกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ และภาวะเศรษฐกิจ
- ปรับปรุงข้อบังคับคณะกรรมการให้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสอดคล้องกับข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้เป็น ไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ให้คำแนะนำต่อกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลเพื่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในการสรรหาและธำรงรักษา บุคลากร การกำหนดโครงสร้างธนาคารให้มีขนาดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยคำนึงถึงความเสี่ยง ที่ธนาคารต้องเผชิญในสภาวะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับด้วยความรอบคอบ โปร่งใส คำนึงถึงระเบียบ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้น เป็นสำคัญ



นายการุณ กิตติสถาพร

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

## รายงานคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการธนาคาร จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายวิรัช	ไพรัชพิบูลย์	(กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการ
2. นางสาวนพพร	ติรวัฒน์กุล	(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการ
3. นายโท	มัตสึตะ	(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการ

นางสาวนพพร ติรวัฒน์กุล ได้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนประธานกรรมการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล แทน นายพงศ์อดุล กฤษณะธำ อดีตนายกกรรมการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ที่ถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561 ซึ่งต่อมา นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ ได้รับการแต่งตั้งให้เข้าดำรงตำแหน่งประธานกรรมการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2561 นอกจากนี้ ธนาคารได้แต่งตั้งให้ นายโท มัตสึตะ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ แทนนายทาเคชิ โอคาซาวาระ ที่ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 เป็นต้นมา

โดยมีนายแสงชาติ วนิชเวทย์พิบูล ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล (คณะกรรมการฯ) ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งกำหนดอยู่ในข้อบังคับของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลโดยมีหน้าที่หลักน้อมนำให้ความเห็น และกำกับดูแลเรื่อง ที่เกี่ยวกับความเสี่ยงโดยรวม ตลอดจนทบทวน สอบทาน และให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการในการปฏิบัติงานด้านกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน รวมถึงการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ต่อธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งในปี 2561 คณะกรรมการฯ มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง และมีการรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบทุกครั้ง โดยสาระสำคัญของการดำเนินการในปี 2561 สรุปได้ ดังนี้

### • ด้านนโยบาย

คณะกรรมการฯ ได้ทำหน้าที่กลั่นกรอง และให้ความเห็นต่อนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง นโยบายการกำกับดูแลธุรกิจ และนโยบายต่าง ๆ ของธนาคารก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้นโยบายของธนาคารดังกล่าว มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับ กฎเกณฑ์ ข้อกำหนด ของหน่วยงานกำกับดูแลของทางการ ซึ่งในปี 2561 คณะกรรมการฯ ได้พิจารณากลั่นกรองนโยบายต่าง ๆ จำนวน รวมทั้งสิ้น 45 ฉบับ

### • ด้านการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลธุรกิจ

คณะกรรมการฯ ได้สอบทาน ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลธุรกิจโดยรวม เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการและระบบการบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลมีประสิทธิภาพต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัท ในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

### • อื่น ๆ

คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงข้อบังคับของคณะกรรมการฯ ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนส. 10/2561 เรื่อง ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน ในส่วนหน้าที่ ความรับผิดชอบ และองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ ธนาคารพิจารณา โดยมีการยกระดับด้านการกำกับดูแล เพื่อให้กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีความเป็นอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับประกาศ ฉบับดังกล่าวของธนาคารแห่งประเทศไทย อีกทั้งคณะกรรมการฯ ยังได้ทำหน้าที่พิจารณารายงานด้านการกำกับดูแลธุรกิจ ประจำปี 2561 ก่อนนำเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการธนาคาร

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของคณะกรรมการ กำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นตามบทบาท และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส มีมาตรฐาน และคำนึงถึงธรรมาภิบาลในการประกอบธุรกิจ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและบริษัท ในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ยังจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฯ เพื่อนำผลการประเมิน มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย



นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์

ประธานคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

### เสนอผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

#### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“ธนาคารและบริษัทย่อย”) และงบการเงินเฉพาะธนาคารของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและเฉพาะธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวมและเฉพาะธนาคาร งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและเฉพาะธนาคาร และงบกระแสเงินสดรวมและเฉพาะธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและเฉพาะธนาคาร รวมถึงสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินของธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันโดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

#### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากธนาคารและบริษัทย่อยตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

#### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่สำคัญ
<b>ค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญ</b>	
ค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่มีนัยสำคัญเนื่องจากต้องใช้ดุลยพินิจและสมมติฐานโดยผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อย ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญทั่วไปและเฉพาะเจาะจงตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"><li>ทำความเข้าใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีและกระบวนการเกี่ยวข้องกับการตั้งค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญหรือไม่ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงประเมินความสมเหตุสมผลของการเปลี่ยนแปลงและระบุผลกระทบที่เกี่ยวข้อง</li><li>ตรวจสอบการออกแบบและการทดสอบประสิทธิภาพของการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดชั้นหนี้ มูลค่าหลักประกัน กรรมสิทธิ์ในหลักประกัน และการสอบทานสินเชื่อ</li></ul>



เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่สำคัญ
<b>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ</b>	
<p>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญแบบเฉพาะเจาะจงให้อัตราร้อยละตามชั้นหนี้ของเงินให้สินเชื่อ โดยพิจารณาจากวิธมูลค่ายุติธรรมของหลักประกันว่ามีการประเมินมูลค่างานหลักประกันอย่างเหมาะสมหรือไม่</p> <p>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั่วไปใช้ปัจจัยเชิงคุณภาพในการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ การชะลอตัวของสถานะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม</p> <p>นโยบายการบัญชีสำหรับค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและรายละเอียดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ แสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 4.5 และข้อ 7.7 ตามลำดับ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบความถูกต้องของการจัดชั้นหนี้และการคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามอัตราร้อยละที่กำหนดโดยประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย สำหรับการประเมินราคาหลักประกัน ตรวจสอบวิธีการประเมินราคา และราคาประเมินที่จัดทำโดยผู้ประเมินราคาอิสระที่ได้รับอนุญาต ว่าได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการประเมินราคาของธนาคาร และเป็นไปตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย รวมทั้งวันที่ประเมินราคาอยู่ในช่วงเวลาที่กำหนดให้ทำการประเมินราคาตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>ตรวจสอบความเพียงพอของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ และความเหมาะสมของสมมติฐานของผู้บริหารในการกำหนดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั่วไป และวิเคราะห์สถานะเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม รวมทั้งตรวจสอบการด้อยค่าของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ซึ่งคำนวณจากขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากข้อมูลในอดีตของกลุ่มลูกหนี้โดยแยกตามประเภทสินเชื่อเพื่อการประเมินความเพียงพอของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ</li> </ul>

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่ารายงานประจำปีจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและฝ่ายบริหารของธนาคาร

## ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่อ งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

การจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของธนาคารและบริษัทย่อยในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกธนาคารและบริษัทย่อยหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผลข้อมูล การแสดงผลข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของธนาคารและบริษัทย่อย
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของธนาคารและบริษัทย่อยในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้สังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้ธนาคารและบริษัทย่อยต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง

- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้การนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายใน ธนาคารและบริษัทย่อยเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงาน ตรวจสอบธนาคารและบริษัทย่อย ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่าง การตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบ ต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องสื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญมากที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะธนาคารในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสาร เรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่า ผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว



ชวลา เทียนประเสริฐกิจ

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4301

บริษัท ดิลอยท์ ทูช โธมัส โซยยส สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2562



# งบการเงิน

## งบแสดงฐานะการเงิน

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

สินทรัพย์	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
เงินสด	34,679,453	38,244,197	33,467,518	37,671,005
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.2)	245,553,368	330,797,381	239,262,061	325,640,238
สิทธิในการเรียกคืนหลักทรัพย์	12,739,466	47,134,759	12,739,466	47,134,759
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ (หมายเหตุข้อ 7.3)	14,114,996	14,561,586	14,118,477	14,572,899
เงินลงทุนสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.4)	134,749,046	83,934,465	134,432,727	83,702,705
เงินลงทุนในบริษัทย่อย และการร่วมค้าสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.5)	2,619,961	2,222,431	58,261,091	57,869,606
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.6)				
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,749,254,185	1,619,357,880	1,612,370,410	1,473,612,160
ดอกเบี้ยค้างรับ	4,325,799	3,916,985	2,534,581	2,295,796
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับ	1,753,579,984	1,623,274,865	1,614,904,991	1,475,907,956
หัก รายได้รอตัดบัญชี	(77,236,147)	(68,953,805)	(64,003,015)	(50,190,371)
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ (หมายเหตุข้อ 7.7)	(59,790,567)	(54,172,854)	(45,696,125)	(38,493,249)
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ (หมายเหตุข้อ 7.8)	(1,569,084)	(1,302,828)	(100,722)	(48,016)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,614,984,186	1,498,845,378	1,505,105,129	1,387,176,320
ภาระของลูกค้านจากการรับรอง	564,690	500,108	564,690	500,108
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.9)	3,478,358	3,684,841	2,188,153	2,088,299
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.10)	26,238,751	26,401,168	24,246,855	24,344,496
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.11)	16,642,318	16,756,121	3,767,460	3,630,013
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี (หมายเหตุข้อ 7.12)	4,273,990	4,823,047	256,391	-
ลูกหนี้เงินลงทุนในหลักทรัพย์	804,663	1,315,317	804,663	1,315,317
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย (หมายเหตุข้อ 7.13)	39,536,149	-	2,413,540	-
สินทรัพย์อื่นสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.14)	22,642,989	19,551,268	18,273,336	14,163,285
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,173,622,384</b>	<b>2,088,772,067</b>	<b>2,049,901,557</b>	<b>1,999,809,050</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
เงินรับฝาก (หมายเหตุข้อ 7.15)	1,426,348,223	1,319,228,951	1,420,893,299	1,316,704,846
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.16)	244,097,059	279,720,847	246,253,800	284,477,010
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	5,990,667	6,296,314	5,990,573	6,296,270
ภาระในการส่งคืนหลักทรัพย์	12,739,466	47,134,759	12,739,466	47,134,759
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ (หมายเหตุข้อ 7.3)	13,539,514	15,723,571	13,542,540	15,723,571
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม (หมายเหตุข้อ 7.17)	155,649,788	142,866,150	115,987,549	111,994,878
ภาระของธนาคารจากการรับรอง	564,690	500,108	564,690	500,108
ประมาณการหนี้สิน (หมายเหตุข้อ 7.18)	7,763,695	7,467,766	6,867,642	6,549,941
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี (หมายเหตุข้อ 7.12)	3,765	106,529	-	103,853
เจ้าหนี้เงินลงทุนในหลักทรัพย์	103,091	1,587,891	103,091	1,587,891
หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย (หมายเหตุข้อ 7.13)	13,783,913	-	-	-
หนี้สินอื่น (หมายเหตุข้อ 7.20)	49,320,226	42,151,955	31,029,920	23,210,217
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,929,904,097</b>	<b>1,862,784,841</b>	<b>1,853,972,570</b>	<b>1,814,283,344</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น				
ทุนเรือนหุ้น (หมายเหตุข้อ 7.21)				
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 7,574,143,747 หุ้น				
มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	75,741,437	75,741,437	75,741,437	75,741,437
ทุนที่ออกและชำระแล้ว				
หุ้นสามัญ 7,355,761,773 หุ้น				
มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	73,557,618	73,557,618	73,557,618	73,557,618
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	52,878,749	52,878,749	52,878,749	52,878,749
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	2,150,878	3,496,606	2,587,947	3,820,139
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว				
ทุนสำรองตามกฎหมาย	5,890,800	5,006,800	5,890,800	5,006,800
ยังไม่ได้จัดสรร	108,159,015	90,190,736	61,013,873	50,262,400
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>242,637,060</b>	<b>225,130,509</b>	<b>195,928,987</b>	<b>185,525,706</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	1,081,227	856,717	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>243,718,287</b>	<b>225,987,226</b>	<b>195,928,987</b>	<b>185,525,706</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,173,622,384</b>	<b>2,088,772,067</b>	<b>2,049,901,557</b>	<b>1,999,809,050</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



นายนิรโอภิ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการ

## งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รายได้ดอกเบี้ย (หมายเหตุข้อ 7.29)	107,131,778	94,997,812	74,597,475	64,955,061
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย (หมายเหตุข้อ 7.30)	31,803,439	26,463,003	29,635,978	24,738,869
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	75,328,339	68,534,809	44,961,497	40,216,192
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	28,999,346	26,340,619	15,447,471	13,736,349
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,751,461	6,665,529	5,292,126	4,145,390
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ (หมายเหตุข้อ 7.31)	21,247,885	19,675,090	10,155,345	9,590,959
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ (หมายเหตุข้อ 7.32)	4,736,450	4,233,207	4,718,472	4,215,117
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน (หมายเหตุข้อ 7.33)	374,038	895,933	(25,962)	795,933
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	391,199	301,603	-	-
รายได้จากเงินปันผล	202,052	194,826	7,232,737	3,221,218
หนี้สูญรับคืน	5,994,398	5,161,214	1,297,357	845,386
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	263,856	516,064	138,606	363,045
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	1,040,936	967,236	880,229	858,236
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	109,579,153	100,479,982	69,358,281	60,106,086
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ				
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	26,286,521	24,437,909	17,425,801	16,604,677
ค่าตอบแทนกรรมการ	59,390	57,775	53,172	52,130
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์	8,419,599	8,248,116	6,285,022	6,326,456
ค่าภาษีอากร	2,789,060	2,605,339	1,828,903	1,749,670
อื่นๆ	14,186,040	12,860,814	7,768,628	6,968,724
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	51,740,610	48,209,953	33,361,526	31,701,657
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า (หมายเหตุข้อ 7.34)	26,180,100	22,970,491	15,768,699	13,578,693
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	31,658,443	29,299,538	20,228,056	14,825,736
ภาษีเงินได้ (หมายเหตุข้อ 7.35)	6,467,289	5,738,988	2,562,530	2,142,481
กำไรสุทธิ	25,191,154	23,560,550	17,665,526	12,683,255



ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	(1,223,637)	162,971	(1,223,637)	162,971
ขาดทุนจากการแปลงค่างบการเงินจากการดำเนินงานในต่างประเทศ	(139,134)	(527,143)	-	-
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น (หมายเหตุข้อ 7.36)	272,003	68,589	244,727	(32,595)
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์พนักงาน (หมายเหตุข้อ 7.18)	67,783	378,329	(38,672)	297,771
ส่วนแบ่งกำไรเบ็ดเสร็จอื่นในกิจการร่วมค้า	6,331	1,449	-	-
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไรเบ็ดเสร็จอื่น (หมายเหตุข้อ 7.36)	(13,689)	(75,666)	7,734	(59,554)
รวมกำไรเบ็ดเสร็จอื่นสุทธิ	(1,030,343)	8,529	(1,009,848)	368,593
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>24,160,811</b>	<b>23,569,079</b>	<b>16,655,678</b>	<b>13,051,848</b>
การแบ่งปันกำไรสุทธิ				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	24,812,637	23,209,271	17,665,526	12,683,255
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	378,517	351,279	-	-
	25,191,154	23,560,550	17,665,526	12,683,255
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	23,782,175	23,220,052	16,655,678	13,051,848
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	378,636	349,027	-	-
	24,160,811	23,569,079	16,655,678	13,051,848
<b>กำไรต่อหุ้นของผู้ถือหุ้นธนาคาร</b>				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน <b>บาท</b>	3.37	3.16	2.40	1.72
จำนวนหุ้นสามัญถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก <b>หุ้น</b>	7,355,761,773	7,355,761,773	7,355,761,773	7,355,761,773

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของการเงินนี้



นายนิรอาทิ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการ

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม											รวม
	ส่วนของธนาคาร									ส่วนได้เสีย ที่ไม่มี อำนาจ ควบคุม		
	ทุนที่ออก และ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น				กำไรสะสม		รวม ส่วนของ ธนาคาร			
			ส่วนเกินทุน จากการ ตีราคา สินทรัพย์	ส่วนเกินทุน จากการ เปลี่ยนแปลง มูลค่า เงินลงทุน	ผลต่าง จากการ แปลงค่า งบการเงิน	ส่วนต่ำกว่าทุน จากการรวม ธุรกิจภายใต้ การควบคุม เดียวกัน	จัดสรรแล้ว สำรองตาม กฎหมาย	ยังไม่ได้ จัดสรร				
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	73,557,618	52,878,749	8,422,604	758,581	99,412	(5,217,755)	4,371,800	73,308,328	208,179,337	588,671	208,768,008	
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุน จากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(273,668)	-	-	-	-	273,668	-	-	-	
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุข้อ 7.21.2)	-	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)	(81,936)	(6,334,333)	
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	-	635,000	(635,000)	-	-	-	
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	-	130,377	(423,838)	-	-	23,513,513	23,220,052	349,027	23,569,079	
การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนในการ ถือหุ้นบริษัทย่อย	-	-	-	-	893	-	-	(17,376)	(16,483)	955	(15,528)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	73,557,618	52,878,749	8,148,936	888,958	(323,533)	(5,217,755)	5,006,800	90,190,736	225,130,509	856,717	225,987,226	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	73,557,618	52,878,749	8,148,936	888,958	(323,533)	(5,217,755)	5,006,800	90,190,736	225,130,509	856,717	225,987,226	
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุน จากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(253,282)	-	-	-	-	253,282	-	-	-	
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุข้อ 7.21.2)	-	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)	(114,714)	(6,367,111)	
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	-	884,000	(884,000)	-	-	-	
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	-	(978,910)	(111,859)	-	-	24,872,944	23,782,175	378,636	24,160,811	
การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนในการ ถือหุ้นบริษัทย่อย	-	-	-	-	(1,677)	-	-	(21,550)	(23,227)	(39,412)	(62,639)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	73,557,618	52,878,749	7,895,654	(89,952)	(437,069)	(5,217,755)	5,890,800	108,159,015	242,637,060	1,081,227	243,718,287	

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							รวม
	ทุนที่ออก และ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			กำไรสะสม		
			ส่วนเกินทุน จากการ ตีราคา สินทรัพย์	ส่วนเกินทุน จากการ เปลี่ยนแปลง มูลค่า เงินลงทุน	ส่วนต่ำกว่าทุน จากการรวม ธุรกิจภายใต้ การควบคุม เดียวกัน	จัดสรรแล้ว สำรองตาม กฎหมาย	ยังไม่ได้ จัดสรร	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	73,557,618	52,878,749	8,422,604	758,581	(5,217,755)	4,371,800	43,954,658	178,726,255
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคา สินทรัพย์	-	-	(273,668)	-	-	-	273,668	-
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุข้อ 7.21.2)	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	635,000	(635,000)	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	-	130,377	-	-	12,921,471	13,051,848
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	73,557,618	52,878,749	8,148,936	888,958	(5,217,755)	5,006,800	50,262,400	185,525,706
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	73,557,618	52,878,749	8,148,936	888,958	(5,217,755)	5,006,800	50,262,400	185,525,706
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคา สินทรัพย์	-	-	(253,282)	-	-	-	253,282	-
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุข้อ 7.21.2)	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	884,000	(884,000)	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	-	(978,910)	-	-	17,634,588	16,655,678
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	73,557,618	52,878,749	7,895,654	(89,952)	(5,217,755)	5,890,800	61,013,873	195,928,987

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



นายนิรจาภิ โกโตะ  
 กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุต  
 กรรมการ



## งบกระแสเงินสด

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>				
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	31,658,443	29,299,538	20,228,056	14,825,736
รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,945,241	3,887,437	2,939,162	2,984,804
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยตามสัญญาเช่าการเงิน	10,444	1,299	8,927	819
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	26,180,100	22,970,491	15,768,699	13,578,693
กำไรจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ	(1,343,344)	(13,872,500)	(1,343,344)	(13,872,500)
(กำไร) ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการตีมูลค่า ตราสารอนุพันธ์	(1,956,249)	8,354,876	(1,945,389)	8,343,365
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(391,199)	(301,603)	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุน	(374,038)	(895,933)	25,962	(795,933)
ส่วนลดมูลค่าเงินลงทุนเพิ่มขึ้น	29,879	114,378	29,879	114,378
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	(263,856)	(516,064)	(138,606)	(363,045)
(กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(2,066)	12,292	14,805	39,123
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย	624,508	481,011	275,391	250,825
ขาดทุนจากการด้อยค่าของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (โอนกลับ)	1,873	132	-	(76)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์อื่น (โอนกลับ)	(61,247)	105,088	75,456	61,733
สำรองอื่นเพิ่มขึ้น	211,743	86,834	256,884	346,090
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	(75,328,339)	(68,534,809)	(44,961,497)	(40,216,192)
เงินสดรับภาษีเงินได้ขอคืน	1,789	-	-	-
เงินสดรับดอกเบี้ย	106,745,694	94,930,634	74,352,560	64,868,176
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย	(30,054,466)	(26,076,307)	(27,952,453)	(24,305,089)
รายได้เงินปันผลรับ	(202,052)	(194,826)	(7,232,737)	(3,221,218)
เงินสดรับเงินปันผล	202,982	198,339	202,634	197,808
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่นเพิ่มขึ้น	840,926	1,065,296	1,070,316	501,169
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(6,928,428)	(5,436,105)	(2,616,868)	(1,833,534)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	53,548,338	45,679,498	29,057,837	21,505,132
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	85,650,809	(132,802,223)	85,260,469	(133,497,714)
เงินลงทุนเพื่อค้า	(1,632,762)	275,604	(1,630,764)	275,866
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	(191,342,613)	(132,833,393)	(142,989,302)	(106,839,735)
ทรัพย์สินรอการขาย	11,586,122	8,696,473	8,734,929	5,753,772
สินทรัพย์อื่น	(3,368,167)	(4,543,475)	(4,224,706)	(3,927,740)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน (ต่อ)</b>				
หนี้สินดำเนินงาน เพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เงินรับฝาก	107,601,941	215,417,046	104,671,122	218,266,666
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	(32,593,024)	(15,574,105)	(35,192,447)	(13,900,926)
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	(255,324)	2,292,117	(255,374)	2,292,384
หนี้สินอื่น	6,089,209	(4,160,288)	4,049,148	(5,462,818)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	35,284,529	(17,552,746)	47,480,912	(15,535,113)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์	70,212,435	129,361,447	70,212,435	129,311,447
เงินสดจ่ายจากการซื้อเงินลงทุนในหลักทรัพย์	(121,251,286)	(80,581,297)	(121,168,725)	(80,369,111)
เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในบริษัทย่อย	(62,638)	(15,528)	(3,205,025)	(2,259,060)
เงินสดรับจากเงินปันผลที่ได้รับจากบริษัทย่อย	-	-	7,031,033	3,026,924
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(495,818)	78,792	18,327	7,720
เงินสดจ่ายในการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(2,182,631)	(3,926,441)	(1,199,787)	(3,102,329)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์อื่น	(1,341,369)	(1,094,420)	(1,048,438)	(822,612)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	(55,121,307)	43,822,553	(49,360,180)	45,792,979
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมและการออกตราสารหนี้	63,282,494	279,104,267	29,000,000	266,731,361
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและตราสารหนี้	(38,269,675)	(296,555,730)	(25,007,329)	(288,655,440)
เงินสดจ่ายสำหรับหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(76,726)	(21,316)	(67,617)	(21,316)
เงินปันผลจ่าย	(6,367,112)	(6,334,333)	(6,252,397)	(6,252,397)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	18,568,981	(23,807,112)	(2,327,343)	(28,197,792)
รวม	(1,267,797)	2,462,695	(4,206,611)	2,060,074
ขาดทุนจากการแปลงค่างบการเงินจากการดำเนินงาน ในต่างประเทศ	(66,015)	(278,541)	-	-
ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินสด	3,124	(59,987)	3,124	(59,987)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(1,330,688)	2,124,167	(4,203,487)	2,000,087
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	41,701,147	39,576,980	37,671,005	35,670,918
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>40,370,459</b>	<b>41,701,147</b>	<b>33,467,518</b>	<b>37,671,005</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



นายนิรโอภิ โกโตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการ

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 1. ข้อมูลทั่วไป

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) เป็นบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในราชอาณาจักรไทย โดยมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ประกอบธุรกิจการธนาคารพาณิชย์เป็นกิจกรรมหลัก โดยมีสาขาอยู่ทั่วประเทศทุกภูมิภาคในประเทศไทยและในบางประเทศ บริษัทใหญ่และบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุดของธนาคารคือ MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด) และบริษัท Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc. ตามลำดับ ทั้งสองบริษัทจดทะเบียนในประเทศญี่ปุ่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีบริษัทย่อยจำนวน 17 บริษัท ดังนี้

- 1.1 บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2534 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 1222 ชั้น 16 อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิ้นจิต ทาวเวอร์ ชั้น 14 ถนนเฟลิ้นจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจลีสซิ่งและเช่าซื้อ
- 1.2 บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2538 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/2 ชั้น 26, 30 และ 48 อาคารซีอาร์ซี ทาวเวอร์ ออลซีซั่นส์ เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิ้นจิต ทาวเวอร์ ชั้น 16 ถนนเฟลิ้นจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สินเชื่อเช่าซื้อยานพาหนะ สินเชื่อแบบลีสซิ่ง และสินเชื่อรีไฟแนนซ์ แก่บุคคลธรรมดาและบริษัททั่วไป
- 1.3 บริษัท เงินติดล้อ จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2549 ในเดือนเมษายน 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 89/170 ชั้น 4, 5, 9 และชั้น 10 อาคารจุฑามาศ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 428 อาคารอารีย์ ฮิลล์ ชั้น 9-15 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ และสินเชื่อรถจักรยานยนต์
- 1.4 บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2537 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/1 ชั้น 1-6 และชั้น 8-11 อาคารแคปปิตอล ทาวเวอร์ ออลซีซั่นส์ เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิ้นจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิ้นจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.5 บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2538 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/1 ชั้น 1-6 และชั้น 8 อาคารแคปปิตอล ทาวเวอร์ ออลซีซั่นส์ เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิ้นจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิ้นจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.6 บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2539 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/1 ชั้น 1-6 และชั้น 8-11 อาคารแคปปิตอล ทาวเวอร์ ออลซีซั่นส์ เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิ้นจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิ้นจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.7 บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2531 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเกี่ยวกับการเช่าหรือให้เช่ารถยนต์ และให้บริการด้านบุคลากร
- 1.8 บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลูลาร์ จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเป็นบริษัทมหาชนเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2540 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 2/3 หมู่ 14 อาคารบางนาทาวเวอร์ บี ถนนบางนา-ตราด กม.6.5 ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการติดตามทวงหนี้



- 1.9 บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2539 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 898 อาคารเพลินิจิตทาวเวอร์ ชั้น 1-2 โซนเอ, ชั้น 12 และชั้น 18 โซนบี ถนนเพลินิจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจจัดการกองทุนรวมและกองทุนส่วนบุคคล
- 1.10 บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2543 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินเพื่อการบริหารพัฒนาหรือจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป
- 1.11 บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2547 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 898 อาคารเพลินิจิตทาวเวอร์ ชั้น 3 ถนนเพลินิจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบกิจการด้านธุรกิจหลักทรัพย์
- 1.12 บริษัท กรุงศรี แฟ็กเตอริง จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ชั้น 21 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจรับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้
- 1.13 บริษัท กรุงศรีไลฟ์ แอสเซตส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสেস จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/1 อาคารแคปปิตอล ทาวเวอร์ส ออลซีซั่นส เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินิจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินิจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันชีวิต
- 1.14 บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสেস จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 87/1 อาคารแคปปิตอล ทาวเวอร์ส ออลซีซั่นส เฟส 2 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินิจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินิจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันวินาศภัย
- 1.15 บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2560 ในเดือนกันยายน 2561 บริษัทได้เปลี่ยนที่อยู่จดทะเบียนจากเลขที่ 1222 ชั้น 10 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร เป็นเลขที่ 1222 ชั้น 21 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจเงินร่วมลงทุน
- 1.16 บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่ จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ถือหุ้นโดยบริษัท อยุธยา แคปปิตอล โอโต้ลีส์ จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และร้อยละ 78 และบริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสেস จำกัด ร้อยละ 25 และร้อยละ 12 ตามลำดับ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร บริษัทจดทะเบียนในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2557 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 355 หมู่ 12 ถนนกำแพงเมือง บ้านโพธิ์ตัน เมืองไซเสดถา นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อ ลีสซิ่ง และสินเชื่อผ่อนชำระ
- 1.17 บริษัท Hattha Kaksekar Limited จดทะเบียนในประเทศกัมพูชาเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2539 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 606, Street 271, Sansam Kosal 3 Village, Sangkat Boeng Tumpun 1, Khan Mean Chey, Phnom Penh, the Kingdom of Cambodia และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สินเชื่อ รับฝากเงิน และให้บริการทางการเงินอื่น

## 2. เกณฑ์การจ้างงานการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

- 2.1 งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี ภาวะเทียบและประกาศของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“ก.ล.ต.”) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลท.”) โดยกำหนดรูปแบบการนำเสนอของงบการเงินตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2560) เรื่อง “การนำเสนอของงบการเงิน” รวมทั้งวิธีการปฏิบัติ นโยบาย และการแสดงรายการตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) สนส. 21/2558 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2558 เรื่อง การจัดทำและการประกาศงบการเงินของธนาคารพาณิชย์และบริษัทโฮลดิ้งที่เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นตามที่ได้เปิดเผยในนโยบายการบัญชี

งบการเงินนี้แสดงหน่วยเงินตราเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของธนาคาร ข้อมูลทางการเงินทั้งหมดแสดงเป็นสกุลเงินบาทโดยมีการเปิดเผยในงบการเงินให้แสดงเป็นหลักพันบาท และมีการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินให้แสดงเป็นหลักล้านบาท ยกเว้นที่ระบุไว้เป็นอย่างอื่น

ธนาคารจัดทำงบการเงินตามกฎหมายเป็นภาษาไทยตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและตามข้อกำหนดที่กล่าวไว้ข้างต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อความสะดวกของผู้อ่านงบการเงิน ธนาคารได้จัดทำงบการเงินฉบับภาษาอังกฤษขึ้นโดยแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทย

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วแต่ยังไม่มียกเลิกใช้ในปี 2561

มาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกประกาศเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินและตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว และจะมีผลบังคับใช้สำหรับการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2562 เป็นต้นไป ดังนี้

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 1 การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินมาใช้เป็นครั้งแรก

ฉบับที่ 15 รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า

#### การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 22 รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศและสิ่งตอบแทนจ่ายล่วงหน้า

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง 2561

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกประกาศเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง 2561 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว และจะมีผลบังคับใช้สำหรับการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2562 เป็นต้นไป ทั้งนี้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงถ้อยคำและคำศัพท์ และการอ้างอิงถึงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับอื่น ยกเว้นมาตรฐานฉบับต่อไปซึ่งมีการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมข้อกำหนดและแนวปฏิบัติทางการบัญชี

#### มาตรฐานการบัญชี

ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2561) เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

ฉบับที่ 40 (ปรับปรุง 2561) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 2 (ปรับปรุง 2561) การจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์

ฉบับที่ 4 (ปรับปรุง 2561) สัญญาประกันภัย

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกประกาศเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว และจะมีผลบังคับใช้สำหรับการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป ดังต่อไปนี้

#### มาตรฐานการบัญชี

ฉบับที่ 32 การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 7 การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน

ฉบับที่ 9 เครื่องมือทางการเงิน

#### การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 16 การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ

ฉบับที่ 19 การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน

ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อย จะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องมาเริ่มถือปฏิบัติกับงบการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย เมื่อมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมีผลบังคับใช้ โดยผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยได้ประเมินผลกระทบของมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว และเห็นว่าการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัติจะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่อการเงินในปีที่จะเริ่มถือปฏิบัติ ยกเว้นมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยอยู่ระหว่างประเมินผลกระทบจากมาตรฐานรายงานทางการเงินดังกล่าวที่มีต่อการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

2.2 งบการเงินรวมได้รวมรายการบัญชีของสำนักงานใหญ่และสาขาธนาคารทุกแห่งและบริษัทย่อย โดยบริษัทย่อยของธนาคาร มีดังนี้

	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่จัดตั้งและสถานที่หลักในการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ)	
			2561	2560
บริษัทย่อย				
บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อและลีสซิง	ไทย	99.99	99.99
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และลีสซิง	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	ไทย	100.00	100.00
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	ไทย	100.00	100.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	ไทย	100.00	100.00
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	ไทย	76.59	76.59
บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	บริหารสินทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์	ไทย	99.84	99.84
บริษัท กรุงศรี แพคเกจจิง จำกัด	รับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี โลฟ แอสเซทส์ โบรกเกอร์ จำกัด <sup>(1)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด <sup>(1)</sup>	นายหน้าประกันวินาศภัย	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจร่วมลงทุน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าซื้อ ลีสซิง จำกัด <sup>(2)</sup>	สินเชื่อเช่าซื้อ ลีสซิงและสินเชื่อผ่อนชำระ	ลาว	100.00	90.00
Hattha Kaksekar Limited	ไมโครไฟแนนซ์	กัมพูชา	100.00	100.00

<sup>(1)</sup> รวมการถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 100

<sup>(2)</sup> ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 การถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และร้อยละ 78 และบริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 25 และร้อยละ 12 ตามลำดับ

รายการบัญชีและยอดคงค้างระหว่างกันที่สำคัญได้ตัดออกหมดแล้ว



### 3. การนำมาตรฐานรายงานทางการเงินที่ปรับปรุงใหม่มาถือปฏิบัติ

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีผลต่อการรายงานและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินสำหรับงวดบัญชีปัจจุบัน

ในระหว่างปีธนาคารและบริษัทย่อยได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงใหม่ที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2561 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงถ้อยคำ และคำศัพท์ การตีความ และการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้มาตรฐาน การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่อการการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

### 4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

#### 4.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ในงบกระแสเงินสดเฉพาะธนาคาร เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดในมือและรายการเงินสดระหว่างเรียกเก็บของธนาคาร ทั้งนี้ เป็นไปตามประกาศของ ธปท. สนส. 21/2558 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2558 เรื่อง การจัดทำและการประกาศงบการเงินของธนาคารพาณิชย์และบริษัทโฮลดิ้งส์ที่เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ในงบกระแสเงินสดรวม เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของธนาคารและเงินสดในมือ เงินฝากธนาคารทุกประเภท ยกเว้นเงินฝากประจำเกินกว่า 3 เดือนและเงินฝากธนาคารที่ใช้เป็นหลักประกัน และเงินลงทุนที่มีอายุไม่เกิน 3 เดือนของบริษัทย่อย

#### 4.2 ตราสารอนุพันธ์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีวิธีการรับรู้รายการตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน ดังนี้

4.2.1 กลุ่มอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อคำนวณกำไรตามมูลค่ายุติธรรม กำไรขาดทุนจากการตีราคารับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

4.2.2 กลุ่มอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยง ธนาคารรับรู้กำไรขาดทุนจากการตีราคาเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้างในลักษณะเดียวกับรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง

#### 4.3 เงินลงทุน

เงินลงทุนของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วยตราสารหนี้และตราสารทุน โดยจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อค้า หลักทรัพย์เพื่อขาย ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด และหลักทรัพย์เพื่อการลงทุนทั่วไป

นอกจากนี้ ธนาคารได้ปฏิบัติตามประกาศ ธปท. สนส. 21/2558 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2558 เรื่อง การจัดทำและการประกาศงบการเงินของธนาคารพาณิชย์ และบริษัทโฮลดิ้งส์ที่เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งกำหนดให้ธนาคารแสดงรายละเอียดของรายการเงินลงทุนโดยแยกแสดงเป็นเงินลงทุนสุทธิ และเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้าสุทธิ

เงินลงทุนรับรู้เมื่อเริ่มแรก ณ วันที่ทำการซื้อขาย (Trade Date)

หลักทรัพย์เพื่อค้าคือหลักทรัพย์ที่ได้มาเพื่อถือไว้ระยะสั้น โดยฝ่ายบริหารมีวัตถุประสงค์ที่จะขาย เพื่อหากำไรจากการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ หลักทรัพย์เพื่อค้าแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการขายหลักทรัพย์เพื่อค้า และกำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นโดยรวมอยู่ในกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ ส่วนดอกเบี้ยและเงินปันผลรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง โดยรายได้ดอกเบี้ยรับรู้ในรายได้ดอกเบี้ย และเงินปันผลรับรู้ในรายได้จากเงินปันผล

ตราสารหนี้ซึ่งธนาคารและบริษัทย่อยมีความตั้งใจแน่วแน่และมีความสามารถที่จะถือไว้จนครบกำหนดก่อนจัดประเภทเป็นตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด และแสดงด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) บัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าดังกล่าวจะตั้งขึ้น เพื่อรับรู้ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อฝ่ายบริหารประเมินแล้วว่าได้มีการด้อยค่าของหลักทรัพย์

ตราสารหนี้และตราสารทุนซึ่งมีราคาตลาดที่ระบุได้โดยง่าย และไม่ได้จัดประเภทไว้เป็นหลักทรัพย์เพื่อค้าหรือหลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนดจะจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย และแสดงในมูลค่ายุติธรรมโดยที่กำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจะแสดงเป็นรายการในองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารเมื่อหลักทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่าหรือมีการจำหน่ายหลักทรัพย์นั้นไป โดยจะบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือผลกำไรขาดทุนจากการจำหน่ายหลักทรัพย์ดังกล่าวในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดและตราสารหนี้ในความต้องการของตลาดที่ได้จากการปรับโครงสร้างหนี้จัดเป็นเงินลงทุนทั่วไป และแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) บัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าจะตั้งขึ้นเพื่อรับรู้ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการด้อยค่าโดยบันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อฝ่ายบริหารประเมินแล้วว่าได้มีการด้อยค่าของหลักทรัพย์

การตัดจำหน่ายส่วนเกินและส่วนต่ำกว่ามูลค่าของตราสารหนี้ใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง และแสดงรวมอยู่ในรายได้ดอกเบี้ย

ในงบการเงินรวม เงินลงทุนในบริษัทร่วม และการร่วมค้าแสดงตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงินเฉพาะธนาคารเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมแสดงตามวิธีราคาทุน

เมื่อมีการประเมินว่าการด้อยค่าของเงินลงทุนทุกประเภทเกิดขึ้น จำนวนที่ด้อยค่ารับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หลักทรัพย์หนี้ทุนที่มีใช้หลักทรัพย์จดทะเบียนแสดงในราคาทุน เว้นแต่ในกรณีที่ได้พิจารณาว่ามูลค่าของหลักทรัพย์ได้ลดลงเป็นการถาวรจะรับรู้ผลขาดทุนในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ราคาทุนของหลักทรัพย์ที่จำหน่ายระหว่างปีคำนวณตามวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก กำไรขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการขายตราสารหนี้และตราสารหนี้จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.4 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

เงินเบิกเกินบัญชีแสดงยอดเงินต้นรวมดอกเบี้ย

ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงินแสดงด้วยจำนวนหนี้ตามสัญญาบวกด้วยต้นทุนทางตรงเริ่มแรก

เงินให้สินเชื่อประเภทอื่นแสดงเฉพาะยอดเงินต้น

ส่วนลดจากตัวเงินรับที่ยังไม่รับรู้เป็นรายได้แสดงรวมอยู่ในรายได้รอตัดบัญชี

รายได้ทางการเงินรอตัดบัญชีและรายได้เงินอุดหนุนรอตัดบัญชีตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินแสดงรวมอยู่ในรายได้รอตัดบัญชี และทยอยตัดจำหน่ายตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

ต้นทุนทางตรงเริ่มแรก ทยอยตัดจำหน่ายตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

#### 4.5 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญถือปฏิบัติตามข้อกำหนดและหลักเกณฑ์ของ ธปท. ธนาคารและบริษัทย่อยจัดขึ้นเงินให้สินเชื่อ และตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นในอัตราที่กำหนด การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับหนี้จัดชั้นปกติ และจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นตามอัตราร้อยละที่ ธปท. กำหนด โดยได้นำมูลค่าหลักประกันมาใช้ในการคำนวณเงินสำรองด้วย ส่วนหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน จัดชั้นสงสัย และจัดชั้นสงสัยจะสูญคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญในอัตราร้อยละ 100 สำหรับส่วนต่างระหว่างยอดหนี้คงค้างตามบัญชีกับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากการจำหน่ายหลักประกัน ซึ่งไม่รวมหลักประกันประเภทเครื่องจักร ยกเว้นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจสี่ล้อได้นำมูลค่าหลักประกันประเภทเครื่องจักรมาใช้ในการคำนวณเงินสำรองด้วย นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมจากอัตราขั้นต่ำตามร้อยละที่ ธปท. กำหนด

ธนาคารและบริษัทย่อยคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เช่าซื้อโดยวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) โดยการจัดกลุ่มลูกหนี้ที่มีความเสี่ยงลักษณะเดียวกัน และใช้ข้อมูลหนี้สูญในอดีตเพื่อประมาณการค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของสินเชื่อในแต่ละกลุ่ม

เงินให้กู้ยืมจะตัดจำหน่ายเป็นหนี้สูญในปีที่สามารถระบุได้ว่าจะเรียกเก็บเงินไม่ได้ การจำหน่ายหนี้สูญระหว่างปีนำมาหักจากค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ และหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญแสดงเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หนี้สูญรับคืนบันทึกบัญชีเป็นรายได้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเมื่อได้รับชำระเงิน

#### 4.6 การปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา

ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหาซึ่งเกิดจากการลดเงินต้นและดอกเบี้ยของหนี้ที่ไม่ชำระตามกำหนด และการใช้รูปแบบอื่น ซึ่งได้แก่การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข การโอนสินทรัพย์ และการโอนหุ้นทุนในลูกหนี้ เป็นต้น รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทั้งจำนวน

กรณีการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหาเป็นการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้ ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท. ซึ่งกำหนดให้ธนาคารพิจารณาเลือกใช้วิธีหลักประกันเพื่อคำนวณส่วนสูญเสียหรือใช้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต คัดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่ปรับโครงสร้างหนี้เพื่อคำนวณมูลค่ายุติธรรมและบันทึกรายการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ธนาคารคำนวณมูลค่ายุติธรรมของลูกค้าหนี้และปรับปรุงบัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่า เมื่อมูลค่ายุติธรรมของหนี้เปลี่ยนแปลงไปทุกเดือนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท. โดยใช้อัตราดอกเบี้ยคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่คำนวณ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่ในงบการเงินสำหรับการคำนวณในทุกไตรมาส ยกเว้นลูกหนี้ภาคธุรกิจใช้อัตราดอกเบี้ยคิดลดตามสัญญาเดิม โดยการปรับปรุงบัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าต้องไม่ทำให้ราคาตามบัญชีของลูกค้าหนี้สูงกว่าเงินลงทุนในลูกหนี้

กรณีการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีการโอนสินทรัพย์หรือส่วนได้เสียของเจ้าของเพื่อชำระหนี้ทั้งหมดหรือบางส่วน ธนาคารจะบันทึกสินทรัพย์หรือส่วนได้เสียที่ได้รับโอนมาด้วยมูลค่ายุติธรรมหักด้วยประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายที่ไม่สูงกว่าเงินลงทุนในลูกหนี้บวกดอกเบี้ยที่เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับตามกฎหมาย

กรณีซื้อเงินลงทุนในลูกหนี้ก่อน 1 มกราคม 2556 และภายหลังมีการปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารคำนวณมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ปรับโครงสร้างหนี้ และบันทึกผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรม ณ วันนั้นไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีบัญชีนั้น และโอนเปลี่ยนแปลงเงินลงทุนในลูกหนี้ที่ได้รับการปรับโครงสร้างหนี้เป็นเงินให้สินเชื่อตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท.

#### 4.7 ทรัพย์สินรอการขาย

ทรัพย์สินรอการขายประกอบด้วยอสังหาริมทรัพย์และสังหาริมทรัพย์ ซึ่งบันทึกตามมูลค่ายุติธรรมหรือมูลหนี้คงค้างและดอกเบี้ยค้างรับ ซึ่งรวมดอกเบี้ยที่เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับในวันที่ได้รับทรัพย์สินนั้นมาแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุข้อ 6.3 ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายรับรู้เมื่อมีการจำหน่ายโดยแสดงรวมอยู่ในรายได้จากการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.8 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดินแสดงด้วยมูลค่าที่ตีราคาเพิ่ม อาคารแสดงด้วยมูลค่าที่ตีราคาเพิ่มหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม และอุปกรณ์แสดงด้วยราคาทุนหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม

##### การตีราคาสินทรัพย์ใหม่

ที่ดินและอาคารได้มีการตีราคาใหม่โดยผู้ประเมินราคาอิสระโดยใช้วิธีราคาตลาดสำหรับที่ดินและราคาเปลี่ยนแปลงแทนหักค่าเสื่อมราคาสะสมสำหรับอาคาร ธนาคารได้บันทึกส่วนเพิ่มจากการตีราคาที่ดินและอาคารไว้ในบัญชีส่วนเกินทุนจากการตีราคาที่ดินและส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคาร สำหรับมูลค่าส่วนที่ลดลงจากการตีราคาใหม่ แต่สูงกว่าราคาทุนเดิมได้บันทึกหักออกจากส่วนเกินทุนดังกล่าว ส่วนที่ต่ำกว่าราคาทุนเดิมบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

สำหรับห้องชุดในอาคารชุดซึ่งใช้เป็นสถานที่ทำการของธนาคารได้มีการตีราคาใหม่โดยผู้ประเมินราคาอิสระตามเกณฑ์ที่ ธปท.

กำหนด โดยใช้วิธีราคาเปลี่ยนแปลงแทนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ธนาคารได้บันทึกส่วนเพิ่มจากการตีราคาไว้ในบัญชีส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคาร สำหรับมูลค่าส่วนที่ลดลงจากการตีราคาใหม่ แต่สูงกว่าราคาทุนเดิมได้บันทึกหักออกจากส่วนเกินทุนดังกล่าว

ในระหว่างที่ธนาคารใช้งานสินทรัพย์ที่มีการตีราคาใหม่ ส่วนเกินทุนจากการตีราคาจะถูกทยอยโอนไปยังกำไรสะสมโดยตรงเท่ากับผลต่างระหว่างค่าเสื่อมราคาที่ยังค้างจากมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่ตีราคาใหม่กับค่าเสื่อมราคาที่ยังค้างจากราคาทุนเดิมของสินทรัพย์นั้น โดยส่วนเกินทุนคงเหลือดังกล่าวจะต้องถูกโอนไปยังกำไรสะสมทั้งหมด เมื่อธนาคารตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากงบการเงิน

##### สินทรัพย์ที่เช่า

สัญญาเช่าที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้รับโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการครอบครองทรัพย์สินที่เช่านั้นจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าการเงิน อุปกรณ์ที่ได้มาโดยทำสัญญาเช่าการเงินบันทึกเป็นสินทรัพย์ด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า หักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า ค่าเช่าที่ชำระจะแยกเป็นส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายทางการเงินและส่วนที่จะหักจากหนี้ตามสัญญา เพื่อทำให้อัตราดอกเบี้ยแต่ละปีเป็นอัตราคงที่สำหรับยอดคงเหลือของหนี้สิน ค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น



### ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาอาคาร (รวมส่วนที่ตีราคาเพิ่ม) และอุปกรณ์คำนวณโดยใช้วิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	10 - 50 ปี
อุปกรณ์ เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง เครื่องใช้สำนักงาน และยานพาหนะ	2 - 10 ปี

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์รับรู้เมื่อมีการจำหน่ายโดยแสดงรวมอยู่ในรายได้จากการดำเนินงานอื่นหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.9 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ทราบได้แน่นอนแสดงด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า

##### ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนประเภทโปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์เป็นเวลา 3 - 10 ปี

ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ เช่น ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้จัดจำหน่ายรถยนต์ ข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้นเป็นเวลา 8 - 20 ปี

ค่าตัดจำหน่ายที่เกิดขึ้นจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.10 สินทรัพย์ที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกซึ่งประกอบด้วยสินทรัพย์และหนี้สิน) ที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่มูลค่าที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขายมากกว่ามาจากการใช้สินทรัพย์นั้นต่อไป สินทรัพย์ (หรือส่วนประกอบของกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิก) วัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกนำไปปันส่วนให้กับค่าความนิยมเป็นลำดับแรก แล้วจึงปันส่วนให้กับยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินตามสัดส่วน ยกเว้นไม่ปันส่วนรายการขาดทุนให้กับสินทรัพย์ทางการเงิน และสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับการจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายหรือถือไว้เพื่อขายให้แก่ผู้เป็นเจ้าของในครั้งแรก และผลกำไรและขาดทุนจากการจากการวัดมูลค่าในภายหลังรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.11 การรับรู้รายได้

รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อและรายได้อื่นๆ รับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง ยกเว้นรายได้ดอกเบี้ยจากสัญญาเช่าการเงินและสัญญาเช่าซื้อรับรู้ตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในตราสารหนี้และเงินลงทุนในลูกหนี้รับรู้ตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รพท. กำหนดให้ธนาคารและบริษัทย่อยระงับการรับรู้ดอกเบี้ยค้างรับสำหรับลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือน นับจากวันที่ครบกำหนดชำระ และบันทึกยกเลิกรายการดอกเบี้ยค้างรับที่ได้นับที่เป็นรายได้ดอกเบี้ยจากบัญชี หลังจากนั้นรายได้ดอกเบี้ยรับจากลูกหนี้ดังกล่าวจะรับรู้ตามเกณฑ์เงินสด

บริษัทย่อยซึ่งเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์รับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมโดยใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยตลาดบวก Risk Premium ซึ่งเป็นอัตราคิดลดในการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดในอนาคตที่คาดว่าจะเรียกเก็บได้จากลูกหนี้ เว้นแต่ลูกหนี้บางรายที่ยังคงมีความไม่แน่นอนในความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ บริษัทย่อยรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมดังกล่าวด้วยเกณฑ์เงินสด

ธุรกิจให้เช่าซื้อรับรู้รายได้จากสัญญาเช่าการเงินและสัญญาเช่าซื้อโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

#### 4.12 การรับรู้ค่าใช้จ่าย

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าใช้จ่ายรวมทั้งค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยโดยใช้เกณฑ์คงค้าง

#### 4.13 ผลประโยชน์ของพนักงาน

ผลประโยชน์ของพนักงานของธนาคารและบริษัทย่อยมี 4 ประเภท ดังนี้

#### 4.13.1 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ธนาคารและบริษัทย่อยได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยธนาคารได้มอบหมายให้สถาบันการเงินแห่งหนึ่งเป็นผู้จัดการกองทุนเพื่อบริหารกองทุนดังกล่าว

พนักงานทุกคนที่เป็นสมาชิกจ่ายเงินสะสมในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ของเงินเดือน

ธนาคารและบริษัทย่อยจะจ่ายสมทบให้อัตราดังนี้

อายุงาน	อัตราสมทบ (ร้อยละ)
ไม่ครบ 5 ปี	5 - 10
5 ปีแต่ไม่เกิน 10 ปี	6 - 12
10 ปีแต่ไม่ครบ 20 ปี	8 - 12
20 ปีขึ้นไป	10 - 12.5

เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนที่ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายสมทบบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.13.2 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน

##### • เงินบำเหน็จ

พนักงานธนาคารที่บรรจุก่อนวันที่ 1 มกราคม 2541 และทำงานมาต่อเนื่องครบ 10 ปี จะมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จเมื่อออกจากงาน โดยเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2541 ธนาคารได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานเพื่อใช้แทนการจ่ายเงินบำเหน็จที่มีอยู่เดิม ภายหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว ธนาคารจะจ่ายเงินจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงานที่มีสิทธิได้รับเมื่อออกจากงานก่อน หากเงินส่วนสมทบของธนาคารพร้อมผลประโยชน์คำนวณแล้วน้อยกว่าเงินบำเหน็จที่ควรจะได้รับตามระเบียบว่าด้วยเงินบำเหน็จ ธนาคารจะจ่ายส่วนที่ขาดให้จากกองทุนเงินบำเหน็จ

##### • เงินชดเชยตามกฎหมาย

พนักงานทุกคนจะได้รับเงินชดเชยเมื่อออกจากงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน

##### • เงินพิเศษเมื่อออกจากงาน

พนักงานธนาคารจะมีสิทธิได้รับเงินพิเศษเพิ่มเติมจากเงินชดเชยตามกฎหมายแรงงานเมื่อออกจากงาน ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของธนาคาร

ภาระผูกพันทั้งสามโครงการผลประโยชน์นี้ได้ถูกพิจารณาเป็นโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้โดยมิได้จัดตั้งเป็นกองทุนและแยกคำนวณโดยผู้เชี่ยวชาญด้านคณิตศาสตร์ประกันภัยโดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณไว้ (The Projected Unit Credit Method) เพื่อคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดของผลประโยชน์ที่คาดว่าจะต้องจ่ายในอนาคต โดยการคำนวณนี้ได้ปฏิบัติตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งรวมถึงประมาณการเงินเดือนพนักงาน อัตราการลาออก อัตราการขึ้นเงินเดือน อัตราการตาย อัตราคิดลด อายุงาน และปัจจัยอื่นๆ

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าใช้จ่ายโครงการผลประโยชน์เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยรับรู้ในรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.13.3 ผลประโยชน์จากวันลาพักร้อนสะสม

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ผลประโยชน์จากวันลาพักร้อนสะสมของพนักงานที่ได้ปฏิบัติงานเป็นหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.13.4 ผลประโยชน์อื่น

พนักงานของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งจะมีสิทธิได้รับเงินจากผลประโยชน์อื่นเมื่อออกจากงาน ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของบริษัทย่อย

บริษัทย่อยรับรู้ผลประโยชน์อื่นสะสมของพนักงานเป็นประมาณการหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์อื่นของโครงการสมทบเงินนี้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.14 เงินสมทบกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝาก

เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝากบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นโดยใช้เกณฑ์คงค้าง

#### 4.15 โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าอยู่ในรูปคะแนนสะสมแก่สมาชิกที่เข้าร่วมโปรแกรมจากการทำรายการตามเงื่อนไขที่กำหนดภายใต้โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า คะแนนสะสมดังกล่าวที่ลูกค้าได้รับจากโปรแกรมสิทธิพิเศษสามารถนำมาแลกซื้อสินค้าหรือบริการฟรีหรือได้รับเป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าหรือบริการในอนาคต

ภาระผูกพันจากการให้คะแนนสะสมได้มีการรับรู้และวัดมูลค่าตามมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือค้างรับตามจำนวนคะแนนสะสมทั้งหมดที่คาดว่าจะมีการใช้สิทธิคืนด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณต่อหน่วยคะแนน

ภาระผูกพันดังกล่าวจะมีการปันส่วนจากสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือค้างรับ โดยรับรู้เป็นรายได้หรือการตัดบัญชีจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า โดยแสดงรายการภายใต้หนี้สินอื่นและทยอยรับรู้เป็นรายได้ค่าธรรมเนียมเมื่อลูกค้ามาใช้สิทธิ

#### 4.16 ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้นั้นประกอบด้วยจำนวนรวมของภาษีเงินได้ในปัจจุบันและภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

##### 4.16.1 ภาษีเงินได้ในปัจจุบัน

ภาษีเงินได้ในปัจจุบัน คือ จำนวนภาษีเงินได้ที่ต้องชำระซึ่งเกิดจากกำไรทางภาษีสำหรับปี กำไรทางภาษีแตกต่างจากกำไรที่แสดงในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเนื่องจากกำไรทางภาษีไม่ได้รวมรายการที่สามารถถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษีในปีก่อนๆ และไม่ได้รวมรายการที่ไม่สามารถถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี ภาษีเงินได้ในปัจจุบันคำนวณโดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้หรือคาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

รายการสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้ในปัจจุบันจะหักกลบกันได้ เมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีสิทธิตามกฎหมายในการนำสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวมาหักกลบกัน และธนาคารและบริษัทย่อยตั้งใจจะชำระหนี้สินดังกล่าวด้วยยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับชำระสินทรัพย์และหนี้สินในเวลาเดียวกัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการจัดเก็บภาษีเดียวกัน

##### 4.16.2 ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเป็นการรับรู้ผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างมูลค่าทางบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินกับมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินที่ใช้ในการคำนวณกำไรทางภาษี (ฐานภาษี) ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวทุกรายการ และรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรทางภาษีจะมีจำนวนเพียงพอที่จะนำผลแตกต่างชั่วคราวนั้นมาใช้ประโยชน์ได้โดยมีการทบทวนมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่รายงาน สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีจะถูกปรับลดลง เมื่อกำไรทางภาษีที่จะนำมาใช้ประโยชน์ลดลง การกลับรายการจะทำเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าธนาคารและบริษัทย่อยจะมีกำไรทางภาษีเพียงพอที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีบางส่วนหรือทั้งหมดมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยไม่ได้รับรู้สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับรายการค่าความนิยม

ธนาคารและบริษัทย่อยคำนวณมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีด้วยอัตราภาษีที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีหรือในปีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหนี้สินภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้หรือคาดว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน

รายการสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีต้องหักกลบกัน เมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ในปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ในปัจจุบัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการจัดเก็บภาษีเดียวกัน



ธนาคารและบริษัทย่อยแสดงรายการค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้หรือรายได้ภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับกำไรหรือขาดทุนไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น รายการภาษีเงินได้ในปัจจุบันและภาษีเงินได้รอตัดบัญชีจะบันทึกโดยตรงไปยังองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น ถ้าภาษีเงินได้ที่เกิดขึ้นนั้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นในปีบัญชีเดียวกันหรือต่างปี

#### 4.17 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรสุทธิด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่มีอยู่ในระหว่างปี

#### 4.18 รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

##### 4.18.1 การแปลงค่ารายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ดังนี้

ณ วันที่เกิดรายการ รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ณ วันที่รายงาน ยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน และยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งบันทึกด้วยราคาทุนเดิมแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

กำไรหรือขาดทุนจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศจะรับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยแสดงรวมอยู่ในกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

##### 4.18.2 การแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศ

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะของธนาคาร ธนาคารแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศที่มีสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานที่มีสกุลเงินบาท ดังนี้

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงานรายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศจะรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยผลสะสมของผลต่างดังกล่าวจะแสดงเป็นรายการผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินรวมอยู่ในองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.19 การรวมธุรกิจ

การรวมธุรกิจที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกัน

ธนาคารรับรู้สินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มา หนี้สินที่รับมา และส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อแยกต่างหากจากค่าความนิยมด้วยมูลค่ายุติธรรม

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อธุรกิจได้แก่ ส่วนต่างระหว่างต้นทุนการซื้อธุรกิจ ณ วันที่ลงทุนสูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ซื้อ

ค่าความนิยมติดลบที่เกิดจากการซื้อธุรกิจได้แก่ ส่วนต่างระหว่างมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ซื้อที่สูงกว่าต้นทุนการซื้อธุรกิจ ณ วันที่ลงทุน

ต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อธุรกิจจะบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนในการซื้อธุรกิจ และตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 ต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อธุรกิจจะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจรับรู้เป็นสินทรัพย์ ณ วันที่ซื้อกิจการ และค่าความนิยมติดลบรับรู้เป็นรายได้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ค่าความนิยมแสดงในราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน ธนาคารบันทึกการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันเสมือนว่าเป็นวิธีการรวมส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการที่ถูกนำมารวมด้วยมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่มีการรวมธุรกิจส่วนต่างระหว่างต้นทุนการรวมธุรกิจกับส่วนได้เสียของผู้ซื้อในมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวม จะถูกบันทึกเป็นส่วนเกิน (ส่วนต่ำ) กว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันแสดงอยู่ภายใต้ ส่วนของเจ้าของในงบแสดงฐานะการเงิน

## 5. การบริหารความเสี่ยง

### 5.1 ข้อมูลความเสี่ยงของธนาคาร

ธนาคารประกอบธุรกิจที่เป็นตราสารทางการเงินทั้งที่อยู่ในงบแสดงฐานะการเงินและนอกงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งถือเป็นธุรกรรมปกติของธนาคารในการดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการลงทุน และลดความเสี่ยงของธนาคารเองจากภาวะการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย สำหรับเครื่องมือทางการเงินที่อยู่ในงบแสดงฐานะการเงินประกอบด้วยภาระผูกพันในการขายวงเงินสินเชื่อสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิต การค้าประกันทางการเงิน สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย และสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เครื่องมือทางการเงินเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ย และความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในจำนวนเงินที่มากกว่าที่ได้แสดงไว้ในงบการเงินในระดับที่แตกต่างกัน และมูลค่าตามสัญญาของตราสารทางการเงินเหล่านี้จะแสดงถึงระดับของภาระผูกพันที่ธนาคารได้เข้าไปผูกพันในตราสารแต่ละประเภท

ทั้งนี้ ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่ออกใหม่จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร รวมทั้งมีการกำหนดขั้นตอนการรายงานการเกินพิกัดความเสี่ยงและการดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด ภายใต้ระเบียบผลิตภัณฑ์ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (Derivatives Product Program) และประกาศของ ธปท. เรื่องหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงสำหรับธุรกรรมอนุพันธ์

ในปี 2561 ธนาคารยังคงดำเนินการบริหารความเสี่ยงแบบมองไปข้างหน้าและติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในด้านของผลิตภัณฑ์และบริการด้านการเงินที่มีศักยภาพ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความซับซ้อนและความหลากหลายที่เพิ่มมากขึ้นภายใต้ระดับความเสี่ยงด้านตลาดที่ยอมรับได้ ท่ามกลางความผันผวนที่สูงในตลาดการเงิน และความเข้มข้นของกฎเกณฑ์ ธปท. ที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารได้ทำการศึกษาพัฒนาเครื่องมือและเตรียมความพร้อมในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลใหม่ ๆ ออกโดย Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) เช่น Fundamental Review of the Trading Book (FRTB) และ Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) เป็นต้น โดยได้รับการสนับสนุนและแลกเปลี่ยนความรู้เป็นอย่างดีจากทาง MUFG

### ความเสี่ยงทางด้านเครดิต

ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือ ความเสี่ยงที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญา ซึ่งอาจทำให้ธนาคารเกิดความสูญเสียทางการเงินได้ ธนาคารมีนโยบายในการป้องกันความเสี่ยงนี้โดยมีการวิเคราะห์บทบาทความเสี่ยงเป็นประจำ และมีการเรียกหลักทรัพย์ค้ำประกันในจำนวนที่เพียงพอที่จะครอบคลุมถึงความเสี่ยงทางการเงินที่จะเกิดขึ้นได้

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงไว้ในงบแสดงฐานะการเงินเป็นมูลค่าสุทธิหลังจากหักสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ (ดูหมายเหตุข้อ 7.7) ซึ่งเป็นความเสี่ยงสูงสุดทางด้านเครดิต

ธนาคารพิจารณาว่าไม่มีความเสี่ยงที่เป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับการกระจุกตัวของสินเชื่อ เนื่องจากมีจำนวนลูกค้าหรือคู่สัญญาเป็นจำนวนมากและกระจายอยู่ในหลายประเภทธุรกิจ

ความเสี่ยงทางด้านเครดิตนี้สามารถเกิดขึ้นได้กับเครื่องมือทางการเงินนอกงบแสดงฐานะการเงินด้วยในกรณีที่ลูกค้าไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาได้เมื่อครบกำหนด

ธนาคารมีความเสี่ยงทางด้านการให้เครดิตในกรณีที่คู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญาของเครื่องมือทางการเงินนอกงบแสดงฐานะการเงิน อันได้แก่ สัญญาที่จะขายวงเงินสินเชื่อสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตและหนังสือค้ำประกันทางการเงิน ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวจะมีค่าเท่ากับมูลค่าตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้ในเบื้องต้น ธนาคารได้ใช้นโยบายและวิธีการในการพิจารณาการให้สินเชื่อประเภทนี้เช่นเดียวกับการให้สินเชื่อสำหรับรายการในงบแสดงฐานะการเงิน สำหรับสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า มูลค่าตามสัญญาไม่ได้แสดงถึงจำนวนความสูญเสียจากการให้สินเชื่อ ธนาคารควบคุมความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อของเครื่องมือทางการเงินเหล่านี้โดยมีขั้นตอนการอนุมัติวงเงินและการติดตามที่รอบคอบรัดกุม

### ความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยอันจะมีผลในทางลบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ และส่วนของผู้ถือหุ้น การเปลี่ยนแปลงของมูลค่าสุทธิของตราสารทางการเงิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยนี้เกิดขึ้นจากโครงสร้างและลักษณะของรายการในสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบการเงินที่อาจเกิดขึ้นในภายหน้าที่มีระยะเวลาที่แตกต่างกันในการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยระหว่างรายการทางด้านสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบการเงิน

คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินดูแลงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร โดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ย ตลอดจนติดตามและควบคุมให้ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยอยู่ภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารจะมีการทบทวนนโยบายดังกล่าวเป็นประจำเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

ธนาคารใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่แตกต่างกันสำหรับธุรกรรมต่างประเภทกันโดยใช้การจำลองสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย เพื่อประเมินผลกระทบที่จะมีต่อฐานะในบัญชีเพื่อการธนาคาร (Banking Book) และใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยง Value-at-Risk ประเมินความเสียหายสูงสุดที่อาจเกิดขึ้นสำหรับฐานะในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book)

### ความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน หมายถึง ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อรายได้และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอันเนื่องมาจากการทำธุรกรรมหรือมีสินทรัพย์หรือหนี้สินเป็นเงินสกุลต่างประเทศ

ธนาคารมีนโยบายจำกัดการถือฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิ อีกทั้งธุรกรรมด้านเงินตราต่างประเทศจะเป็นไปเพื่อให้การบริการแก่ลูกค้าของธนาคารเป็นหลัก ทั้งนี้ ธนาคารมีธุรกรรมสกุลเงินของตลาดเกิดใหม่ MYR/THB และ IDR/THB ภายใต้อ Appointed Cross Currency Dealer (ACCD) เพื่อสนับสนุนให้มีการชำระเงินด้วยสกุลท้องถิ่นระหว่างประเทศเหล่านั้น

นอกจากนั้น การทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนอันเกิดจากสินทรัพย์และหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน และเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำธุรกรรมกับคู่สัญญา การบริหารความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือทางการเงินนี้ต้องเป็นไปตามนโยบายและแนวทางที่คณะกรรมการธนาคารอนุมัติ และมีการควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยฝ่ายงานและคณะกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารจะเป็นผู้กำหนดเพดานสูงสุดของฐานะเงินตราต่างประเทศที่เหมาะสมรายสกุลและฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิในภาพรวมให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และทบทวนเป็นระยะ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและสถานะตลาดการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ดูแลให้อยู่ภายในกรอบที่ได้รับอนุมัติ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบ Value-at-Risk มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน และรายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงในสายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบเป็นประจำ

### ความเสี่ยงทางด้านราคาตราสารทุน

ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุน หมายถึง ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อรายได้และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นเนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารทุน

ธนาคารมีการประเมินศักยภาพของบริษัทที่ออกตราสาร และมีนโยบายซื้อ/ขายตราสารทุนเพื่อการลงทุนในระยะปานกลางจนถึงระยะยาวเป็นหลัก ธนาคารบริหารความเสี่ยงของราคาตราสารทุนซึ่งมีเจตนาตั้งแต่แรกว่าจะถือครองระยะยาวโดยการติดตามและรายงานสถานะความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุน รวมถึงดูแลระดับเงินกองทุนให้เหมาะสมและอยู่ในระดับที่สามารถรองรับผลเสียหายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารทุน

คณะกรรมการธนาคารจะเป็นผู้กำหนดวงเงินรวม (Total Limit) ที่เหมาะสมเพื่อให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และทบทวนเป็นประจำทุกปีและมีการติดตามให้ระดับความเสี่ยงอยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบ Value-at-Risk มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาตราสารทุนและรายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงในสายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบเป็นประจำ



## ความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงจากการที่ธนาคารไม่สามารถจ่ายหนี้สินและภาระผูกพันที่มีอยู่เมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์สภาพคล่องที่มีเป็นเงินสดได้ทันเวลา หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงมาก จนอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินทุนของธนาคารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนติดตามและควบคุมให้ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอยู่ภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบายที่อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารจะมีการทบทวนนโยบายดังกล่าวเป็นประจำเพื่อความเหมาะสมกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและภาวะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารกำหนดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและแนวทางการบริหารสภาพคล่อง รวมถึงจัดทำแผนและแนวทางการบริหารสภาพคล่องภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน และดำเนินการทดสอบแผนฉุกเฉินเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับในภาวะวิกฤต และฟื้นฟูให้กลับคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างสมบูรณ์

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของเครื่องมือและวิธีการในการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เพียงพอและเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกรรมทั้งในและนอกงบดุล รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ ธนาคารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ในปี 2561 และร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 ในการติดตามและบริหารความเสี่ยง ธนาคารใช้ LCR ในการบริหารสภาพคล่องในระยะสั้นเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีสินทรัพย์สภาพคล่องเพียงพอ และใช้ NSFR ในการบริหารสภาพคล่องในระยะยาวเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคง นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและข้อมูลในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเพื่อรองรับความถี่ในการจัดทำรายงานที่ต้องจัดทำอย่างต่อเนื่อง

การเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ตามประกาศ ธปท. ที่ สนส. 2/2561 ลงวันที่ 25 มกราคม 2561 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรงบนเว็บไซต์ธนาคาร มีดังนี้

ข้อมูล ณ วันที่	30 มิถุนายน 2561
วันที่ที่เปิดเผยข้อมูล	31 ตุลาคม 2561
ช่องทางที่เปิดเผยข้อมูล	<a href="https://www.krungsri.com/bank/th/InvestorRelations/FinancialInformationandReports/liquidity-coverage-ratio.html">https://www.krungsri.com/bank/th/InvestorRelations/FinancialInformationandReports/liquidity-coverage-ratio.html</a>

การเปิดเผยข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 จะถูกเปิดเผยภายในวันที่ 30 เมษายน 2562 บนเว็บไซต์ธนาคารข้างต้นตามข้อกำหนดในประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

## 5.2 ระยะเวลาครบกำหนดการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน

ธนาคารและบริษัทย่อยได้สรุประยะเวลาครบกำหนดการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2561						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระ ดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	171,721	2,148	5,500	-	-	66,184	245,553
เงินลงทุนสุทธิ	19,818	45,041	63,872	540	-	5,478	134,749
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	876,828	209,873	433,736	37,033	38,446	76,102	1,672,018
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	1,012,872	268,821	109,262	2	-	35,391	1,426,348
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	152,498	82,377	5,449	420	-	3,353	244,097
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	20,068	27,672	65,879	42,009	-	22	155,650

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2560						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระ ดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	284,587	2,083	2,300	-	-	41,827	330,797
เงินลงทุนสุทธิ	9,101	33,711	33,970	1,970	-	5,182	83,934
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	842,885	217,768	356,783	24,541	37,622	70,805	1,550,404
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	969,734	288,909	23,764	24	-	36,798	1,319,229
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	241,207	31,397	2,780	474	-	3,863	279,721
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	5,259	31,549	63,865	42,168	-	25	142,866

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระ ดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	170,300	2,098	5,500	-	-	61,364	239,262
เงินลงทุนสุทธิ	19,818	45,041	63,872	540	-	5,162	134,433
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	870,647	178,471	424,602	36,618	32,285	5,744	1,548,367
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	1,013,584	262,209	108,537	-	-	36,563	1,420,893
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	156,211	82,377	3,877	420	-	3,369	246,254
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	12,003	13,000	49,000	41,985	-	-	115,988

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2560						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระ ดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	282,463	1,983	2,300	-	-	38,894	325,640
เงินลงทุนสุทธิ	9,101	33,711	33,970	1,970	-	4,951	83,703
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	850,300	179,975	334,138	24,048	30,419	4,542	1,423,422
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	971,572	283,876	23,439	22	-	37,796	1,316,705
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	244,668	31,397	4,061	474	-	3,877	284,477
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	4,010	21,000	45,000	41,985	-	-	111,995



### 5.3 เครื่องมือทางการเงินชนิดที่มีดอกเบี้ย

ตารางแสดงยอดคงเหลือเฉลี่ยและจำนวนดอกเบี้ยสำหรับตราสารทางการเงินชนิดที่มีดอกเบี้ยของธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	262,351	6,213	2.4	189,941	3,425	1.8
เงินลงทุน	81,620	1,855	2.3	97,751	2,269	2.3
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,622,585	99,064	6.1	1,473,633	89,304	6.1
รวม	1,966,556	107,132		1,761,325	94,998	
<b>หนี้สินทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
เงินรับฝาก	1,348,215	21,437	1.6	1,142,519	17,955	1.6
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	246,658	5,534	2.2	279,338	3,959	1.4
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	166,707	4,832	2.9	157,359	4,549	2.9
รวม	1,761,580	31,803		1,579,216	26,463	

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	259,882	6,202	2.4	187,472	3,413	1.8
เงินลงทุน	81,384	1,855	2.3	97,473	2,269	2.3
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,478,309	66,540	4.5	1,355,068	59,273	4.4
รวม	1,819,575	74,597		1,640,013	64,955	
<b>หนี้สินทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
เงินรับฝาก	1,343,904	20,598	1.5	1,137,844	17,145	1.5
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	249,611	5,500	2.2	283,375	4,004	1.4
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	122,528	3,538	2.9	128,825	3,590	2.8
รวม	1,716,043	29,636		1,550,044	24,739	

#### 5.4 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินแยกตามระยะเวลาที่ครบกำหนด

ตารางแสดงสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย จำแนกตามระยะเวลาที่ครบกำหนดของสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2561							
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มี กำหนด เวลา	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>								
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	68,883	166,017	2,944	5,954	1,537	-	218	245,553
เงินลงทุนสุทธิ	-	4,499	31,990	92,221	539	-	5,500	134,749
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	38,835	268,161	322,999	631,949	371,628	38,446	-	1,672,018
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	626,574	421,338	269,172	109,262	2	-	-	1,426,348
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	12,838	143,018	82,434	5,387	420	-	-	244,097
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	20,129	26,764	66,738	42,009	-	10	155,650

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2560							
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มี กำหนด เวลา	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>								
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	48,008	275,593	2,891	3,020	1,082	-	203	330,797
เงินลงทุนสุทธิ	-	7,257	17,453	52,561	2,084	-	4,579	83,934
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	64,205	243,889	285,943	598,353	320,392	37,622	-	1,550,404
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	587,760	418,468	289,192	23,785	24	-	-	1,319,229
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	11,115	263,326	2,065	2,742	473	-	-	279,721
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	5,348	32,921	62,554	42,035	-	8	142,866

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร								
2561								
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มี กำหนด เวลา	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>								
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	64,660	165,538	2,892	5,954	-	-	218	239,262
เงินลงทุนสุทธิ	-	4,499	31,990	92,221	537	-	5,186	134,433
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	38,096	237,177	261,341	609,333	370,135	32,285	-	1,548,367
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	632,059	418,088	262,209	108,537	-	-	-	1,420,893
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	16,695	142,882	82,378	3,879	420	-	-	246,254
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	12,001	13,000	49,002	41,985	-	-	115,988

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร								
2560								
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มี กำหนด เวลา	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>								
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	44,270	275,357	2,791	3,019	-	-	203	325,640
เงินลงทุนสุทธิ	-	7,257	17,453	52,561	2,083	-	4,349	83,703
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	63,285	229,963	220,290	560,859	318,606	30,419	-	1,423,422
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	593,275	416,094	283,854	23,460	22	-	-	1,316,705
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	14,606	263,301	2,041	4,056	473	-	-	284,477
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	4,010	21,000	45,000	41,985	-	-	111,995



## 5.5 มูลค่ายุติธรรมของตราสารทางการเงิน

มูลค่ายุติธรรมเป็นราคาที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์ หรือจะจ่ายเพื่อโอนหนี้สินในรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติในตลาดหลัก ระหว่างผู้ร่วมตลาด ณ วันที่วัดมูลค่า ในกรณีที่ไม่มีตลาดหลัก ใช้ราคาในตลาดที่มีสภาพคล่องสูงสุดที่ธนาคารและบริษัทย่อยสามารถเข้าทำรายการได้

การกำหนดลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน มีดังนี้

- ระดับ 1 - ราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน และธนาคารและบริษัทย่อยสามารถเข้าถึงตลาดนั้น ณ วันที่วัดมูลค่า
- ระดับ 2 - ราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่คล้ายคลึงกันในตลาดที่มีสภาพคล่องหรือสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันในตลาดที่ไม่มีการซื้อขายคล่อง และมูลค่าที่ได้จากเทคนิคการประเมินมูลค่าโดยใช้ข้อมูลอื่นที่สังเกตได้ในตลาดเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินมูลค่า
- ระดับ 3 - มูลค่าที่ได้จากเทคนิคการประเมินมูลค่า โดยใช้ข้อมูลที่ไม่มีในตลาดเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินมูลค่า

ยอดคงเหลือของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>						
เงินสด	-	34,679	34,679	-	38,244	38,244
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	245,553	245,553	-	330,797	330,797
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	14,037	78	14,115	14,520	42	14,562
เงินลงทุนสุทธิ	118,029	16,720	134,749	67,152	16,782	83,934
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	1,614,984	1,614,984	-	1,498,845	1,498,845
<b>รวม</b>	<b>132,066</b>	<b>1,912,014</b>	<b>2,044,080</b>	<b>81,672</b>	<b>1,884,710</b>	<b>1,966,382</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน:</b>						
เงินรับฝาก	-	1,426,348	1,426,348	-	1,319,229	1,319,229
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	244,097	244,097	-	279,721	279,721
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	-	5,991	5,991	-	6,296	6,296
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	11,075	2,464	13,539	12,741	2,983	15,724
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	155,650	155,650	-	142,866	142,866
<b>รวม</b>	<b>11,075</b>	<b>1,834,550</b>	<b>1,845,625</b>	<b>12,741</b>	<b>1,751,095</b>	<b>1,763,836</b>

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>						
เงินสด	-	33,468	33,468	-	37,671	37,671
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	239,262	239,262	-	325,640	325,640
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	14,041	77	14,118	14,531	42	14,573
เงินลงทุนสุทธิ	118,027	16,406	134,433	67,152	16,551	83,703
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	1,505,105	1,505,105	-	1,387,176	1,387,176
<b>รวม</b>	<b>132,068</b>	<b>1,794,318</b>	<b>1,926,386</b>	<b>81,683</b>	<b>1,767,080</b>	<b>1,848,763</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน:</b>						
เงินรับฝาก	-	1,420,893	1,420,893	-	1,316,705	1,316,705
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	246,254	246,254	-	284,477	284,477
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	-	5,991	5,991	-	6,296	6,296
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	11,079	2,464	13,543	12,741	2,983	15,724
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	115,988	115,988	-	111,995	111,995
<b>รวม</b>	<b>11,079</b>	<b>1,791,590</b>	<b>1,802,669</b>	<b>12,741</b>	<b>1,722,456</b>	<b>1,735,197</b>

**สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม**

ตารางต่อไปนี้นำแสดงการวิเคราะห์สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2561				2560			
	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ
	ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม		ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม	
<b>สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>								
- รุกรกรรมเพื่อค้า	-	14,037	14,037	14,037	-	14,520	14,520	14,520
<b>เงินลงทุนเพื่อค้า</b>	2	929	931	931	-	355	355	355
<b>เงินลงทุนเผื่อขาย</b>	4,360	112,738	117,098	117,098	3,082	63,715	66,797	66,797
<b>หนี้สินตราสารอนุพันธ์</b>								
- รุกรกรรมเพื่อค้า	-	11,075	11,075	11,075	-	12,741	12,741	12,741

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร								
	2561				2560			
	มูลค่ายุติธรรม			ยอด คงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม			ยอด คงเหลือ
	ระดับ 1	ระดับ 2	รวม มูลค่า ยุติธรรม		ระดับ 1	ระดับ 2	รวม มูลค่า ยุติธรรม	
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	14,041	14,041	14,041	-	14,531	14,531	14,531
เงินลงทุนเพื่อค้า	-	929	929	929	-	355	355	355
เงินลงทุนเผื่อขาย	4,360	112,738	117,098	117,098	3,082	63,715	66,797	66,797
หนี้สินตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	11,079	11,079	11,079	-	12,741	12,741	12,741

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ไม่มีการโอนเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ระหว่างระดับ 1 และระดับ 2

วิธีการที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้ใช้ในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินมีดังนี้

#### ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน - ธุรกรรมเพื่อค้า

เทคนิคที่ใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมสำหรับตราสารอนุพันธ์ ขึ้นอยู่กับประเภทตราสารอนุพันธ์และการมีอยู่ของข้อมูลตลาดที่จะนำมาใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรม โดยเทคนิคดังกล่าวประกอบด้วย ประมาณการกระแสเงินสด Option pricing model รวมทั้งแบบจำลองมาตรฐานที่ใช้กันทั่วไปโดยผู้ร่วมตลาด โดยข้อมูลที่นำมาใช้ในเทคนิคการประเมินมูลค่าก็จะเป็นข้อมูลที่สังเกตได้ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และการปรับปรุงมูลค่าทางด้านเครดิต (Credit valuation adjustment) ซึ่งเป็นการประมาณการของการปรับมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ในกรณีที่มีความเป็นไปได้ที่คู่สัญญาอาจผิดนัดชำระหนี้ และธนาคารอาจไม่ได้รับชำระราคาเต็มตามมูลค่าตลาดของรายการดังกล่าว

#### เงินลงทุน

เงินลงทุนในตราสารหนี้ในประเทศที่จดทะเบียนในสมาคมตราสารหนี้ไทย มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยประมาณการกระแสเงินสดคิดลดด้วยอัตราผลตอบแทนของสมาคมตราสารหนี้ไทย

เงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่จดทะเบียนใน ตลาด. มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยใช้ราคาเสนอซื้อครั้งสุดท้ายของ ตลาด.

เงินลงทุนในหน่วยลงทุนที่ไม่ได้จดทะเบียนใน ตลาด. มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ในรายงานซึ่งประกาศโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม

#### สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม

ตารางต่อไปนี้แสดงการวิเคราะห์สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมตามลำดับของลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม



หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม									
	2561					2560				
	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ
	ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่า ยุติธรรมถือ ตามยอด คงเหลือ	รวม		ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่า ยุติธรรมถือ ตามยอด คงเหลือ	รวม	
สินทรัพย์ทางการเงิน										
เงินสด	-	-	34,679	34,679	34,679	-	-	38,244	38,244	38,244
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	-	-	245,553	245,553	245,553	-	-	330,797	330,797	330,797
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ ธุรกรรมของธนาคาร	136	-	-	136	78	45	-	-	45	42
เงินลงทุนในตราสารหนี้ ที่จะถือจนครบ กำหนดและ เงินลงทุนทั่วไป	-	15,996	720	16,716	16,720	-	16,043	783	16,826	16,782
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และดอกเบี้ย ค้างรับสุทธิ	-	-	1,614,984	1,614,984	1,614,984	-	-	1,498,845	1,498,845	1,498,845
รวม	136	15,996	1,895,936	1,912,068	1,912,014	45	16,043	1,868,669	1,884,757	1,884,710
หนี้สินทางการเงิน										
เงินรับฝาก	1,426,892	-	-	1,426,892	1,426,348	1,319,620	-	-	1,319,620	1,319,229
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	-	-	244,097	244,097	244,097	-	-	279,721	279,721	279,721
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อ ทวงถาม	-	-	5,991	5,991	5,991	-	-	6,296	6,296	6,296
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ ธุรกรรมของธนาคาร	2,285	-	-	2,285	2,464	3,045	-	-	3,045	2,983
ตราสารหนี้ที่ออกและ เงินกู้ยืม	149,863	5,711	2	155,576	155,650	139,337	4,464	10	143,811	142,866
รวม	1,579,040	5,711	250,090	1,834,841	1,834,550	1,462,002	4,464	286,027	1,752,493	1,751,095

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร									
	2561					2560				
	มูลค่ายุติธรรม				ยอด คงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม				ยอด คงเหลือ
	ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่า ยุติธรรมถือ ตามยอด คงเหลือ	รวม		ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่า ยุติธรรมถือ ตามยอด คงเหลือ	รวม	
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>										
เงินสด	-	-	33,468	33,468	33,468	-	-	37,671	37,671	37,671
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	-	-	239,262	239,262	239,262	-	-	325,640	325,640	325,640
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ ธุรกรรมของธนาคาร	136	-	-	136	77	45	-	-	45	42
เงินลงทุนในตราสารหนี้ ที่จะถือจนครบ กำหนดและ เงินลงทุนทั่วไป	-	15,996	406	16,402	16,406	-	16,043	552	16,595	16,551
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกค้าหนี้ และดอกเบี้ย ค้างรับสุทธิ	-	-	1,505,105	1,505,105	1,505,105	-	-	1,387,176	1,387,176	1,387,176
รวม	136	15,996	1,778,241	1,794,373	1,794,318	45	16,043	1,751,039	1,767,127	1,767,080
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>										
เงินรับฝาก	1,421,325	-	-	1,421,325	1,420,893	1,317,022	-	-	1,317,022	1,316,705
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	-	-	246,254	246,254	246,254	-	-	284,477	284,477	284,477
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อ ทวงถาม	-	-	5,991	5,991	5,991	-	-	6,296	6,296	6,296
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ ธุรกรรมของธนาคาร	2,285	-	-	2,285	2,464	3,045	-	-	3,045	2,983
ตราสารหนี้ที่ออกและ เงินกู้ยืม	116,031	-	2	116,033	115,988	112,864	-	10	112,874	111,995
รวม	1,539,641	-	252,247	1,791,888	1,791,590	1,432,931	-	290,783	1,723,714	1,722,456

วิธีการที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้ใช้ในการประมาณมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม มีดังนี้

#### เงินสดและรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (ด้านสินทรัพย์)

มูลค่ายุติธรรมโดยประมาณของเงินสดและรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (ด้านสินทรัพย์) ถือตามจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน

#### เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนดและเงินลงทุนทั่วไป

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนดและเงินลงทุนทั่วไป ถือตามจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นเงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่มีสินทรัพย์รองรับ (Asset-Backed Security) คำนวณมูลค่ายุติธรรมโดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด

#### เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับรวมเงินให้สินเชื่อที่มีอัตราดอกเบี้ยที่ผันแปร เงินให้สินเชื่อที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งมีระยะเวลาค่อนข้างสั้น และเงินให้สินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยเงินให้สินเชื่อส่วนใหญ่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัว มูลค่ายุติธรรมโดยประมาณคือ เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามบัญชี

#### เงินรับฝาก

เงินรับฝากคำนวณมูลค่ายุติธรรมโดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด

#### รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (ด้านหนี้สิน)

มูลค่ายุติธรรมของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (ด้านหนี้สิน) ถือตามจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน

#### หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม

มูลค่ายุติธรรมของรายการหนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม ถือตามจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน

#### ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม

มูลค่ายุติธรรมของตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมถือตามจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นหุ้นกู้ด้อยสิทธิและหุ้นกู้ระยะยาวไม่ด้อยสิทธิจะคำนวณตามราคาที่มีการซื้อขายจริงในตลาด และหุ้นกู้ด้อยสิทธิหุ้นกู้ระยะยาวไม่ด้อยสิทธิ และเงินกู้ยืมอื่นของบริษัทย่อยในต่างประเทศคำนวณมูลค่ายุติธรรมโดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด

#### ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน - ธุรกิจของธนาคาร

เทคนิคที่ใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมสำหรับตราสารอนุพันธ์ ขึ้นอยู่กับประเภทตราสารอนุพันธ์และการมีอยู่ของข้อมูลตลาดที่จะนำมาใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรม โดยเทคนิคดังกล่าวประกอบด้วย ประมาณการกระแสเงินสด Option pricing model รวมทั้งแบบจำลองมาตรฐานที่ใช้กันทั่วไปโดยผู้ร่วมตลาด โดยข้อมูลที่นำมาใช้ในเทคนิคการประเมินมูลค่าก็จะเป็นข้อมูลที่สังเกตได้ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และการปรับปรุงมูลค่าทางด้านเครดิต (Credit valuation adjustment) ซึ่งเป็นการประมาณการของการปรับมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ในกรณีที่มีความเป็นไปได้ที่คู่สัญญาอาจผิดนัดชำระหนี้ และธนาคารและบริษัทย่อยอาจไม่ได้รับชำระราคาเต็มตามมูลค่าตลาดของรายการดังกล่าว

### 5.6 การดำรงเงินกองทุน

ธนาคารจัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนภายในให้สอดคล้องกับกระบวนการกำกับดูแลของ ธปท. และมีการประเมินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าความต้องการเงินกองทุนของกลุ่มธุรกิจทางการเงินและของธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคตสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกลุ่มธุรกิจทางการเงินและของธนาคาร

ธนาคารดำรงเงินกองทุนตามกฎหมายตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 โดยดำรงเงินกองทุนทั้งสิ้นเป็นอัตราส่วนกับสินทรัพย์เสี่ยง ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่ ธปท. กำหนด ซึ่งธนาคารถูกกำหนดให้คำนวณเงินกองทุนตามเกณฑ์ Basel III โดยองค์ประกอบของเงินกองทุนและอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงในรายงานการกำกับแบบรวมกลุ่มและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำแนกได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	Basel III รายงานการกำกับแบบรวมกลุ่ม	
	2561	2560
เงินกองทุนชั้นที่ 1		
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น		
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	52,879	52,879
ทุนสำรองตามกฎหมาย	5,891	5,007
กำไรสุทธิคงเหลือหลังการจัดสรร	95,768	78,166
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	7,281	8,590
รายการอื่นของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผู้เป็นเจ้าของ	(5,218)	(5,218)
รายการหักจากเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	(22,188)	(21,056)
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	207,971	191,926
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็น Additional Tier 1		
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	1,040	1,307
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1	209,011	193,233
เงินกองทุนชั้นที่ 2		
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	41,985	41,985
เงินสำรองสำหรับสินทรัพย์จัดชั้นปกติ	18,235	16,745
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	249	206
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 2	60,469	58,936
รวมเงินกองทุนทั้งสิ้นตามกฎหมาย	269,480	252,169

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)

	ขั้นต่ำตามที่ รพท. กำหนด*		Basel III รายงานการกำกับแบบรวมกลุ่ม	
	2561	2560	2561	2560
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	6.375	5.75	12.46	12.56
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	7.875	7.25	12.52	12.64
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	10.375	9.75	16.15	16.50
เงินกองทุนหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับ การให้สินเชื่อ แก่กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ (ล้านบาท)			269,480	252,169
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ต่อสินทรัพย์เสี่ยง			16.15	16.50

\* รพท. กำหนดให้คำนวณอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำในอัตรา ร้อยละ 8.5 และทยอยคำนวณอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต ในอัตรา ร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 จนครบร้อยละ 2.5 ในวันที่ 1 มกราคม 2562

รพท. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีหนี้ต่อความเสี่ยงระบบในประเทศ ("D-SIBs") เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวมีความสามารถในการรองรับความเสียหายได้มากขึ้น รพท. ได้กำหนดธนาคารเป็น D-SIBs และต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่ม เพื่อรองรับความเสียหายในรูปของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นอีก ร้อยละ 1 ของสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น โดยทยอยคำนวณที่อัตรา ร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และคำนวณเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป



หน่วย : ล้านบาท

	Basel III	
	งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560
เงินกองทุนชั้นที่ 1		
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้เป็นเจ้าของ		
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	52,879	52,879
ทุนสำรองตามกฎหมาย	5,891	5,007
กำไรสุทธิคงเหลือหลังการจัดสรร	53,786	44,704
องค์ประกอบอื่นของผู้เป็นเจ้าของ		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	7,805	8,938
รายการอื่นของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผู้เป็นเจ้าของ	(5,218)	(5,218)
รายการหักจากเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้เจ้าของ	(13,324)	(12,337)
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้เจ้าของ	175,377	167,531
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็น Additional Tier 1	-	-
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1	175,377	167,531
เงินกองทุนชั้นที่ 2		
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	41,985	41,985
เงินสำรองสำหรับสินทรัพย์จัดชั้นปกติ	11,614	9,517
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 2	53,599	51,502
รวมเงินกองทุนทั้งสิ้นตามกฎหมาย	228,976	219,033

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)

	ขั้นต่ำตามที่ ธปท. กำหนด*		Basel III	
	2561	2560	2561	2560
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้เจ้าของ ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	6.375	5.75	11.59	11.97
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	7.875	7.25	11.59	11.97
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	10.375	9.75	15.13	15.65
เงินกองทุนหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับ การให้สินเชื่อ แก่กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ (ล้านบาท)			228,976	219,033
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ต่อสินทรัพย์เสี่ยง			15.13	15.65

\* ธปท. กำหนดให้ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำในอัตรา ร้อยละ 8.5 และทยอยดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต ในอัตราร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 จนครบร้อยละ 2.5 ในวันที่ 1 มกราคม 2562

ธปท. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงระบบในประเทศ ("D-SIBs") เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวมีความสามารถในการรองรับความเสียหายได้มากขึ้น ธปท. ได้กำหนดธนาคารเป็น D-SIBs และต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่ม เพื่อรองรับความเสียหายในรูปของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้เจ้าของอีกร้อยละ 1 ของสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น โดยทยอยดำรงที่อัตราร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และดำรงเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนตามประกาศของ ธปท. เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุน สำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินและ เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนสำหรับธนาคารพาณิชย์มีดังนี้

ช่องทางที่เปิดเผยข้อมูล	www.krungsri.com
วันที่ที่เปิดเผยข้อมูล	29 ตุลาคม 2561
ข้อมูล ณ วันที่	30 มิถุนายน 2561

การเปิดเผยข้อมูลสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 จะถูกเปิดเผยภายในวันที่ 30 เมษายน 2562 บนเว็บไซต์ธนาคารข้างต้น ตามข้อกำหนดในประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

## 6. ประเมินการและข้อสมมติฐาน

เพื่อให้การจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารต้องใช้การประมาณและตั้งข้อสมมติฐานหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนเงินที่เกี่ยวข้องรายได้ ค่าใช้จ่าย สินทรัพย์และหนี้สิน และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในส่วนที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน ดังนี้

### 6.1 มูลค่ายุติธรรม

ในการซื้อธุรกิจ ฝ่ายบริหารของธนาคารต้องใช้การประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่ระบุได้ของผู้ถูกซื้อ ณ วันที่ซื้อตามสัญญาซื้อธุรกิจ โดยจะทำการปรับปรุงมูลค่าของประมาณการรายการเมื่อเริ่มแรกภายในระยะเวลา 12 เดือนนับจากวันที่ซื้อ

### 6.2 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขั้นต้นตามแนวทางการประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญที่กำหนดโดย ธปท. นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมโดยฝ่ายบริหารพิจารณาจากจำนวนที่คาดว่าจะเรียกเก็บเงินไม่ได้จากประสบการณ์ในอดีต สภาพเศรษฐกิจ และความสามารถในการชำระหนี้ของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ และธนาคารและบริษัทย่อยได้พิจารณามูลค่าของหลักประกันในกรณีที่คาดว่าจะแหล่งที่มาของการจ่ายชำระหนี้จะเกิดจากการขายหลักประกัน

ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ คือราคาของหลักประกัน ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยที่ดิน อาคาร และอาคารระหว่างก่อสร้าง หลักประกันดังกล่าวได้มีการประเมินราคาโดยผู้ประเมินราคาอิสระ และ/หรือผู้ประเมินราคาของธนาคาร

### 6.3 ค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย

ธนาคารและบริษัทย่อยจะประมาณค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะขายได้ลดลง โดยในการพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะขายได้นั้นธนาคารและบริษัทย่อยจะพิจารณาราคาประเมินและปัจจัยอื่นที่มีผลต่อราคา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายในการถือครองทรัพย์สิน และส่วนลดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### 6.4 ค่าความนิยม

ธนาคารจะทำการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกงวด 6 เดือน โดยใช้วิธีประมาณมูลค่ายุติธรรมจากการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ

### 6.5 การด้อยค่าของสินทรัพย์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีการทบทวนสินทรัพย์คงเหลือตามบัญชี ณ ทุกวันที่ในงบการเงิน ว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่ข้อบ่งชี้ธนาคารและบริษัทย่อยจะทำการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนจากการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ

### 6.6 ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินเมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น ซึ่งเกิดจากเหตุการณ์ในอดีต และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะสูญเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจเพื่อจ่ายชำระภาระผูกพันดังกล่าว โดยสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ

## 6.7 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

ธนาคารประมาณการหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลังที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับสูง เช่น การค้าประกันการกู้ยืม การอาวัล หรือภาระผูกพันที่ไม่สามารถยกเลิกได้ โดยธนาคารได้กันเงินสำรองในอัตราเดียวกันกับอัตราการกันเงินสำรองของลูกค้าหนี้รายเดียวกันที่ปรากฏในงบแสดงฐานะการเงิน

## 6.8 การใช้ดุลยพินิจที่สำคัญในการจัดประเภทของการร่วมการงาน

บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซส จำกัด เป็นบริษัทที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดในการก่อหนี้สิน ที่มีบริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซส จำกัด (บริษัทย่อยของธนาคาร) ถือหุ้นร้อยละ 50 ภายใต้สัญญาความร่วมมืองาน ซึ่งจะต้องได้รับความยินยอมเป็นเอกฉันท์จากบุคคลตามที่ระบุในสัญญาสำหรับกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังไม่พบว่ามีข้อตกลงตามสัญญาหรือข้อเท็จจริงและสถานการณ์อื่นแวดล้อม ที่บ่งชี้ให้เห็นว่า บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซส จำกัด และผู้ร่วมการงานอื่น มีสิทธิในสินทรัพย์และภาระผูกพันจากหนี้สินของการร่วมการงาน สำหรับกรณีบริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสเซิวนันส์ โบรคเกอร์ จำกัด และ บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นัส โบรคเกอร์ จำกัด ก็ล้วนเป็นบริษัทที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดในการก่อหนี้สินเช่นเดียวกัน โดยมี บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซส จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 100 ดังนั้น บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซส จำกัด บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสเซิวนันส์ โบรคเกอร์ จำกัด และ บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นัส โบรคเกอร์ จำกัด จึงถูกจัดประเภทเป็นการร่วมค้าของธนาคารและบริษัทย่อย

## 7. ข้อมูลเพิ่มเติม

### 7.1 ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระแสเงินสด

7.1.1 รายการที่ไม่เกี่ยวกับเงินสด สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(1,224)	163	(1,224)	163
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคารโอนเข้ากำไรสะสม	(291)	(326)	(291)	(326)
ทรัพย์สินรอการขายที่ได้มาจากการชำระหนี้	11,705	8,070	8,875	5,322
ที่ดินและอาคารที่โอนเป็นทรัพย์สินรอการขาย	96	20	96	20

7.1.2 การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินที่เกิดจากกิจกรรมจัดหาเงิน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ยอดต้นปี	142,890	160,372	112,005	133,949
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	18,569	(23,807)	(2,327)	(28,198)
รายการที่ไม่เกี่ยวกับเงินสดอื่น	945	(10)	764	2
โอนไปยังหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	(12,225)	-	-	-
ยอดปลายปี	150,179	136,555	110,442	105,753

### 7.1.3 กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นจริงและที่ยังไม่เกิดขึ้น

ในการจัดทำงบกระแสเงินสด กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นจริงถือตามเกณฑ์เงินสด ส่วนกำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่ยังไม่เกิดขึ้นนั้นถือตามผลต่างจากการแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศตามที่ระบุไว้ในนโยบายการบัญชี ซึ่งถือเป็นรายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน

## 7.2 รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์)

รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	เมื่อ ทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อ ทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน	10,951	118,609	129,560	15,903	233,150	249,053
ธนาคารพาณิชย์	2,201	7,214	9,415	1,629	2,603	4,232
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	1,313	1,313	-	6,279	6,279
สถาบันการเงินอื่น	-	39,201	39,201	392	38,610	39,002
รวม	13,152	166,337	179,489	17,924	280,642	298,566
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	-	82	82	-	108	108
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(448)	(448)	-	(366)	(366)
รวมในประเทศ	13,152	165,971	179,123	17,924	280,384	298,308
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	27,375	10,177	37,552	16,647	2,090	18,737
เงินเยน	24,722	-	24,722	10,735	-	10,735
เงินยูโร	674	-	674	638	-	638
เงินสกุลอื่น	2,959	520	3,479	2,064	315	2,379
รวม	55,730	10,697	66,427	30,084	2,405	32,489
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	1	2	3	-	-	-
รวมต่างประเทศ	55,731	10,699	66,430	30,084	2,405	32,489
รวมในประเทศและต่างประเทศ	68,883	176,670	245,553	48,008	282,789	330,797



หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	เมื่อ ทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อ ทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาาระบบสถาบันการเงิน	10,951	118,609	129,560	15,903	233,150	249,053
ธนาคารพาณิชย์	157	7,084	7,241	161	2,473	2,634
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	1,313	1,313	-	6,279	6,279
สถาบันการเงินอื่น	-	39,197	39,197	392	38,608	39,000
รวม	11,108	166,203	177,311	16,456	280,510	296,966
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	-	82	82	-	107	107
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(448)	(448)	-	(366)	(366)
รวมในประเทศ	11,108	165,837	176,945	16,456	280,251	296,707
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	25,850	8,647	34,497	14,765	1,008	15,773
เงินเยน	24,722	-	24,722	10,735	-	10,735
เงินยูโร	674	-	674	638	-	638
เงินสกุลอื่น	2,306	118	2,424	1,676	111	1,787
รวม	53,552	8,765	62,317	27,814	1,119	28,933
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	-	-	-	-	-	-
รวมต่างประเทศ	53,552	8,765	62,317	27,814	1,119	28,933
รวมในประเทศและต่างประเทศ	64,660	174,602	239,262	44,270	281,370	325,640

### 7.3 ตราสารอนุพันธ์

7.3.1 มูลค่ายุติธรรมและจำนวนเงินตามสัญญาแบ่งตามประเภทความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทความเสี่ยง	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์ คงค้าง			มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์ คงค้าง		
	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา
อัตราแลกเปลี่ยน	9,383	9,750	1,079,935	9,162	10,633	945,452
อัตราดอกเบี้ย	4,732	3,789	748,891	5,400	5,091	712,294
รวม	14,115	13,539	1,828,826	14,562	15,724	1,657,746

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทความเสี่ยง	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์ คงค้าง			มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์ คงค้าง		
	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา
อัตราแลกเปลี่ยน	9,383	9,750	1,079,935	9,162	10,633	945,452
อัตราดอกเบี้ย	4,735	3,792	751,658	5,411	5,091	713,863
รวม	14,118	13,542	1,831,593	14,573	15,724	1,659,315

7.3.2 สัดส่วนการทำธุรกรรมตราสารอนุพันธ์แบ่งตามประเภทคู่สัญญาโดยพิจารณาจากจำนวนเงินตามสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

คู่สัญญา	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)
สถาบันการเงิน	54.11	57.38	54.03	57.32
บริษัทในกลุ่ม	17.20	15.37	17.33	15.45
บุคคลภายนอก	28.69	27.25	28.64	27.23
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00

## 7.4 เงินลงทุนสุทธิ

เงินลงทุนสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2561				2560			
	ราคาทุน/ ราคาทุน ตัดจำหน่าย	กำไร ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	ขาดทุน ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	มูลค่า ยุติธรรม	ราคาทุน/ ราคาทุน ตัดจำหน่าย	กำไร ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	ขาดทุน ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	มูลค่า ยุติธรรม
<b>เงินลงทุนเพื่อค้า</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	929	1	(1)	929	355	-	-	355
ตราสารทุนในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	3	(1)	-	2	-	-	-	-
	932	-	(1)	931	355	-	-	355
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	(1)			-	-			-
รวม	931			931	355			355
<b>เงินลงทุนเพื่อขาย</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	100,571	20	(204)	100,387	51,612	235	-	51,847
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	11,451	189	(6)	11,634	10,601	392	-	10,993
ตราสารทุนในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	5,193	613	(724)	5,082	3,757	605	(121)	4,241
	117,215	822	(934)	117,103	65,970	1,232	(121)	67,081
บวก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	(112)			-	1,111			-
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(5)			(5)	(284)			(284)
รวม	117,098			117,098	66,797			66,797
<b>ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด</b>								
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	16,000				16,000			
เงินลงทุนในลูกหนี้ที่รับโอนมา	311				452			
	16,311				16,452			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(14)				(14)			
รวม	16,297				16,438			
<b>เงินลงทุนทั่วไป</b>								
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	589				525			
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดต่างประเทศ	1				3			
	590				528			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(167)				(184)			
รวม	423				344			
<b>รวมเงินลงทุนสุทธิ</b>	<b>134,749</b>				<b>83,934</b>			

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร								
	2561				2560			
	ราคาทุน/ ราคาทุน ตัดจำหน่าย	กำไร ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	ขาดทุน ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	มูลค่า ยุติธรรม	ราคาทุน/ ราคาทุน ตัดจำหน่าย	กำไร ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	ขาดทุน ที่ยัง ไม่เกิดขึ้น	มูลค่า ยุติธรรม
<b>เงินลงทุนเพื่อค้า</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	929	1	(1)	929	355	-	-	355
	929	1	(1)	929	355	-	-	355
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	-			-	-			-
รวม	929			929	355			355
<b>เงินลงทุนเพื่อขาย</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	100,571	20	(204)	100,387	51,612	235	-	51,847
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	11,451	189	(6)	11,634	10,322	392	-	10,714
ตราสารทุนในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	5,193	613	(724)	5,082	3,757	605	(121)	4,241
	117,215	822	(934)	117,103	65,691	1,232	(121)	66,802
บวก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	(112)			-	1,111			-
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(5)			(5)	(5)			(5)
รวม	117,098			117,098	66,797			66,797
<b>ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด</b>								
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	16,000				16,000			
เงินลงทุนในลูกหนี้ที่รับโอนมา	311				452			
	16,311				16,452			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(14)				(14)			
รวม	16,297				16,438			
<b>เงินลงทุนทั่วไป</b>								
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	275				278			
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดต่างประเทศ	1				3			
	276				281			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(167)				(168)			
รวม	109				113			
<b>รวมเงินลงทุนสุทธิ</b>	<b>134,433</b>				<b>83,703</b>			



สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ส่วนเกิน (ส่วนต่ำ) กว่าทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนที่แสดงในส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560
ยอดต้นปี	1,111	948
จำนวนสุทธิที่โอนไปยังกำไรหรือขาดทุน	(275)	(312)
การเปลี่ยนแปลงสุทธิในมูลค่ายุติธรรม	(948)	475
ยอดปลายปี	(112)	1,111

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินลงทุนทั่วไปในบริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นบริษัทจดทะเบียนใน ตลท. ในงบการเงินรวมจำนวน 2 บริษัท และ 3 บริษัท ตามลำดับ และงบการเงินเฉพาะธนาคารจำนวน 1 บริษัท มูลค่าเงินลงทุนตามราคาทุน 12 ล้านบาท มูลค่าตามราคาตลาด 0 บาท

## 7.5 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

				งบการเงินรวม			
				2561			
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภท หลักทรัพย์ ที่ลงทุน	ทุนที่ออก และเรียก ชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้นและ สิทธิออกเสียงของ ธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินลงทุน (วิธีส่วน ได้เสีย)	เงิน ปันผล
<b>การร่วมค้า</b>							
บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซล จำกัด <sup>(1)</sup>	สินค้าบัตรเครดิต และสินค้าบุคคล	หุ้นสามัญ	2,080	50.00	1,040	2,333	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	หุ้นสามัญ	12	50.00	-	67	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกัน วินาศภัย	หุ้นสามัญ	107	50.00	-	220	-
<b>เงินลงทุนในการร่วมค้าสุทธิ</b>					1,040	2,620	-

หน่วย : ล้านบาท

				งบการเงินรวม			
				2560			
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภท หลักทรัพย์ ที่ลงทุน	ทุนที่ ออก และเรียก ชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้นและ สิทธิออกเสียงของ ธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินลงทุน (วิธีส่วน ได้เสีย)	เงิน ปันผล
<b>การร่วมค้า</b>							
บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซล จำกัด <sup>(1)</sup>	สินค้าบัตรเครดิต และสินค้าบุคคล	หุ้นสามัญ	2,080	50.00	1,040	2,000	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	หุ้นสามัญ	12	50.00	-	60	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกัน วินาศภัย	หุ้นสามัญ	107	50.00	-	162	-
<b>เงินลงทุนในการร่วมค้าสุทธิ</b>					1,040	2,222	-

<sup>(1)</sup> ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซล จำกัด

<sup>(2)</sup> ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซล จำกัด

หน่วย : ล้านบาท

ชื่อบริษัท			ประเภทธุรกิจ			ประเภทหลักทรัพย์ที่ลงทุน			งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
									2561			
									ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินปันผล
บริษัทย่อย												
บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อและลีสซิง	หุ้นสามัญ	1,235	99.99	3,929	-						
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และลีสซิง	หุ้นสามัญ	25,545	100.00	19,880	4,956						
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด <sup>(1)</sup>	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	4,990	100.00	2,412 1	1,700 -						
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,925	100.00	11,941	-						
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	2,458	100.00	2,581	-						
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,906	100.00	6,275	-						
บริษัท รักษาความปลอดภัยสยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	หุ้นสามัญ	100	100.00	100	-						
บริษัท ไทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	หุ้นสามัญ	401	100.00	1,614	-						
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	หุ้นสามัญ	350	76.59	205	375						
บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	บริหารสินทรัพย์	หุ้นสามัญ	2,700	100.00	4,565	-						
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์	หุ้นสามัญ	1,350	99.84	1,497	-						
บริษัท กรุงศรี แฟกเตอริง จำกัด	รับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้	หุ้นสามัญ	300	100.00	300	-						
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจเงินร่วมลงทุน	หุ้นสามัญ	700	100.00	700	-						
Hattha Kaksekar Limited	ไมโครไฟแนนซ์	หุ้นสามัญ	2,536	100.00	7,713	-						
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย									63,713	7,031		
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า									(5,452)	-		
เงินลงทุนในบริษัทย่อยสุทธิ									58,261	7,031		

<sup>(1)</sup> ธนาคารได้อนเงินลงทุนจำนวนร้อยละ 50 ในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ไปเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

หน่วย : ล้านบาท

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหลักทรัพย์ที่ลงทุน	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
			2560				
			ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินปันผล	
บริษัทย่อย							
บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อและลีสซิง	หุ้นสามัญ	1,235	99.99	3,929	-	
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และลีสซิง	หุ้นสามัญ	25,545	100.00	19,880	2,759	
บริษัท เงินดีดลิ่ง จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	3,290	100.00	3,126	-	
					1	-	
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเซล จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,925	100.00	11,941	-	
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเซล จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	2,458	100.00	2,581	-	
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,906	100.00	6,275	-	
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	หุ้นสามัญ	100	100.00	100	-	
บริษัท ไทเทิล เซอร์วิสเซล โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	หุ้นสามัญ	401	100.00	1,614	-	
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	หุ้นสามัญ	350	76.59	205	268	
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด	บริหารสินทรัพย์	หุ้นสามัญ	2,700	100.00	4,565	-	
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์	หุ้นสามัญ	1,350	99.84	1,497	-	
บริษัท กรุงศรี แฟกเตอริ่ง จำกัด	รับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้	หุ้นสามัญ	300	100.00	300	-	
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจเงินร่วมลงทุน	หุ้นสามัญ	700	100.00	700	-	
Hattha Kaksekar Limited	ไมโครไฟแนนซ์	หุ้นสามัญ	1,031	100.00	6,208	-	
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย					62,922	3,027	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า					(5,052)	-	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยสุทธิ					57,870	3,027	

#### ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของการร่วมค้า

กำไรสุทธิและกำไรเบ็ดเสร็จรวมของการร่วมค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2561		2560	
	กำไรสุทธิ	กำไรเบ็ดเสร็จรวม	กำไรสุทธิ	กำไรเบ็ดเสร็จรวม
การร่วมค้า	782	744	603	386

การเปิดเผยงบกระแสเงินสดของบริษัทบริหารสินทรัพย์

บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	107	188
รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน		
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	-	21
ขาดทุนจากการด้อยค่าทรัพย์สินรอการขาย	48	17
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	1	1
กำไรจากการขายทรัพย์สินรอการขาย	(102)	(118)
ค่าใช้จ่ายจากผลประโยชน์พนักงาน	4	7
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	(65)	(145)
เงินสดรับดอกเบี้ย	65	145
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(21)	(41)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	37	75
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง		
เงินลงทุนในลูกหนี้	21	22
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	-	2
ทรัพย์สินรอการขาย	266	338
สินทรัพย์อื่น	19	59
หนี้สินดำเนินงานลดลง		
หนี้สินอื่น	(42)	(24)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	301	472
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>		
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	(1)	-
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>		
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	300	472
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	1,429	957
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม	1,729	1,429



## 7.6 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

(1) จำแนกตามประเภทสินเชื่อ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
เงินเบิกเกินบัญชี	65,542	60,432	65,495	60,382
เงินให้กู้ยืม	862,481	792,493	862,019	810,399
ตัวเงิน	293,963	283,266	296,299	285,321
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	440,153	400,930	378,571	309,557
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน	13,276	14,707	4,428	3,923
ลูกหนี้บัตรเครดิต	66,923	62,007	-	-
อื่นๆ	6,916	5,523	5,558	4,030
รวม	1,749,254	1,619,358	1,612,370	1,473,612
หัก รายได้รอตัดบัญชี	(77,236)	(68,954)	(64,003)	(50,190)
รวมเงินให้สินเชื่อสุทธิจากรายได้รอตัดบัญชี	1,672,018	1,550,404	1,548,367	1,423,422
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	4,326	3,917	2,535	2,296
รวมเงินให้สินเชื่อสุทธิจากรายได้รอตัดบัญชี บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	1,676,344	1,554,321	1,550,902	1,425,718
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				
1. เงินสำรองขั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
- รายสินเชื่อ	(28,718)	(26,805)	(24,533)	(21,992)
- รายการกลุ่ม	(11,332)	(8,916)	(9,549)	(6,984)
2. เงินสำรองส่วนเกิน	(19,741)	(18,452)	(11,614)	(9,518)
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้	(1,569)	(1,303)	(101)	(48)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิ	1,614,984	1,498,845	1,505,105	1,387,176

(2) จำแนกตามสกุลเงินและถิ่นที่อยู่ของลูกหนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,582,019	10,703	1,592,722	1,452,878	11,159	1,464,037
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,178	30,949	72,127	55,437	26,225	81,662
เงินสกุลอื่นๆ	990	6,179	7,169	980	3,725	4,705
รวม	1,624,187	47,831	1,672,018	1,509,295	41,109	1,550,404

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,483,104	9,813	1,492,917	1,345,001	10,426	1,355,427
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,178	9,497	50,675	55,437	8,983	64,420
เงินสกุลอื่นๆ	990	3,785	4,775	980	2,595	3,575
รวม	1,525,272	23,095	1,548,367	1,401,418	22,004	1,423,422

(3) จำแนกตามประเภทธุรกิจและการจัดชั้น

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	21,970	1,027	140	118	836	24,091
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	381,543	10,617	2,178	1,268	10,810	406,416
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	106,983	3,406	451	260	1,704	112,804
การสาธารณูปโภคและบริการ	162,620	12,416	222	138	1,797	177,193
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	240,703	3,255	1,414	1,008	4,104	250,484
อื่น ๆ	665,459	23,572	5,661	2,708	3,630	701,030
รวม	1,579,278	54,293	10,066	5,500	22,881	1,672,018

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2560					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	18,510	1,080	109	121	800	20,620
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	371,182	12,402	3,396	2,620	8,803	398,403
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	89,539	3,946	806	374	1,541	96,206
การสาธารณูปโภคและบริการ	138,883	10,781	270	244	1,693	151,871
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	209,100	2,749	1,238	1,191	2,820	217,098
อื่น ๆ	631,929	22,681	5,460	2,471	3,665	666,206
รวม	1,459,143	53,639	11,279	7,021	19,322	1,550,404

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	17,830	1,011	121	83	198	19,243
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	376,754	10,580	2,169	1,078	10,280	400,861
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	105,673	3,369	443	256	1,653	111,394
การสาธารณูปโภคและบริการ	162,608	12,415	222	138	1,489	176,872
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	238,397	3,254	1,412	1,004	4,091	248,158
อื่น ๆ	565,962	18,229	3,189	2,417	2,042	591,839
รวม	1,467,224	48,858	7,556	4,976	19,753	1,548,367

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2560					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	14,663	1,071	85	78	163	16,060
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	366,965	12,152	3,370	2,590	8,201	393,278
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	88,414	3,936	792	372	1,467	94,981
การสาธารณูปโภคและบริการ	138,869	10,781	270	244	1,376	151,540
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	207,318	2,749	1,236	1,187	2,805	215,295
อื่น ๆ	532,545	13,540	2,377	1,811	1,995	552,268
รวม	1,348,774	44,229	8,130	6,282	16,007	1,423,422

(4) จำแนกตามประเภทการจัดชั้น

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย	อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,583,364	1,049,728	1, 2	12,418
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	54,533	41,361	2, 18	6,375
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	10,066	7,049	51, 100	5,148
จัดชั้นสงสัย	5,500	3,753	46, 100	2,787
จัดชั้นสงสัยจะสูญเสีย	22,881	11,488	100	13,322
รวม	1,676,344	1,113,379		40,050 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				19,741 <sup>(2)</sup>
รวม				59,791

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวม				
2560				
	เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย ค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,462,823	985,804	1, 2	11,863
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	53,876	39,273	2, 15	2,998
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	11,279	7,561	50, 100	5,938
จัดชั้นสงสัย	7,021	4,724	46, 100	3,902
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	19,322	9,251	100	11,020
รวม	1,554,321	1,046,613		35,721 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				18,452 <sup>(2)</sup>
รวม				54,173

<sup>(1)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ได้มาจากการกันสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) สำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เข้าซื้อรถยนต์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 11,332 ล้านบาท และ 8,916 ล้านบาท ตามลำดับ

<sup>(2)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ร้อยละ 1 ของ 83,661 ล้านบาท และ 102,882 ล้านบาท เป็นจำนวน 837 ล้านบาท และ 1,029 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งไม่ได้ถูกตัดรายการระหว่างกัน แต่บันทึกไว้เป็นสำรองส่วนเกินในงบการเงินรวม

<sup>(3)</sup> อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ เป็นอัตราชั้นต่ำตามที่ ธปท. กำหนดสำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และอัตราที่ใช้ในการคำนวณตามวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้

<sup>(4)</sup> ไม่รวมค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 1,569 ล้านบาท และ 1,303 ล้านบาท ตามลำดับ และไม่รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 448 ล้านบาท และ 366 ล้านบาท ตามลำดับ

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
2561				
	เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย ค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,469,613	944,802	1, 2	10,911
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	49,004	36,184	2, 12	5,811
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	7,556	4,565	49, 100	3,494
จัดชั้นสงสัย	4,976	3,273	55, 100	2,409
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	19,753	9,554	100	11,457
รวม	1,550,902	998,378		34,082 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				11,614 <sup>(2)</sup>
รวม				45,696



หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
2560				
	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,350,928	883,154	1, 2	10,549
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	44,371	30,378	2, 10	2,287
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	8,130	4,511	38, 100	3,731
จัดชั้นสงสัย	6,282	4,043	38, 100	3,425
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	16,007	7,319	100	8,984
รวม	1,425,718	929,405		28,976 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				9,518 <sup>(2)</sup>
รวม				38,494

<sup>(1)</sup> รวมค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญที่ได้มาจากการกันสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) สำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เช่าซื้อรถยนต์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 9,549 ล้านบาท และ 6,984 ล้านบาท ตามลำดับ

<sup>(2)</sup> รวมค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ร้อยละ 1 ของ 83,661 ล้านบาท และ 102,882 ล้านบาท เป็นจำนวน 837 ล้านบาท และ 1,029 ล้านบาท ตามลำดับ

<sup>(3)</sup> อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ เป็นอัตราชั้นต่ำตามที่ ธปท. กำหนดสำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และอัตราที่ใช้ในการคำนวณตามวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้

<sup>(4)</sup> ไม่รวมค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 101 ล้านบาท และ 48 ล้านบาท ตามลำดับ และ ไม่รวมค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 448 ล้านบาท และ 366 ล้านบาท ตามลำดับ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารได้โอนขายเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพให้กับบุคคลภายนอกดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร		
	2561	2560
ราคาตามบัญชี	1,462	2,858
ราคาตามบัญชีสุทธิ	974	2,084
ราคาขาย	974	2,084

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด มีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพรวมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสรุปได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2561		
	ธนาคาร	บปส.กรุงศรีอยุธยา	ธนาคารและ บปส.กรุงศรีอยุธยา
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ	32,285	445	32,730
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อ	1.87	100.00	1.90
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ	14,925	306	15,231
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อสุทธิ	0.87	100.00	0.89

หน่วย : ล้านบาท

	2560		
	ธนาคาร	บปส.กรุงศรีอยุธยา	ธนาคารและ บปส.กรุงศรีอยุธยา
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ	30,419	491	30,910
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อ	1.78	100.00	1.81
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ	14,279	334	14,613
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อสุทธิ	0.85	100.00	0.86

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพของธนาคารและบริษัทย่อยมีจำนวน 38,446 ล้านบาท และ 37,622 ล้านบาท ตามลำดับ

(5) การปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีหนี้ซึ่งปรับโครงสร้างแล้ว ดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้	งบการเงินรวม							
	2561				2560			
	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม
การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข	22,315	5,143	-	-	23,613	6,363	-	-
การลดเงินต้นและดอกเบี้ย	6,655	328	-	-	6,694	330	-	-
การปรับโครงสร้างในหลายลักษณะ	934	4,203	-	-	929	6,647	-	-
รวม	29,904	9,674	-	-	31,236	13,340	-	-

หน่วย : ล้านบาท

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561				2560			
	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม
การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข	2,119	2,576	-	-	2,358	4,817	-	-
การปรับโครงสร้างในหลายลักษณะ	934	4,203	-	-	929	6,647	-	-
รวม	3,053	6,779	-	-	3,287	11,464	-	-

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยใช้วิธีคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนสำหรับลูกหนี้ซึ่งปรับโครงสร้างหนี้โดยการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้โดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตตามสัญญาปรับโครงสร้างหนี้คิดลดด้วยอัตราตลาดร่วมกับวิธีมูลค่ายุติธรรมของหลักประกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2561				2560			
	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี		อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี	
			ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	หลังปรับ โครงสร้างหนี้			ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	หลังปรับ โครงสร้างหนี้
วิธีมูลค่าปัจจุบันของ กระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต	4.81	21,862	3,478	3,398	4.75	23,112	5,195	5,181
วิธีมูลค่ายุติธรรมของ หลักประกัน	8.45	453	1,665	1,663	8.11	501	1,168	1,166

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561				2560			
	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี		อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี	
			ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	หลังปรับ โครงสร้างหนี้			ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	หลังปรับ โครงสร้างหนี้
วิธีมูลค่าปัจจุบันของ กระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต	5.15	1,679	911	894	4.83	1,906	3,653	3,637
วิธีมูลค่ายุติธรรมของ หลักประกัน	8.70	440	1,665	1,663	8.98	452	1,164	1,162

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยได้บันทึกการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้และรายได้ดอกเบี้ยรับจากการปรับโครงสร้างหนี้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,716	1,512	91	39
รายได้ดอกเบี้ยรับจากการปรับโครงสร้างหนี้	990	1,128	919	691

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยได้บันทึกยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น และลูกหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ในงบแสดงฐานะการเงิน ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น	22,399	20,542	17,697	15,801
ยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ ในระหว่างปี	8,867	11,271	6,044	9,426

(6) ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน (รวมลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน)

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า	98,837	245,971	108,621	453,429
หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้				(77,166)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า				376,263
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				(13,215)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				363,048

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2560			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า	100,122	231,619	83,896	415,637
หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้				(68,929)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า				346,708
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				(12,848)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				333,860

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า	71,522	210,930	100,547	382,999
หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้				(63,943)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า				319,056
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				(9,479)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				309,577

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2560			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า	58,715	179,117	75,648	313,480
หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้				(50,174)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า				263,306
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				(6,984)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				256,322



## 7.7 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2561						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญ	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	11,863	2,998	5,938	3,902	11,020	18,452	54,173
หนี้สงสัยจะสูญ	980	4,466	5,985	2,298	7,550	3,103	24,382
หนี้สูญตัดบัญชี	(66)	(1,023)	(6,335)	(3,410)	(4,738)	-	(15,572)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการจำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	-	-	-	(1)	(509)	-	(510)
โอนไปยังสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	(359)	(66)	(439)	-	-	(1,810)	(2,674)
อื่น ๆ	-	-	(1)	(2)	(1)	(4)	(8)
ยอดปลายปี	12,418	6,375	5,148	2,787	13,322	19,741	59,791

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2560						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญ	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	10,426	3,100	7,254	2,388	9,050	16,056	48,274
หนี้สงสัยจะสูญ	1,579	468	4,866	4,416	7,845	2,407	21,581
หนี้สูญตัดบัญชี	(124)	(570)	(6,177)	(2,886)	(5,103)	-	(14,860)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการจำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	(3)	-	(1)	(11)	(774)	-	(789)
อื่น ๆ	(15)	-	(4)	(5)	2	(11)	(33)
ยอดปลายปี	11,863	2,998	5,938	3,902	11,020	18,452	54,173

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร						
	2561						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญ	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	10,549	2,287	3,731	3,425	8,984	9,518	38,494
หนี้สงสัยจะสูญ	428	4,547	1,409	2,395	4,720	2,097	15,596
หนี้สูญตัดบัญชี	(66)	(1,023)	(1,646)	(3,410)	(1,738)	-	(7,883)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการจำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	-	-	-	(1)	(509)	-	(510)
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	(1)	(1)
ยอดปลายปี	10,911	5,811	3,494	2,409	11,457	11,614	45,696

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร						
	2560						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	9,378	2,157	4,819	2,035	6,837	7,422	32,648
หนี้สงสัยจะสูญเสีย	1,298	700	108	4,287	5,170	2,099	13,662
หนี้สูญตัดบัญชี	(124)	(570)	(1,195)	(2,886)	(2,255)	-	(7,030)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการจำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	(3)	-	(1)	(11)	(768)	-	(783)
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	(3)	(3)
ยอดปลายปี	10,549	2,287	3,731	3,425	8,984	9,518	38,494

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญขึ้นต่ำตามแนวทางของ ธปท. ไว้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย*	42,066	37,389	34,631	29,389

\* ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย\* ในงบการเงินดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
งบการเงินรวม	61,808	55,841
ธนาคารและบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	46,532	39,220
งบการเงินเฉพาะธนาคาร	46,245	38,907

\* ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับกับบริษัทที่มีปัญหาเกี่ยวกับฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานตามที่กล่าวไว้ในแนวทางปฏิบัติของ ตลท. ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2541 เรื่องคุณภาพของสินทรัพย์และรายการสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกันและได้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	จำนวนราย	มูลหนี้	หลักประกัน	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย
บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน	2	-	-	-
รวม	2	-	-	-

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2560			
	จำนวนราย	มูลหนี้	หลักประกัน	ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ
บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน	5	1,180	673	524
รวม	5	1,180	673	524

#### 7.8 ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ยอดต้นปี	1,303	1,188	48	28
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	1,716	1,512	91	39
ตัดจำหน่าย	(1,450)	(1,397)	(38)	(19)
ยอดปลายปี	1,569	1,303	101	48

#### 7.9 ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ

ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภททรัพย์สินรอการขาย	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนไปยังสินทรัพย์ ที่ถือไว้เพื่อขาย	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้					
1.1 อสังหาริมทรัพย์	4,145	83	(526)	-	3,702
1.2 สงหาริมทรัพย์	892	11,622	(11,212)	(94)	1,208
รวม	5,037	11,705	(11,738)	(94)	4,910
2. อื่น ๆ	87	94	(21)	-	160
รวมทรัพย์สินรอการขาย	5,124	11,799	(11,759)	(94)	5,070
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(1,439)	(1,543)	1,353	37	(1,592)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	3,685	10,256	(10,406)	(57)	3,478

หน่วย : ล้านบาท

ประเภททรัพย์สินรอการขาย	งบการเงินรวม			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
1.1 อสังหาริมทรัพย์	4,750	37	(642)	4,145
1.2 สงหาริมทรัพย์	763	8,033	(7,904)	892
รวม	5,513	8,070	(8,546)	5,037
2. อื่น ๆ	89	20	(22)	87
รวมทรัพย์สินรอการขาย	5,602	8,090	(8,568)	5,124
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(1,346)	(1,353)	1,260	(1,439)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	4,256	6,737	(7,308)	3,685

หน่วย : ล้านบาท

ประเภททรัพย์สินรอการขาย	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
1.1 อสังหาริมทรัพย์	2,431	81	(302)	2,210
1.2 สิ้นหาทรัพย์สิน	544	8,794	(8,363)	975
รวม	2,975	8,875	(8,665)	3,185
2. อื่น ๆ	87	94	(21)	160
รวมทรัพย์สินรอการขาย	3,062	8,969	(8,686)	3,345
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(974)	(245)	62	(1,157)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	2,088	8,724	(8,624)	2,188

หน่วย : ล้านบาท

ประเภททรัพย์สินรอการขาย	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
1.1 อสังหาริมทรัพย์	2,760	26	(355)	2,431
1.2 สิ้นหาทรัพย์สิน	337	5,296	(5,089)	544
รวม	3,097	5,322	(5,444)	2,975
2. อื่น ๆ	90	19	(22)	87
รวมทรัพย์สินรอการขาย	3,187	5,341	(5,466)	3,062
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(799)	(229)	54	(974)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	2,388	5,112	(5,412)	2,088

ทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ที่แยกประเมินโดยผู้ประเมินภายนอกและภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
อสังหาริมทรัพย์ - ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
ประเมินราคาโดยผู้ประเมินภายนอก	1,400	1,400	1,345	1,345
ประเมินราคาโดยผู้ประเมินภายใน	2,302	2,745	865	1,086
รวม	3,702	4,145	2,210	2,431



### 7.10 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนไปยัง สินทรัพย์ที่ถือ ไว้เพื่อขาย	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
ที่ดิน						
ราคาทุนเดิม	4,306	5	(35)	-	-	4,276
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	7,086	-	(25)	-	-	7,061
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(37)	-	-	-	-	(37)
อาคาร						
ราคาทุนเดิม	7,505	2,298	(57)	-	-	9,746
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	11,641	-	(17)	-	-	11,624
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(86)	-	2	-	-	(84)
อุปกรณ์	16,322	2,635	(2,453)	(569)	(7)	15,928
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	3,892	578	(608)	(666)	(5)	3,191
รวม	50,629	5,516	(3,193)	(1,235)	(12)	51,705
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม อาคาร						
- ราคาทุนเดิม	(4,343)	(368)	30	-	-	(4,681)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	(8,540)	(281)	7	-	-	(8,814)
อุปกรณ์	(11,123)	(1,720)	2,323	262	2	(10,256)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(2,496)	(365)	593	425	-	(1,843)
รวม	(26,502)	(2,734)	2,953	687	2	(25,594)
งานระหว่างก่อสร้าง	2,274	330	(2,476)	-	-	128
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	26,401					26,239

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
ที่ดิน					
ราคาทุนเดิม	4,307	-	(1)	-	4,306
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	7,102	-	(16)	-	7,086
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(37)	-	-	-	(37)
อาคาร					
ราคาทุนเดิม	7,344	164	(3)	-	7,505
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	11,649	-	(8)	-	11,641
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(86)	-	-	-	(86)
อุปกรณ์	15,859	1,887	(1,388)	(36)	16,322
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	3,582	363	(49)	(4)	3,892
รวม	49,720	2,414	(1,465)	(40)	50,629
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคาร					
- ราคาทุนเดิม	(4,013)	(331)	1	-	(4,343)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	(8,221)	(324)	5	-	(8,540)
อุปกรณ์	(10,905)	(1,518)	1,275	25	(11,123)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(2,074)	(460)	35	3	(2,496)
รวม	(25,213)	(2,633)	1,316	28	(26,502)
งานระหว่างก่อสร้าง	714	1,697	(137)	-	2,274
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	25,221				26,401

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	2,734	2,633

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีอาคารและอุปกรณ์ที่คิดค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้ว แต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุนรวม 10,568 ล้านบาท และ 11,479 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงินซึ่งรวมอยู่ในอุปกรณ์ มีราคาทุน 1,064 ล้านบาท และ 464 ล้านบาท ตามลำดับ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
<b>ที่ดิน</b>					
ราคาทุนเดิม	4,306	5	(35)	-	4,276
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	7,086	-	(25)	-	7,061
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(37)	-	-	-	(37)
<b>อาคาร</b>					
ราคาทุนเดิม	7,505	2,298	(57)	-	9,746
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	11,641	-	(17)	-	11,624
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(86)	-	2	-	(84)
<b>อุปกรณ์</b>	12,036	1,722	(1,858)	-	11,900
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	2,423	176	(216)	-	2,383
<b>รวม</b>	44,874	4,201	(2,206)	-	46,869
<b>หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
อาคาร					
- ราคาทุนเดิม	(4,343)	(368)	29	-	(4,682)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	(8,541)	(281)	7	-	(8,815)
อุปกรณ์	(8,622)	(1,223)	1,836	-	(8,009)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(1,247)	(197)	205	-	(1,239)
<b>รวม</b>	(22,753)	(2,069)	2,077	-	(22,745)
<b>งานระหว่างก่อสร้าง</b>	2,223	294	(2,394)	-	123
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ</b>	24,344				24,247

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
ที่ดิน					
ราคาทุนเดิม	4,307	-	(1)	-	4,306
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	7,102	-	(16)	-	7,086
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(37)	-	-	-	(37)
อาคาร					
ราคาทุนเดิม	7,344	164	(3)	-	7,505
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	11,649	-	(8)	-	11,641
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2559)	(86)	-	-	-	(86)
อุปกรณ์	11,914	1,224	(1,102)	-	12,036
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	2,230	228	(35)	-	2,423
รวม	44,423	1,616	(1,165)	-	44,874
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคาร					
- ราคาทุนเดิม	(4,013)	(331)	1	-	(4,343)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2559)	(8,222)	(324)	5	-	(8,541)
อุปกรณ์	(8,595)	(1,087)	1,060	-	(8,622)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(961)	(305)	19	-	(1,247)
รวม	(21,791)	(2,047)	1,085	-	(22,753)
งานระหว่างก่อสร้าง	695	1,631	(103)	-	2,223
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	23,327				24,344

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี	2,069	2,047

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีอาคารและอุปกรณ์ที่คิดค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 8,258 ล้านบาท และ 8,913 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีสินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงินซึ่งรวมอยู่ในอุปกรณ์ มีราคาทุน 863 ล้านบาท และ 445 ล้านบาท ตามลำดับ



### 7.11 ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ

ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนไปยัง สินทรัพย์ที่ถือ ไว้เพื่อขาย	อื่นๆ	
<b>ราคาทุน</b>						
ค่าความนิยม	12,557	-	-	-	(18)	12,539
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	8,542	1,299	(2)	(324)	(1)	9,514
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	5,757	3	(1)	(17)	(1)	5,741
รวม	26,856	1,302	(3)	(341)	(20)	27,794
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>						
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(5,316)	(1,020)	3	115	1	(6,217)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(4,764)	(152)	1	-	-	(4,915)
รวม	(10,080)	(1,172)	4	115	1	(11,132)
<b>ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>	(20)	-	-	-	-	(20)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มี ตัวตนอื่นสุทธิ</b>	16,756					16,642

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ		
<b>ราคาทุน</b>						
ค่าความนิยม	12,470	329	-	(242)		12,557
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	8,347	1,205	(1,001)	(9)		8,542
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	5,763	7	-	(13)		5,757
รวม	26,580	1,541	(1,001)	(264)		26,856
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>						
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(5,252)	(1,061)	990	7		(5,316)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(4,609)	(154)	(2)	1		(4,764)
รวม	(9,861)	(1,215)	988	8		(10,080)
<b>ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>	(20)	-	-	-		(20)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	16,699					16,756

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	1,172	1,215

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่คิดค่าตัดจำหน่ายทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 3,124 ล้านบาท และ 2,197 ล้านบาท ตามลำดับ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
<b>ราคาทุน</b>				
ค่าความนิยม	1,054	-	-	1,054
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	6,883	968	-	7,851
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	57	-	-	57
รวม	7,994	968	-	8,962
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>				
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(4,317)	(830)	-	(5,147)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(47)	(1)	-	(48)
รวม	(4,364)	(831)	-	(5,195)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	3,630			3,767

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
<b>ราคาทุน</b>				
ค่าความนิยม	1,054	-	-	1,054
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	6,929	962	(1,008)	6,883
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	57	-	-	57
รวม	8,040	962	(1,008)	7,994
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>				
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(4,409)	(897)	989	(4,317)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(46)	(1)	-	(47)
รวม	(4,455)	(898)	989	(4,364)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	3,585			3,630

หน่วย : ล้านบาท

	2561	2560
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	831	898

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่คิดค่าตัดจำหน่ายทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 2,465 ล้านบาท และ 1,637 ล้านบาท ตามลำดับ

## 7.12 ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	4,274	4,823	256	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(4)	(106)	-	(104)
สุทธิ	4,270	4,717	256	(104)

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปี มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	รายการที่รับรู้ ในกำไร หรือขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	โอนไปยัง สินทรัพย์ ที่ถือไว้เพื่อขาย	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี						
การด้อยค่าของสินทรัพย์	373	(30)	-	(8)	-	335
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ย ค้างรับสุทธิ	5,971	210	-	(616)	-	5,565
ประมาณการหนี้สิน	1,576	(133)	(14)	(9)	1	1,421
อื่นๆ	690	339	214	(93)	(50)	1,100
รวม	8,610	386	200	(726)	(49)	8,421
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี						
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	2,110	(136)	-	-	-	1,974
เงินลงทุน	102	121	(58)	-	-	165
อื่นๆ	1,681	410	-	(81)	2	2,012
รวม	3,893	395	(58)	(81)	2	4,151
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	4,717	(9)	258	(645)	(51)	4,270

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม				ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	รายการที่รับรู้ ในกำไร หรือขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	อื่น ๆ	
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
การด้อยค่าของสินทรัพย์	343	30	-	-	373
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	5,592	379	-	-	5,971
ประมาณการหนี้สิน	1,515	134	(73)	-	1,576
อื่น ๆ	463	137	92	(2)	690
รวม	7,913	680	19	(2)	8,610
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	2,178	(68)	-	-	2,110
เงินลงทุน	76	-	26	-	102
อื่น ๆ	1,402	399	-	(120)	1,681
รวม	3,656	331	26	(120)	3,893
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	4,257	349	(7)	118	4,717

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไรเบ็ดเสร็จอื่น	อื่น ๆ	
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
การด้อยค่าของสินทรัพย์	268	(6)	-	-	262
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,392	276	-	-	1,668
ประมาณการหนี้สิน	1,312	(86)	7	-	1,233
อื่น ๆ	128	158	187	-	473
รวม	3,100	342	194	-	3,636
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	2,037	(63)	-	-	1,974
เงินลงทุน	223	-	(58)	-	165
อื่น ๆ	944	297	-	-	1,241
รวม	3,204	234	(58)	-	3,380
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	(104)	108	252	-	256



หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2560
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2560	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไรเบ็ดเสร็จอื่น	
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
การด้อยค่าของสินทรัพย์	233	35	-	268
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	977	415	-	1,392
ประมาณการหนี้สิน	1,277	94	(59)	1,312
อื่น ๆ	193	(57)	(8)	128
รวม	2,680	487	(67)	3,100
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	2,105	(68)	-	2,037
เงินลงทุน	198	-	25	223
อื่น ๆ	671	273	-	944
รวม	2,974	205	25	3,204
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	(294)	282	(92)	(104)

### 7.13 สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายและหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

เงินลงทุนในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด (มหาชน) ("NTL") ถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย ซึ่งเป็นไปตามสัญญา ดังนี้ 1) สัญญาซื้อขายหุ้นของ NTL โดยการขายหุ้นสามัญจำนวนร้อยละ 50 ของ บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ให้กับบริษัท Siam Asia Credit Access PTE LTD ซึ่งเป็นบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นในลำดับสูงสุด (Ultimate shareholders) เป็นกลุ่มนักลงทุนที่นำโดย กองทุน CVC Capital Partners Asia Fund IV และบริษัท Equity Partners Limited และ 2) สัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นของ NTL

โดยธุรกรรมข้างต้นจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันว่าจะต้องดำเนินการก่อน ได้กระทำเสร็จสิ้นแล้ว รวมถึงการดำเนินการตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด

รายละเอียดของกลุ่มสินทรัพย์ที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายและหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีดังต่อไปนี้

#### งบการเงินรวม

หน่วย : ล้านบาท

	2561
<b>สินทรัพย์</b>	
เงินสด	392
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	319
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	37,041
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	57
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	548
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ	225
สินทรัพย์ภาษีเงินได้	645
สินทรัพย์อื่น	309
	39,536
<b>หนี้สิน</b>	
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	12,225
ประมาณการหนี้สิน	75
หนี้สินอื่น	1,484
	13,784

กำไรสุทธิสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ของ NTL เป็นจำนวน 1,379 ล้านบาท

#### งบการเงินเฉพาะธนาคาร

ธนาคารได้ออนเงินลงทุนใน NTL จำนวนร้อยละ 50 ของเงินลงทุน ไปเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเป็นจำนวน 2,414 ล้านบาท

## 7.14 สินทรัพย์อื่นสุทธิ

สินทรัพย์อื่นสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รายได้ค้ำรับ	1,862	2,018	344	324
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	1,120	1,168	679	664
ลูกหนี้อื่น	14,066	12,011	11,825	8,680
หลักประกันที่นำไปวางกับคู่สัญญา	3,406	3,032	3,406	3,032
อื่นๆ	2,189	1,322	2,019	1,463
รวม	22,643	19,551	18,273	14,163

## 7.15 เงินรับฝาก

เงินรับฝาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

(1) จำแนกตามประเภทเงินรับฝาก

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
จ่ายเงินเมื่อทวงถาม	35,391	36,798	36,563	37,796
ออมทรัพย์	591,183	550,962	595,496	555,479
จ่ายเงินเมื่อสิ้นระยะเวลา				
- ไม่ถึง 6 เดือน	360,275	341,517	361,383	342,587
- 6 เดือน ไม่ถึง 1 ปี	127,892	285,292	126,490	283,739
- 1 ปี และ 1 ปีขึ้นไป	311,607	104,660	300,961	97,104
รวม	1,426,348	1,319,229	1,420,893	1,316,705

(2) จำแนกตามสกุลเงินและถิ่นที่อยู่ของผู้ฝาก

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,351,999	2,231	1,354,230	1,255,331	1,949	1,257,280
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,662	15,198	56,860	36,758	11,881	48,639
เงินสกุลอื่น ๆ	9,931	5,327	15,258	8,251	5,059	13,310
รวม	1,403,592	22,756	1,426,348	1,300,340	18,889	1,319,229

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,362,001	1,904	1,363,905	1,264,789	1,619	1,266,408
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,663	1,844	43,507	36,758	1,737	38,495
เงินสกุลอื่น ๆ	9,931	3,550	13,481	8,251	3,551	11,802
รวม	1,413,595	7,298	1,420,893	1,309,798	6,907	1,316,705

#### 7.16 รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หนี้สิน)

รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หนี้สิน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน	-	-	-	-	1,166	1,166
ธนาคารพาณิชย์	1,548	27,802	29,350	628	47,190	47,818
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	2	5,686	5,688	25	6,804	6,829
สถาบันการเงินอื่น	10,359	1,368	11,727	8,184	1,913	10,097
รวมในประเทศ	11,909	34,856	46,765	8,837	57,073	65,910
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	-	195,903	195,903	1,208	211,533	212,741
เงินยูโร	74	-	74	243	-	243
เงินสกุลอื่น	855	500	1,355	827	-	827
รวมต่างประเทศ	929	196,403	197,332	2,278	211,533	213,811
รวมในประเทศและต่างประเทศ	12,838	231,259	244,097	11,115	268,606	279,721

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน	-	-	-	-	1,166	1,166
ธนาคารพาณิชย์	548	25,802	26,350	628	47,190	47,818
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	2	5,686	5,688	25	6,804	6,829
สถาบันการเงินอื่น	15,216	3,369	18,585	11,675	3,914	15,589
รวมในประเทศ	15,766	34,857	50,623	12,328	59,074	71,402
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	-	194,702	194,702	1,208	210,797	212,005
เงินยูโร	74	-	74	243	-	243
เงินสกุลอื่น	855	-	855	827	-	827
รวมต่างประเทศ	929	194,702	195,631	2,278	210,797	213,075
รวมในประเทศและต่างประเทศ	16,695	229,559	246,254	14,606	269,871	284,477

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หนี้สิน) มีดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารมีเงินกู้ยืมจาก ธปท. เป็นจำนวนเงินคงเหลือ 1,166 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.01 ต่อปี เงินกู้ยืมนี้ถูกกำหนดให้นำไปสนับสนุนโครงการการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และบุคคลธรรมดาที่ได้รับความเสียหายจากอุทกภัยในปี 2554 และกำหนดให้ธนาคารคิดดอกเบี้ยจากผู้ที่ไม่ได้รับความเสียหายจากอุทกภัยในอัตราไม่เกินร้อยละ 3 ต่อปี ระยะเวลาให้ความช่วยเหลือไม่เกิน 5 ปี โดยโครงการสิ้นสุดในวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 7.17 ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม

ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวม									
สกุลเงิน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด	2561			2560			
			ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	บาท	3.40 - 3.90	2570	41,985	-	41,985	41,985	-	41,985
	ดอลลาร์สหรัฐ	7.50 - 10.85	2562-2570	-	750	750	-	823	823
หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	บาท	1.60 - 2.25	2562-2564	107,865	-	107,865	96,325	-	96,325
	เรียล	8.50	2564	-	775	775	-	-	-
ตั๋วแลกเงิน	บาท	-	-	1	-	1	8	-	8
เงินกู้ยืมอื่น	บาท	0.00 - 7.15	2562-2566	2	251	253	2	276	278
	ดอลลาร์สหรัฐ	0.00 - 7.59	2562-2566	-	4,021	4,021	-	3,381	3,381
	เรียล	-	-	-	-	-	-	66	66
				149,853	5,797	155,650	138,320	4,546	142,866

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร									
สกุลเงิน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด	2561			2560			
			ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	บาท	3.40 - 3.90	2570	41,985	-	41,985	41,985	-	41,985
หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	บาท	1.85 - 2.25	2562-2564	74,000	-	74,000	70,000	-	70,000
ตั๋วแลกเงิน	บาท	-	-	1	-	1	8	-	8
เงินกู้ยืมอื่น	บาท	0.00	2566	2	-	2	2	-	2
				115,988	-	115,988	111,995	-	111,995



ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม มีดังนี้

1. เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2559 ธนาคารได้ออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 จำนวน 10,000 ล้านบาท อายุ 10 ปี 6 เดือน อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.5 ต่อปี กำหนดชำระดอกเบี้ยทุก 3 เดือน ในเดือนกุมภาพันธ์ พฤษภาคม สิงหาคม และ พฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจาก 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ หากได้รับอนุญาตจาก ธปท.
2. เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2560 ธนาคารได้ออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560 จำนวน 17,007 ล้านบาท อายุ 10 ปี 6 เดือน อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.9 ต่อปี กำหนดชำระดอกเบี้ยทุก 3 เดือน ในเดือนกุมภาพันธ์ พฤษภาคม สิงหาคม และ พฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจาก 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิหากได้รับอนุญาตจาก ธปท.
3. เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2560 ธนาคารได้ออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 จำนวน 14,978 ล้านบาท อายุ 10 ปี อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.4 ต่อปี กำหนดชำระดอกเบี้ยทุก 3 เดือน ในเดือนกุมภาพันธ์ พฤษภาคม สิงหาคม และ พฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันครบรอบ 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิหรือวันครบกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจากนั้น หากได้รับอนุญาตจาก ธปท.

## 7.18 ประเมินการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี
	1 มกราคม 2560		31 ธันวาคม 2560		31 ธันวาคม 2561
ประมาณการค่าใช้จ่ายภาระผูกพัน					
ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากราชการ	5,241	80	5,321	296	5,617
อื่นๆ	2,092	55	2,147	-	2,147
รวม	7,333	135	7,468	296	7,764

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	ยอดต้นปี	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี
	1 มกราคม 2560		31 ธันวาคม 2560		31 ธันวาคม 2561
ประมาณการค่าใช้จ่ายภาระผูกพัน					
ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากราชการ	4,480	51	4,531	340	4,871
อื่นๆ	1,976	43	2,019	(22)	1,997
รวม	6,456	94	6,550	318	6,868

### ภาระผูกพันผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากราชการ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีโครงการผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากราชการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน ซึ่งจัดเป็นโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ที่ไม่ได้จัดให้มียกเว้น โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของประมาณการหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ยอดยกมาของภาระผูกพันตามโครงการ ผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	5,321	5,241	4,531	4,480
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	432	446	334	343
ต้นทุนดอกเบี้ย	132	165	110	141
(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
- ที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	56	27	42	40
- ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้าน ประชากรศาสตร์	(126)	(476)	(32)	(382)
- ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทางการเงิน	2	70	29	44
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ	(186)	(153)	(169)	(132)
รับโอนพนักงานจากบริษัทในเครือ	(2)	1	2	(3)
โอนไปยังหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ ที่ถือไว้เพื่อขาย	(36)	-	-	-
อื่นๆ	24	-	24	-
ยอดยกไปของภาระผูกพันตามโครงการ ผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	5,617	5,321	4,871	4,531

ธนาคารบันทึก (กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุด  
วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รวมในกำไรสะสม				
ณ วันที่ 1 มกราคม	316	695	163	461
รับรู้ระหว่างปี	(68)	(379)	39	(298)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	248	316	202	163

จำนวนค่าใช้จ่ายที่บันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สำหรับปีสิ้นสุด  
วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	432	446	334	343
ดอกเบี้ยของภาระผูกพัน	132	165	110	141
	564	611	444	484

ข้อสมมติฐานหลักในการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้ในการคำนวณภาระผูกพันภายใต้โครงการผลประโยชน์  
ที่กำหนดไว้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560
ข้อสมมติฐานทางการเงิน		
อัตราคิดลด	ร้อยละ 1.73 - 4.50	ร้อยละ 1.16 - 4.50
อัตราการขึ้นเงินเดือน	ร้อยละ 6.0	ร้อยละ 6.0
เกษียณอายุ	55 ปีและ 60 ปี	55 ปีและ 60 ปี

การวิเคราะห์ข้อสมมติฐานทางการเงินที่มีผลกระทบเพิ่มขึ้น (ลดลง) ต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
อัตราคิดลด - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	(521)	(526)	(434)	(427)
อัตราคิดลด - ลดลงร้อยละ 1	601	611	498	492
อัตราเงินเดือน - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	892	946	792	831
อัตราเงินเดือน - ลดลงร้อยละ 1	(799)	(840)	(713)	(742)

#### 7.19 หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ
ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	116	13	129	11	1	12
ครบกำหนดชำระหลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	775	38	813	11	-	11
รวม	891	51	942	22	1	23

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ
ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	65	9	74	6	-	6
ครบกำหนดชำระหลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	642	31	673	4	-	4
รวม	707	40	747	10	-	10

## 7.20 หนี้สินอื่น

หนี้สินอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	16,600	14,032	12,359	9,653
ภาษีค้างจ่าย	3,994	4,165	2,174	1,846
เงินมัดจำรับ	3,548	4,282	1,386	1,283
รายได้รอการรับรู้ที่เกิดจากการ แลกเปลี่ยนของก้านโลหะจากคะแนนสะสม	2,916	2,804	-	3
เจ้าหนี้อื่น	5,402	3,822	3,896	2,724
หลักประกันที่รับมาจากคู่สัญญา	3,246	1,962	3,246	1,962
อื่นๆ	13,614	11,085	7,969	5,739
รวม	49,320	42,152	31,030	23,210

## 7.21 ทุนเรือนหุ้น

### 7.21.1 ทุนสำรองตามกฎหมาย

ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด ธนาคารต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละห้าของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของทุนจดทะเบียน และทุนสำรองนี้นำมาจ่ายปันผลไม่ได้

### 7.21.2 เงินปันผล

เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2560 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 105 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.45 บาท เป็นจำนวน 3,310 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2560

เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 8/2560 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.40 บาท เป็นจำนวน 2,942 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2560

เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2561 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 106 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.45 บาท เป็นจำนวน 3,310 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2561

เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 8/2561 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2561 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.40 บาท เป็นจำนวน 2,942 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2561

## 7.22 สินทรัพย์ที่มีภาระผูกพันและข้อจำกัด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจซึ่งใช้เป็นหลักประกันภาระผูกพันอื่นกับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 13,344 ล้านบาท และ 59 ล้านบาท ตามลำดับ



## 7.23 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
การรับอวัลต์เงิน	1,108	1,636	1,108	1,636
การค้าประกันการกู้ยืมเงิน	2,432	1,369	2,432	1,369
ภาระตามตัวแลกเงินค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด	1,955	1,437	1,955	1,437
เลตเตอร์ออฟเครดิต	5,818	7,744	5,818	7,744
ภาระผูกพันอื่น				
- วงเงินเบิกเกินบัญชีที่ลูกค้ายังไม่ได้ถอน	5,266	6,390	5,266	6,390
- วงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้	34,693	36,052	39,694	41,915
- การค้าประกันอื่น	54,895	57,196	54,895	57,196
- อื่นๆ	210	372	210	372
รวม	106,377	112,196	111,378	118,059

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาบริการระบบสารสนเทศระยะยาวกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่ง โดยสัญญาจะสิ้นสุดในปี 2566 ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาที่ต้องชำระในอนาคตจำนวน 3,720 ล้านบาท และ 1,034 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาที่ต้องชำระในอนาคตเกี่ยวกับบริการระบบสารสนเทศเป็นจำนวน 2,409 ล้านบาท และ 2,659 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีภาระผูกพันตามสัญญาที่ต้องชำระในอนาคตจากการทำสัญญาก่อสร้างอาคารสำนักงานเป็นจำนวน 338 ล้านบาท และ 645 ล้านบาท ตามลำดับ

## 7.24 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ธนาคารมีรายการทางธุรกิจที่สำคัญกับบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกันโดยการถือหุ้นและ/หรือการมีผู้ถือหุ้นและ/หรือกรรมการบางส่วนร่วมกันและกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ รายการเงินให้สินเชื่อระหว่างกันที่เกิดขึ้น ธนาคารมีนโยบายการตั้งค่าเผื่อนี้สงฆ์จะสูญตามเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท. เช่นเดียวกับลูกหนี้ทั่วไป

ตามประกาศ ธปท. ที่ สนส. 12/2561 เรื่อง หลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ลงวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องเปิดเผยนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยธนาคารมีนโยบายที่สำคัญ ดังนี้

### 1. นโยบายการทำธุรกรรมระหว่างกันภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องมีเงื่อนไขหรือข้อกำหนด รวมทั้งการคิดอัตราดอกเบี้ยหรือค่าบริการเช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับลูกค้าทั่วไปที่มีความเสี่ยงระดับเดียวกัน

### 2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการทำธุรกรรมในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ธนาคารบริหารความเสี่ยงโดยการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ซึ่งครอบคลุมกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การควบคุมความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคารและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ ธปท.

รายการกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันมีดังต่อไปนี้

7.24.1 สินทรัพย์ หนี้สิน และภาระผูกพันกับพนักงานชั้นบริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไปและผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปในสายงานการเงินและบัญชี และแก่กิจการที่ธนาคารและ/หรือกรรมการและ/หรือบุคคลดังกล่าวถือหุ้นธนาคารและ/หรือบริษัทที่กรรมการและ/หรือผู้ถือหุ้นของธนาคารมีอำนาจออกเสียงอย่างเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม										
	2561										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด)	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
รวม	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
<b>การร่วมค้า</b>											
บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซล จำกัด	-	5,900	20	-	270	575	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซิเวียส์ ไบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	4	157	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์ันส์ ไบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	9	594	-	-	5	-	-
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(59)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	5,841	20	-	283	1,326	-	-	8	-	-
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน โดยการมีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>											
	19	9,365	27	447	26	9,878	180	6	26	19,229	680
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(89)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	19	9,276	27	447	26	9,878	180	6	26	19,229	680
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>											
	-	543	-	-	-	3,468	-	-	804	-	-
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	542	-	-	-	3,468	-	-	804	-	-
<b>รวม</b>	27,699	15,659	47	3,975	694	14,672	195,440	1,360	4,203	394,474	3,417

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม										
	2560										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิยูเอฟเอ จำกัด)	11,889	-	-	1,987	458	-	211,311	1,429	1,430	308,370	7,115
รวม	11,889	-	-	1,987	458	-	211,311	1,429	1,430	308,370	7,115
<b>การร่วมค้า</b>											
บริษัท เทสโก้ คาร์ดิเชอร์วิสเซส จำกัด	-	10,006	21	-	83	402	-	-	1	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	136	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	574	-	-	2	-	-
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(100)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	9,906	21	-	83	1,112	-	-	3	-	-
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน โดยการมีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>											
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(72)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	4	7,728	25	621	16	9,265	172	50	11	18,320	1,471
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	(72)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	4	7,656	25	621	16	9,265	172	50	11	18,320	1,471
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>											
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	468	-	-	-	4,665	-	-	774	-	-
รวม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	468	-	-	-	4,665	-	-	774	-	-
รวม	11,893	18,030	46	2,608	557	15,042	211,483	1,479	2,218	326,690	8,586

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร										
	2561										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอฟเอ จำกัด)	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
<b>รวม</b>	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
<b>บริษัทย่อย</b>											
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลิสซิง จำกัด	-	6,623	3	-	3	13	-	-	2	-	236
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล โอโต้ ลิส จำกัด (มหาชน)	-	12,054	46	-	73	925	-	-	179	-	-
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	-	18,860	8	-	8	291	-	-	2	-	6
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	-	26,841	90	-	109	1,323	-	-	25	-	3
บริษัท เจเนอรัล คาร์ดิ เซอร์วิสเชส จำกัด	-	10,803	20	-	91	517	-	-	2	-	-
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	2,079	4	-	716	1,495	-	-	17	-	1
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	-	560	-	-	1	58	-	-	52	-	-
บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส ไซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	1	1,484	-	-	6	-	-
บริษัทหลักทรัพย์จัดการ กองทุน กรุงศรี จำกัด	-	-	-	-	90	-	4,522	-	56	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	-	-	-	-	1,729	-	-	76	-	35
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	2	2	2,336	-	2	-	-
บริษัท กรุงศรี แฟกเตอริง จำกัด	-	-	-	-	-	190	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสเซอว์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	735	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	839	-	-	1	-	-



หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร										
	2561										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทย่อย (ต่อ)</b>											
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ จำกัด	-	5,377	4	-	2	122	-	-	-	-	-
Hattha Kaksekar Limited	-	464	5	4	3	-	-	4	-	2,767	-
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	-	-	-	-	2	401	-	-	-	-	-
รวม	-	83,661	180	4	1,101	10,124	6,858	4	420	2,767	281
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(837)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	82,824	180	4	1,101	10,124	6,858	4	420	2,767	281
<b>การร่วมค้า</b>											
บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด	-	5,900	20	-	40	575	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	157	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	594	-	-	-	-	-
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(59)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	5,841	20	-	40	1,326	-	-	3	-	-
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน โดยการมีผู้ถือหุ้น หรือกรรมการ บางส่วนร่วมกัน</b>											
	19	9,366	27	447	-	9,878	180	6	24	19,229	680
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(89)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	19	9,277	27	447	-	9,878	180	6	24	19,229	680
<b>บุคคลและกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องกัน</b>											
	-	447	-	-	-	3,366	-	-	551	-	-
รวม	27,699	98,389	227	3,979	1,526	24,694	202,298	1,364	4,363	397,241	3,698

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร										
	2560										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอเอฟเจ จำกัด)	11,889	-	-	1,987	458	-	211,311	1,429	1,430	308,370	7,115
รวม	11,889	-	-	1,987	458	-	211,311	1,429	1,430	308,370	7,115
<b>บริษัทย่อย</b>											
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	-	7,171	2	-	3	7	-	-	1	-	44
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	-	19,669	78	-	77	675	-	-	111	-	-
บริษัท เงินดีดล้อ จำกัด	-	3,390	1	-	15	213	-	-	-	-	2
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด	-	29,020	87	-	80	1,026	-	-	12	-	3
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด	-	10,554	20	-	88	353	-	-	-	-	-
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	27,225	32	-	718	1,183	-	-	9	-	1
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	-	585	-	-	1	90	-	-	58	-	-
บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลล์ูลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	2	1,333	-	-	10	-	-
บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	-	-	-	-	116	-	3,440	-	18	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	-	-	-	1	1,429	-	-	64	-	35
บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	2	2	2,053	-	8	-	-
บริษัท กรุงศรี แฟกเตอริง จำกัด	-	-	-	-	-	198	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	1,051	-	-	1	-	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	1,427	-	-	1	-	-

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร (ต่อ)											
2560											
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
บริษัทย่อย (ต่อ)											
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ จำกัด	-	3,993	2	-	2	26	-	-	-	-	-
Hattha Kaksekar Limited	-	1,275	7	11	2	-	-	-	-	1,569	-
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	-	-	-	-	2	471	-	-	-	-	-
รวม	-	102,882	229	11	1,109	9,484	5,493	-	293	1,569	85
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(1,029)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	101,853	229	11	1,109	9,484	5,493	-	293	1,569	85
การร่วมค้า											
บริษัท เทสโก้ คาร์ดเซอร์วิส จำกัด	-	10,006	21	-	50	402	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์นส์โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	136	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัลอินซัวร์นส์โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	574	-	-	-	-	-
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(100)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	9,906	21	-	50	1,112	-	-	-	-	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน											
	4	7,728	25	621	-	9,265	172	50	10	18,320	1,471
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(72)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	4	7,656	25	621	-	9,265	172	50	10	18,320	1,471
บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน											
	-	363	-	-	-	4,518	-	-	575	-	-
รวม	11,893	119,778	275	2,619	1,617	24,379	216,976	1,479	2,308	328,259	8,671

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารคิดดอกเบี้ยกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันในอัตราร้อยละ 0.95 ถึง 23.82 ต่อปี และอัตราร้อยละ 0.75 ถึง 26.47 ต่อปี ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารมีค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยเป็นจำนวน 837 ล้านบาท และ 1,029 ล้านบาท ตามลำดับ รายการนี้ไม่ได้ถูกตัดรายการระหว่างกัน แต่บันทึกไว้เป็นส่วนเกินในงบการเงินรวม

7.24.2 ธนาคารมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าตามที่แสดงในหมายเหตุข้อ 7.5 และมีเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร					
2561					
	ประเภทกิจการ	ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	เงินลงทุนวิธีราคาทุน	เงินปันผล
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>					
บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)	บริษัทเพื่อการลงทุน	296	7.17	326	16
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า				(5)	-
<b>เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสุทธิ</b>				321	16

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร					
2560					
	ประเภทกิจการ	ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	เงินลงทุนวิธีราคาทุน	เงินปันผล
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>					
บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)	บริษัทเพื่อการลงทุน	250	8.50	326	37
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า				(5)	-
<b>เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสุทธิ</b>				321	37

7.24.3 รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นระหว่างธนาคารกับบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวม								
	2561				2560			
	รายได้		ค่าใช้จ่าย		รายได้		ค่าใช้จ่าย	
	รายได้ดอกเบี้ย	รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย	รายได้ดอกเบี้ย	รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย
<b>บริษัทแม่</b>								
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่งประเทศไทย-มิตซูบิชิ ยูเอฟเอ จำกัด)	13	2,226	4,463	490	1	(373)	3,037	570
รวม	13	2,226	4,463	490	1	(373)	3,037	570
<b>การร่วมค้า</b>								
บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	195	503	-	(4)	232	495	-	6
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซิวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	6	1	-	-	6	2	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	26	4	-	-	23	4	-
รวม	195	535	5	(4)	232	524	6	6
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>								
	216	102	66	297	253	1,140	59	275
รวม	216	102	66	297	253	1,140	59	275
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>								
	18	8	28	7	17	5	33	1
รวม	442	2,871	4,562	790	503	1,296	3,135	852



หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561				2560			
	รายได้		ค่าใช้จ่าย		รายได้		ค่าใช้จ่าย	
	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ที่ มิใช่ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มิใช่ ดอกเบี้ย	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ที่ มิใช่ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มิใช่ ดอกเบี้ย
<b>บริษัทแม่</b>								
MUFG Bank, Ltd. (เดิมชื่อธนาคารแห่ง โตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด)	13	2,226	4,463	490	1	(373)	3,037	570
รวม	13	2,226	4,463	490	1	(373)	3,037	570
<b>บริษัทย่อย</b>								
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด	230	19	-	(7)	218	14	-	(5)
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	572	396	11	695	1,056	541	17	581
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	282	31	-	1	171	49	-	1
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด	690	321	1	(58)	738	280	-	4
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด	228	47	-	2	228	44	-	8
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	162	227	9	197	597	143	1	191
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	12	6	-	526	13	4	-	529
บริษัท ไทเทิล เซอร์วิส เซลูลันส์ จำกัด (มหาชน)	-	2	19	49	-	2	18	51
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	-	1,059	65	8	-	949	38	14
บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	5	2	(3)	-	6	1	(3)
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	-	21	24	4	-	21	20	10
บริษัท กรุงศรี แพคเกจจิ้ง จำกัด	-	1	-	(1)	-	4	-	(1)
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซิวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	1	4	-	-	1	11	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	1	5	-	-	1	14	-
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่ จำกัด	279	-	-	-	153	5	-	-
Hattha Kaksekar Limited	54	14	-	-	36	23	-	-
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	-	8	-	-	-	6	-	-
รวม	2,509	2,159	140	1,413	3,210	2,093	120	1,380
<b>การร่วมค้า</b>								
บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด	195	34	-	(5)	232	30	-	5
บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสซิวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	1	1	-	-	-	2	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	14	4	-	-	11	4	-
รวม	195	49	5	(5)	232	41	6	5
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้น หรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>	216	94	66	222	253	1,134	59	190
รวม	216	94	66	222	253	1,134	59	190
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>	17	8	19	-	14	5	14	-
รวม	2,950	4,536	4,693	2,120	3,710	2,900	3,236	2,145

7.24.4 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ผู้บริหารสำคัญตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 24 (ปรับปรุง 2560) เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ผลประโยชน์ระยะสั้น	2,016	1,883	1,271	1,215
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	59	58	38	39
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นๆ	1	20	1	17
รวม	2,076	1,961	1,310	1,271

7.24.5 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยได้มีการทำสัญญาให้บริการในการเรียกเก็บหนี้และบริการอื่นระหว่างกันเป็นจำนวน 954 ล้านบาท และ 961 ล้านบาท ตามลำดับ และมีการทำสัญญาเช่าพื้นที่และยานพาหนะ และค่าบริการอื่นระหว่างกันเป็นจำนวน 77 ล้านบาท และ 71 ล้านบาท ตามลำดับ

7.24.6 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยได้มีการทำสัญญาให้บริการด้านเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ระหว่างกันเป็นจำนวน 53 ล้านบาท และ 51 ล้านบาท ตามลำดับ

7.24.7 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 รายการระหว่างกันของบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้องกับสัญญาการให้บริการระหว่างกันมีจำนวน 1,509 ล้านบาท และ 1,511 ล้านบาท ตามลำดับ

7.24.8 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2556 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 ของธนาคารได้อนุมัติการควบรวมกิจการของธนาคารและ MUFG Bank, Ltd. สาขากรุงเทพฯ (MUFG สาขากรุงเทพฯ) (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด สาขากรุงเทพฯ (BTMU สาขากรุงเทพฯ)) โดยการซื้อและรับโอนกิจการของ MUFG สาขากรุงเทพฯ มายังธนาคาร รวมทั้งการเข้าทำสัญญาซื้อขายกิจการระหว่างธนาคาร (ผู้รับโอน) กับ MUFG Bank, Ltd. (MUFG) (เดิมชื่อธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด (BTMU)) (ผู้โอน) และสัญญาอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งเป็นการทำรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์และการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

นับตั้งแต่วันที่โอนกิจการตามสัญญาซื้อขายกิจการ MUFG สาขากรุงเทพฯ (Conditional Branch Purchase Agreement) MUFG จะให้บริการในด้านต่างๆ แก่ธนาคารตามขอบเขตที่ธนาคารและ MUFG ได้ตกลงร่วมกัน โดยขอบเขตการบริการดังกล่าวรวมถึงขอบเขตงานบริการเดิมที่ MUFG ให้บริการแก่ MUFG สาขากรุงเทพฯ ในปัจจุบัน และงานบริการอื่นๆ ตามจำเป็นและสมควร เพื่อให้ธนาคารสามารถให้บริการลูกค้าของ MUFG สาขากรุงเทพฯ ได้ภายหลังการรับโอนกิจการ ทั้งนี้ ธนาคารและ MUFG ได้เข้าทำสัญญาเกี่ยวกับงานบริการด้านต่างๆ ภายใต้สัญญาการให้บริการหลัก (Master Service Agreement) ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง (ก) สัญญาการให้บริการทั่วไป (General Service Agreement) (ข) สัญญาการอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า (Trademark License Agreement) (ค) สัญญาการอนุญาตให้ใช้ซอฟต์แวร์ (Software License Agreement) (ง) สัญญาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจตกลงร่วมกันในอนาคตภายใต้สัญญาการให้บริการหลัก

นับตั้งแต่วันที่โอนกิจการตามสัญญาซื้อขายกิจการ MUFG สาขากรุงเทพฯ (Conditional Branch Purchase Agreement) จน (1) สิ้นสุดระยะเวลา 10 ปี นับจากวันโอนกิจการ หรือ (2) เมื่อ MUFG ถือหุ้นของธนาคารน้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมด (แล้วแต่อย่างใดจะเกิดขึ้นภายหลัง) ธนาคารมีสิทธิร้องขอให้ MUFG ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ธนาคาร และ MUFG จะใช้ความพยายามตามสมควรเพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ธนาคารตามที่ร้องขอ ทั้งนี้ โดยที่ MUFG พิจารณาตามสมควรแล้วเห็นว่า (ก) เงื่อนไขของการให้ความช่วยเหลือทางการเงินเป็นไปตามราคาและเงื่อนไขการค้าโดยปกติทั่วไป (Arm's Length Basis) และเป็นประโยชน์ต่อคู่สัญญาทั้งสองฝ่าย (ข) การให้ความช่วยเหลือทางการเงินดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและนโยบายการจัดหาเงินทุนของธนาคาร (ค) การให้ความช่วยเหลือทางการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย (รวมทั้งกฎเกณฑ์ทางภาษีเกี่ยวกับราคาโอน (Transfer Pricing)) ทั้งนี้ หาก MUFG ตกลงที่จะให้ความช่วยเหลือทางการเงินตามที่ธนาคารร้องขอ MUFG และธนาคารจะได้ตกลงร่วมกันเกี่ยวกับประเภท จำนวน ระยะเวลา และอัตราดอกเบี้ยของการให้ความช่วยเหลือทางการเงินดังกล่าวต่อไป

เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2558 ธนาคารได้ทำสัญญากู้ยืมเงินจาก MUFG เป็นการกู้ยืมเงินประเภท (1) วงเงินหมุนเวียนที่ไม่มีเงื่อนไขผูกมัดหรือ (2) วงเงินกู้ยืมตลาดเงินระหว่างธนาคาร โดยมีจำนวนวงเงินรวมทั้งสิ้นเท่ากับ 900,000 ล้านบาท เทียบเท่าเงินเหรียญสหรัฐหรือคิดเป็นเงินไทยจำนวน 292,500 ล้านบาท โดยใช้จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ 32.50 บาทต่อ 100 เยน

## 7.25 ผลประโยชน์ที่จ่ายแก่กรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่มีการจ่ายผลประโยชน์อื่นแก่กรรมการและผู้บริหารนอกเหนือจากผลประโยชน์ที่พึงจ่ายตามปกติ รวมถึงค่าตอบแทนที่ผูกพันตามสัญญาจ้างงานและสิทธิประโยชน์อื่น

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่มีการขาย ให้ หรือให้เช่าทรัพย์สินใดๆ แก่กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว หรือรับซื้อหรือเช่าทรัพย์สินใดๆ จากบุคคลดังกล่าวนั้น ยกเว้นระหว่างปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยของธนาคารได้จำหน่ายทรัพย์สินให้แก่ผู้บริหารในราคา 8 ล้านบาท และ 6 ล้านบาท โดยมีราคาตามบัญชี ณ วันโอนเท่ากับ 6 ล้านบาท และ 6 ล้านบาทตามลำดับ

## 7.26 สัญญาเช่าระยะยาว

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวสำหรับที่ดินและ/หรืออาคาร และอุปกรณ์เพื่อใช้เป็นสำนักงานสาขาและประกอบกิจการจำนวนหลายสัญญา โดยธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าและค่าบริการในอนาคต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 สรุปได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ประเภท	ระยะเวลา	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
		2561	2560	2561	2560
ที่ดินและ/หรืออาคาร และอุปกรณ์	ไม่เกิน 1 ปี	1,191	1,278	853	1,082
	มากกว่า 1-5 ปี	1,223	1,349	1,034	1,073
	มากกว่า 5 ปี	147	218	44	25
	รวม	2,561	2,845	1,931	2,180

## 7.27 ส่วนงานดำเนินงาน

การจำแนกส่วนงานทางธุรกิจได้จัดทำขึ้นตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดทำรายงานภายในที่เสนอต่อผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยที่สะท้อนจากโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ผลการดำเนินงานจำแนกตามส่วนงานทางธุรกิจที่นำเสนอต่อผู้มีส่วนได้เสียสูงสุดด้านการดำเนินงานเพื่อใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานดำเนินงาน มีการวัดค่าที่เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินไทย โดยมีการปรับบางประการให้สอดคล้องกับเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติในการจัดทำบัญชีเพื่อการจัดการภายใน โดยข้อมูลทางการเงินจำแนกตามแต่ละส่วนงานดังกล่าวจะเป็นจำนวนเงินหลังการจัดสรรค่าใช้จ่ายส่วนกลาง รายได้จากการลงทุน และการกำหนดราคาโอนระหว่างกันตามความเหมาะสม สำหรับการทำธุรกรรมระหว่างส่วนงานอยู่บนพื้นฐานเดียวกันกับการทำธุรกรรมกับบุคคลอื่นทั่วไป และจะมีการตัดรายการระหว่างกันออก ในการจัดทำงบการเงินรวม ส่วนงานทางธุรกิจต่างๆ มีการจำแนกไว้ดังนี้

ภาครายย่อย : เป็นการให้บริการทางธนาคารและการเงินที่มีความหลากหลายแก่ลูกค้ารายย่อยทั่วไป โดยมีการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นบริการทางการเงินการรับฝากเงินทั้งในรูปแบบเงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ ตัวแลกเงิน การให้สินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบัตรเครดิต สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อผ่อนชำระสินค้า การให้เช่าซื้อและลีสซิ่ง การบริหารจัดการทรัพย์สินให้กับลูกค้า และธุรกิจประกัน

ภาคธุรกิจ : เป็นการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินแก่กลุ่มลูกค้าสถาบันทั้งที่เป็นลูกค้าขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดย่อม และลูกค้าสถาบันการเงิน ผลิตภัณฑ์และบริการดังกล่าว ได้แก่ การให้สินเชื่อเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการเงินให้กับลูกค้า สินเชื่อเพื่อการค้า การบริการธุรกรรมการเงิน การให้บริการที่ปรึกษาทางการเงิน และผลิตภัณฑ์การบริหารเงิน

ธุรกิจด้านอื่น : ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งรายได้และค่าใช้จ่ายที่มีได้รวมอยู่ในส่วนงานทางธุรกิจดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งการตัดรายการระหว่างกันในการจัดทำงบการเงินรวม

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ธนาคารไม่มีรายได้จากการทำธุรกรรมกับลูกค้าบุคคลภายนอกรายใดรายหนึ่งที่มีจำนวนเงินตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของรายได้รวม

ส่วนงานดำเนินงานจำแนกตามประเภทธุรกิจสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	ภาครายย่อย	ภาคธุรกิจ	อื่นๆ	รวม
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	53,568	21,711	49	75,328
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	27,322	8,230	(1,301)	34,251
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	80,890	29,941	(1,252)	109,579
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	38,584	12,015	1,142	51,741
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการด้อยค่า	20,274	4,009	1,897	26,180
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	22,032	13,917	(4,291)	31,658
ภาษีเงินได้	4,411	2,612	(556)	6,467
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	17,621	11,305	(3,735)	25,191
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>936,252</b>	<b>1,397,667</b>	<b>(160,297)</b>	<b>2,173,622</b>

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2560			
	ภาครายย่อย	ภาคธุรกิจ	อื่นๆ	รวม
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	46,556	21,924	55	68,535
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	25,172	8,302	(1,529)	31,945
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	71,728	30,226	(1,474)	100,480
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	36,569	11,356	285	48,210
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการด้อยค่า	16,349	4,534	2,087	22,970
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	18,810	14,336	(3,846)	29,300
ภาษีเงินได้	3,779	2,689	(729)	5,739
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	15,031	11,647	(3,117)	23,561
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>820,603</b>	<b>1,441,891</b>	<b>(173,722)</b>	<b>2,088,772</b>



7.28 ฐานะและผลการดำเนินงานที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศ

(1) ฐานะจำแนกตามประเภทธุรกรรม

ฐานะที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	2,146,407	46,304	(19,089)	2,173,622
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	237,901	7,652	-	245,553
เงินลงทุนสุทธิ*	137,368	1	-	137,369
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,583,687	31,297	-	1,614,984
เงินรับฝาก	1,408,643	17,705	-	1,426,348
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	237,017	7,080	-	244,097
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	149,389	6,261	-	155,650

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2560			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	2,062,031	39,196	(12,455)	2,088,772
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	323,049	7,748	-	330,797
เงินลงทุนสุทธิ*	86,156	1	-	86,157
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,474,719	24,126	-	1,498,845
เงินรับฝาก	1,305,174	14,055	-	1,319,229
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	274,989	4,732	-	279,721
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	137,045	5,821	-	142,866

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	2,047,725	7,577	(5,400)	2,049,902
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	235,613	3,649	-	239,262
เงินลงทุนสุทธิ*	192,694	-	-	192,694
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,504,068	1,037	-	1,505,105
เงินรับฝาก	1,418,767	2,126	-	1,420,893
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	246,252	2	-	246,254
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	115,988	-	-	115,988

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2560			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	1,997,683	9,274	(7,148)	1,999,809
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	321,187	4,453	-	325,640
เงินลงทุนสุทธิ*	141,572	-	-	141,572
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,386,140	1,036	-	1,387,176
เงินรับฝาก	1,314,657	2,048	-	1,316,705
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	284,475	2	-	284,477
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	111,995	-	-	111,995

\* รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ

(2) ผลการดำเนินงานจำแนกตามธุรกรรม

ผลการดำเนินงานที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	103,080	4,385	(333)	107,132
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	30,381	1,766	(343)	31,804
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	72,699	2,619	10	75,328
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,126	122	-	21,248
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	21,057	55	(8,109)	13,003
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	84,248	1,770	(8,097)	77,921
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	30,634	1,026	(2)	31,658

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2560			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	91,583	3,603	(188)	94,998
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	25,212	1,446	(195)	26,463
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	66,371	2,157	7	68,535
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	19,634	41	-	19,675
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	19,139	91	(6,960)	12,270
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	76,516	1,617	(6,953)	71,180
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	28,628	672	-	29,300

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	74,535	62	-	74,597
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	29,626	10	-	29,636
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	44,909	52	-	44,961
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	10,132	23	-	10,155
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	22,337	16	(8,111)	14,242
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	57,168	73	(8,111)	49,130
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	20,210	18	-	20,228

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2560			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	64,891	64	-	64,955
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	24,729	10	-	24,739
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	40,162	54	-	40,216
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	9,568	23	-	9,591
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	17,197	55	(6,953)	10,299
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	52,029	204	(6,953)	45,280
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	14,898	(72)	-	14,826

รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาหรือระหว่างสาขากับกันใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยสำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นราคา  
ที่ใกล้เคียงกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

## 7.29 รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	6,213	3,425	6,202	3,413
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	28	81	28	81
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,827	2,188	1,827	2,188
เงินให้สินเชื่อ	69,337	61,095	46,797	44,392
การให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน	29,727	28,209	19,743	14,881
รวมรายได้ดอกเบี้ย	107,132	94,998	74,597	64,955

### 7.30 ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
เงินรับฝาก	15,079	12,628	14,253	11,832
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	5,534	3,959	5,500	4,004
เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงินและสถาบัน คุ้มครองเงินฝาก	6,720	5,751	6,720	5,751
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม				
- หนี้กู้ยืมโดยสิทธิ	1,606	1,500	1,523	1,409
- อื่น ๆ	2,817	2,579	1,635	1,728
ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืมเงิน	30	28	1	11
อื่น ๆ	17	18	4	4
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	31,803	26,463	29,636	24,739

### 7.31 รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ

รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ				
- การรับรอง รับอาวัล และการค้ำประกัน	525	537	527	537
- อื่น ๆ	28,474	25,804	14,920	13,199
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	28,999	26,341	15,447	13,736
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,751	6,666	5,292	4,145
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,248	19,675	10,155	9,591

### 7.32 กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้ำและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้ำและปริวรรตเงินตราต่างประเทศสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
กำไร (ขาดทุน) จากธุรกรรมเพื่อค้ำและ ปริวรรตเงินตราต่างประเทศ				
- เงินตราต่างประเทศและตราสาร อนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน	4,345	4,264	4,327	4,231
- ตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย	408	(46)	412	(25)
- ตราสารหนี้	5	7	5	7
- ตราสารทุน	(26)	7	(26)	2
- อื่น ๆ	4	1	-	-
รวม	4,736	4,233	4,718	4,215



### 7.33 กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน

กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
กำไรจากการขาย				
- เงินลงทุนเพื่อขาย	372	892	372	892
- เงินลงทุนทั่วไป	2	4	2	4
	374	896	374	896
ขาดทุนจากการด้อยค่า				
- เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(400)	(100)
รวม	374	896	(26)	796

### 7.34 หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า

หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า (โอนกลับ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	82	(73)	82	(73)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของตราสารหนี้ (โอนกลับ)	-	(50)	-	(50)
เงินให้สินเชื่อ	24,382	21,581	15,596	13,662
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,716	1,512	91	39
รวม	26,180	22,970	15,769	13,578

### 7.35 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2561	2560	2561	2560
ภาษีเงินได้สำหรับปีปัจจุบัน	6,458	6,088	2,671	2,424
ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	9	(349)	(108)	(282)
รวมค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	6,467	5,739	2,563	2,142

การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561		2560		2561		2560	
	ล้านบาท	(ร้อยละ)	ล้านบาท	(ร้อยละ)	ล้านบาท	(ร้อยละ)	ล้านบาท	(ร้อยละ)
กำไรก่อนภาษีเงินได้	31,658		29,300		20,228		14,826	
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	6,332	20.00	5,860	20.00	4,046	20.00	2,965	20.00
บวก ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้รับยกเว้นทางภาษี	2,218	7.01	867	2.96	143	0.71	97	0.65
หัก ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ได้รับยกเว้นทางภาษี	(2,083)	(6.58)	(988)	(3.38)	(1,626)	(8.05)	(920)	(6.21)
ภาษีเงินได้ตามงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	6,467	20.43	5,739	19.58	2,563	12.66	2,142	14.44

### 7.36 ภาษีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2561			2560		
	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี
รายการที่อาจถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	(1,224)	245	(979)	163	(33)	130
กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่างบการเงินจากการดำเนินงานในต่างประเทศ	(139)	27	(112)	(527)	101	(426)
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ของพนักงาน	68	(14)	54	379	(75)	304
ส่วนแบ่งขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในกิจการร่วมค้า	7	-	7	1	-	1
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(1,288)	258	(1,030)	16	(7)	9

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2561			2560		
	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี
รายการที่อาจถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	(1,224)	245	(979)	163	(33)	130
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ของพนักงาน	(38)	7	(31)	298	(59)	239
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	(1,262)	252	(1,010)	461	(92)	369

### 7.37 การอนุมัติงบการเงิน

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติให้ออกงบการเงินเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2562

## ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

### ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit fee) \*

ธนาคารและบริษัทในเครือจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในเครือ ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 27,401,500 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 96,745 เหรียญสหรัฐ

### ค่าบริการอื่น (Non-audit fee)

ธนาคารจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบเพื่อจัดทำรายงานพิเศษตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย และการตรวจสอบเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ ฯลฯ ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคาร ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 702,000 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 150,000 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 170,130 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 396,970 บาท

\* ค่าสอบบัญชีดังกล่าว ไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นตามที่จ่ายจริง เช่น ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ฯลฯ

## ข้อมูลทั่วไป

### ข้อมูลบริษัท

ชื่อบริษัท:	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
เลขทะเบียนบริษัท:	0107536001079
ประเภทธุรกิจ:	ธนาคารพาณิชย์
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่:	1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120
โทรศัพท์:	0-2296-2000
โทรสาร:	0-2683-1304
ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์:	1572
เว็บไซต์:	www.krungsri.com

ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลของธนาคารเพิ่มเติมได้จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของธนาคารที่แสดงไว้ใน [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) หรือเว็บไซต์ของธนาคารที่ [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com)

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธนาคารดำเนินธุรกิจต่างๆ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 พระราชบัญญัติหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงประกาศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องโดยมีลักษณะบริการของธนาคารแบ่งออกเป็นสามประเภทหลัก ได้แก่

- การรับฝากเงิน** – ธนาคารรับฝากเงินจากบุคคลทั่วไปและจากองค์กรธุรกิจโดยจำแนกเป็น 4 ประเภท
  - เงินฝากกระแสรายวัน
  - เงินฝากออมทรัพย์
  - เงินฝากประจำ
  - เงินฝากสกุลเงินตราต่างประเทศ
- การให้สินเชื่อ** – ธนาคารให้สินเชื่อในรูปแบบต่างๆ ดังนี้
  - การเบิกเงินเกินบัญชี (O/D)
  - เงินกู้โดยใช้ตัวสัญญาใช้เงินและเงินกู้ระยะยาวให้แก่ลูกค้าธุรกิจ
  - สินเชื่อที่อยู่อาศัยและสินเชื่อบุคคลให้แก่ลูกค้าบุคคล
  - สินเชื่อที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ
  - สินเชื่อเพื่อการค้าต่างประเทศ
  - บริการด้านสินเชื่ออื่นๆ อาทิ การอ่าวัดและรับรองตัวเงิน หนังสือค้ำประกัน เลตเตอร์ออฟเครดิตและการออกหนังสือสนับสนุนทางการเงิน ฯลฯ
- บริการทางการเงินอื่นๆ**
  - บริการธนาคารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์
  - บริการด้านการโอนเงินภายในประเทศ
  - บริการด้านปริวรรตและเงินโอนต่างประเทศ
  - บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ด้านการค้าต่างประเทศ “KRUNGSRI Trade Link”
  - บริการหัก/ฝากเงินเข้าบัญชีอัตโนมัติ บริการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันวินาศภัย
  - บริการด้านวาณิชธนกิจ
  - บริการด้านธุรกิจหลักทรัพย์
  - บริการบริหารเงินสด
  - บริการลูกค้าธุรกรรมการเงิน
  - บริการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าและเครื่องมือทางการเงินด้านบริหารความเสี่ยง อัตราแลกเปลี่ยน และอัตราดอกเบี้ย
  - บริการด้านการเงินเพื่อการค้า
  - บริการด้านพันธบัตรรัฐบาล ตั๋วเงินคลัง และพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ



## หลักทรัพย์ของธนาคาร

### จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ทุนจดทะเบียน	จำนวน	75,741,437,470.00 บาท	
	จำนวนหุ้น	7,574,143,747 หุ้น	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท
ทุนชำระแล้ว	จำนวน	73,557,617,730.00 บาท	
	จำนวนหุ้น	7,355,761,773 หุ้น	มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท

### ตราสารหนี้หรือหลักทรัพย์แปลงสภาพ

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	วันครบกำหนดไถ่ถอน	เงื่อนไขอื่น	จำนวนและมูลค่าที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน ณ 31 ธันวาคม 2561
------------------	-----------------------	-------------------	--------------	--

#### หุ้นกู้ระยะยาว - ไม่มีหลักประกัน

1. ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 (BAY272A) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 11 สิงหาคม 2559 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AA+ ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	3.50%	11 กุมภาพันธ์ 2570 (อายุ 10 ปี 6 เดือน)	-	10,000.00
2. ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560 (BAY27NA) จำนวน: 17,007.00 วันที่ออก: 24 พฤษภาคม 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AA+ ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	3.90%	24 พฤศจิกายน 2570 (อายุ 10 ปี 6 เดือน)	-	17,007.00
3. ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 (BAY27NB) จำนวน: 14,978.00 วันที่ออก: 17 พฤศจิกายน 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AA+ ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	3.40%	17 พฤศจิกายน 2570 (อายุ 10 ปี)	-	14,978.00
4. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2559 (BAY193A) จำนวน: 12,000.00 วันที่ออก: 29 กุมภาพันธ์ 2559 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	1.86%	1 มีนาคม 2562 (อายุ 3 ปี)	-	12,000.00
5. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2559 ชุดที่ 2 (BAY196A) จำนวน: 7,000.00 วันที่ออก: 24 มิถุนายน 2559 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	1.96%	24 มิถุนายน 2562 (อายุ 3 ปี)	-	7,000.00
6. หุ้นกู้ครั้งที่ 3/2559 ชุดที่ 2 (BAY19OA) จำนวน: 6,000.00 วันที่ออก: 27 ตุลาคม 2559 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	2.09%	27 ตุลาคม 2562 (อายุ 3 ปี)	-	6,000.00

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	วันครบกำหนดไถ่ถอน	เงื่อนไขอื่น	จำนวนและมูลค่าที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน ณ 31 ธันวาคม 2561
7. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2560 (BAY203A) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 29 มีนาคม 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	2.25%	29 มีนาคม 2563 (อายุ 3 ปี)	-	10,000.00
8. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2560 (BAY20NA) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 3 พฤศจิกายน 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	1.85%	3 พฤศจิกายน 2563 (อายุ 3 ปี)	-	10,000.00
9. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2561 (BAY211A) จำนวน: 15,000.00 วันที่ออก: 26 มกราคม 2561 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	1.91%	26 มกราคม 2564 (อายุ 3 ปี)	-	15,000.00
10. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2561 (BAY217A) จำนวน: 14,000.00 วันที่ออก: 12 กรกฎาคม 2561 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี	2.22%	12 กรกฎาคม 2564 (อายุ 3 ปี)	-	14,000.00

หมายเหตุ : - บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นนายทะเบียนหุ้นสามัญให้กับธนาคาร  
- ฝ่ายปฏิบัติการบริการธุรกิจหลักทรัพย์เป็นนายทะเบียนหุ้นกู้ของธนาคาร

## ตราสารหนี้ที่ไถ่ถอนในระหว่างปี 2561

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทหลักทรัพย์	จำนวน	วันที่ออกหลักทรัพย์	วันครบกำหนดไถ่ถอน
หุ้นกู้ระยะยาว - ไม่มีหลักประกัน			
1. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2558 ชุดที่ 2 (BAY182A)	4,000.00	27 กุมภาพันธ์ 2558	27 กุมภาพันธ์ 2561
2. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2559 ชุดที่ 1 (BAY186A)	5,000.00	24 มิถุนายน 2559	24 มิถุนายน 2561
3. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2558 ชุดที่ 2 (BAY189A)	7,000.00	30 กันยายน 2558	30 กันยายน 2561
4. หุ้นกู้ครั้งที่ 3/2559 ชุดที่ 1 (BAY180A)	9,000.00	27 ตุลาคม 2559	27 ตุลาคม 2561

พันธะผูกพันของธนาคารเกี่ยวกับการออกหุ้นในอนาคต  
-ไม่มี-

## โครงสร้างการถือหุ้น

ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2561

รายชื่อผู้ถือหุ้นสามัญเกินกว่าร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด (หุ้นสามัญที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 7,355,761,773 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) เป็นดังนี้

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด
1.	MUFG Bank, Ltd. BAY Account*	5,655,332,146	76.88
2.	บริษัท สตรองโฮลด์ แอสเซทส์ จำกัด	166,536,980	2.26
3.	บริษัท ทูมมหาโชค จำกัด	166,478,940	2.26
4.	บริษัท จี แอล แอสเซทส์ จำกัด	166,414,640	2.26
5.	บริษัท บีบีทีวี แชนแนลวิชั่น จำกัด	166,151,114	2.26
6.	บริษัท บีบีทีวี แอสเซตแมนเนจเม้นท์ จำกัด	163,112,900	2.22
7.	บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด	160,789,220	2.19
8.	บริษัท มหากิจโฮลดิ้ง จำกัด	158,726,810	2.16
9.	บริษัท ทูมรุ่งเรือง จำกัด	157,889,440	2.15
10.	บริษัท ซุปเปอร์ แอสเซทส์ จำกัด	51,421,714	0.70
11.	บริษัท ซี.เค.อาร์ จำกัด	48,528,834	0.66
	ผู้ถือหุ้นอื่น	294,379,035	4.00
	<b>รวม</b>	<b>7,355,761,773</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ: \* ณ วันที่ 1 เมษายน 2561 The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. เปลี่ยนชื่อเป็น MUFG Bank, Ltd.

- ในระหว่างปีผู้ลงทุนสามารถดูข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้จาก [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com) หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ > ข้อมูลทั่วไป > โครงสร้างการถือหุ้น

## นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### 1. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

ธนาคารจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงความเพียงพอของเงินกองทุนเป็นลำดับแรก และปัจจัยอื่นๆ ซึ่งรวมถึงผลประกอบการที่เกิดขึ้นจริง ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น และเงื่อนไขต่างๆ ของกฎหมาย (โดยมีเงื่อนไขเพิ่มเติม)

โดยการจ่ายเงินปันผลของธนาคารจะเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 41 ซึ่งระบุว่า "ห้ามจ่ายเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไร และบริษัทต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนดไว้ เงินกำไรส่วนที่เหลือ คณะกรรมการจะจัดสรรเป็นเงินสำรองต่างๆ ก็ได้ ตามแต่จะเห็นสมควร โดยต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี

ธนาคารจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้เป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาแล้วว่าธนาคารมีกำไรรวมพอที่จะทำเช่นนั้น และเมื่อได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลแล้ว ให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

การจ่ายเงินปันผลนั้น ให้กระทำภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด นับแต่วันที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการลงมติ แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ให้แจ้งเป็นหนังสือไปยังผู้ถือหุ้นกับให้โฆษณาคำบอกกล่าวการจ่ายเงินปันผลนั้นในหนังสือพิมพ์ด้วย"

ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลของธนาคารต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของทางการ รวมทั้งประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

### 2. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทนั้น และต้องเป็นไปตามกฎระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทย่อยอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการบริษัทเห็นว่าบริษัทมีกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น

การจ่ายเงินปันผลทุกครั้ง บริษัทต้องจัดสรรเงินไว้เป็นทุนสำรองอย่างน้อยหนึ่งในสี่สิบของเงินกำไรสุทธิเกินกว่าทุนสำรองนั้น จะมีจำนวนถึงหนึ่งในสี่สิบของจำนวนทุนจดทะเบียนของบริษัทหรือมากกว่านั้น



## บุคคลอ้างอิง

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน โทรศัพท์ โทรสารของบุคคลอ้างอิง

### นายทะเบียน

- หัสนามัญ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง  
เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0-2009-9999 โทรสาร 0-2009-9991
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง  
เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2296-4772, 0-2296-5696 และ 0-2296-2030  
โทรสาร 0-2683-1302
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2559
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2559
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 3/2559
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2560
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2560
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2561
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2561

### ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 : ไม่มี
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560 : ไม่มี
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2559 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2559 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 3/2559 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2560 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2560 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2561 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2561 : ไม่มี

### ผู้สอบบัญชี

- นายชวลา เทียนประเสริฐกิจ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4301
- ดร.ศุภมิตร เตชะมนตรีกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 3356
- นางนิสากร ทรงมณี ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 5035
- นายยงยุทธ เลิศสุรพิบูล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 6770

บริษัท ดีลอยท์ ทูช โทมัส ไซยยศ สอบบัญชี จำกัด  
เลขที่ 11/1 อาคารเอไอเอ สาทรร ทาวเวอร์ ชั้น 23-27 ถนนสาทรใต้  
แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2034-0000 โทรสาร 0-2034-0100

### ที่ปรึกษากฎหมาย

- นายกนก อินทร์มพรวัย  
พล.ต.อ. อชิรวิทย์ สุพรรณภักดิ์  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง  
เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2296-3881 และ 0-2296-3883 โทรสาร 0-2683-1436

## สาขาและศูนย์บริการทางการเงิน

### ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### สำนักงานใหญ่

ที่ตั้ง 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

โทรศัพท์:

0-2296-2000

ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์:

1572

โทรสาร:

0-2683-1304

เว็บไซต์:

www.krungsri.com

## สาขาและศูนย์บริการทางการเงิน

### สาขาในประเทศ\*

**703**

เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

298

ส่วนภูมิภาค

405

### สาขาในต่างประเทศ

**2**

สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

90

พื้นที่บริการกรุงศรี Exclusive Banking

42

หมายเหตุ: \*สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของธนาคาร (www.krungsri.com)

## บริษัทในเครือธนาคารกรุงศรีอยุธยา

### บริษัทย่อย และการร่วมค้า

#### กรุงศรี เอเอ็มซี

**บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่ ชั้น 11 เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3  
แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2296-4100  
โทรสาร 0-2683-1400

#### กรุงศรี แฟ็กเตอร์อิง

**บริษัท กรุงศรี แฟ็กเตอร์อิง จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่ ชั้น 21 เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3  
แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2208-2849 โทรสาร 0-2208-2858

#### กรุงศรี ลีสซิ่ง

**บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต ชั้น 14  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2208-2300 โทรสาร 0-2208-2274

#### กรุงศรี ออโต้

**บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)**  
ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต ชั้น 16  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-6010, 0-2740-7400  
โทรสาร 0-2627-8211

#### กรุงศรี ไมโครไฟแนนซ์

**บริษัท เงินดีดล้อ จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารอารีย์ ฮิลล์ ชั้น 9-15  
เลขที่ 428 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน  
เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0-2792-1888 โทรสาร 0-2792-1819

Hattha Kaksekar Limited

606, Street 271, Sansam Kosal 3 Village,  
Sangkat Boeng Tumpun 1, Khan Mean Chey,  
Phnom Penh, the Kingdom of Cambodia

#### กรุงศรี คอนซูมเมอร์

**บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8000

#### บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่о จำกัด

ที่ตั้ง เลขที่ 355 หน่วย 12 ถนนกำแพงเมือง  
บ้านโพธิ์ตัน เมืองไชยเสถา นครหลวงเวียงจันทน์  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

#### บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8111 โทรสาร 0-2627-8381

#### บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2646-3000 โทรสาร 0-2646-3001

#### บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8028 โทรสาร 0-2627-4117

#### บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8029 โทรสาร 0-2627-4117

#### บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 1712 โทรสาร 0-2627-8615

#### บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 1712 โทรสาร 0-2627-8611

**บริษัท เทสโก้ เจริญการค้า อินชวรินทร์ โบรคเกอร์ จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 1712 โทรสาร 0-2627-8611

## กรุงศรี ซีเคียวริตี้

**บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)**  
ที่ตั้ง อาคารเพลินจิตทาวเวอร์ ชั้น 3  
เลขที่ 898 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2659-7000 โทรสาร 0-2646-1100

## กรุงศรี แอสเซท

**บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารเพลินจิตทาวเวอร์ ชั้น 1-2 โซนเอ  
และชั้น 12 และชั้น 18 โซนบี  
เลขที่ 898 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2657-5757 โทรสาร 0-2657-5777

## กรุงศรี เซอร์วิส

**บริษัทรักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่ (อาคาร C ชั้น 5A)  
เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์  
เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2296-3435, 0-2296-2364 โทรสาร 0-2296-2369

## บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลูลาร์ จำกัด (มหาชน)

ที่ตั้ง อาคารบางนาทาวเวอร์ บี เลขที่ 2/3 หมู่ 14  
ถนนบางนา-ตราด กม.6.5 ตำบลบางแก้ว  
อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540  
โทรศัพท์ 0-2714-5199 โทรสาร 0-2777-0009

## Venture Capital

**บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด**  
ที่ตั้ง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
สำนักงานใหญ่ ชั้น 21  
เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์  
เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2646-3649

## บริษัทที่ธนาคารถือหุ้น ตั้งแต่ร้อยละ 10 แต่ไม่ถึงร้อยละ 20

**บริษัท พี.พี.พาราวูด จำกัด**  
ที่ตั้ง เลขที่ 111/1 หมู่ 1 ตำบลบ้านช้าง  
อำเภอพนมสนม จังหวัดชลบุรี 20140  
โทรศัพท์ (038) 464-270-73

**บริษัท เร็นท์ เทรด แอนด์ เซอร์วิส จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคาร UM ทาวเวอร์  
เลขที่ 9/222-224 ถนนรามคำแหง  
แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250  
โทรศัพท์ 0-2017-7200 โทรสาร 0-2017-7201

**บริษัท ฟินโนมินา จำกัด <sup>(1)</sup>**  
ที่ตั้ง อาคารธนิยะ พลาซ่า ชั้น 17 โซนดี  
เลขที่ 52 ถนนสีลม แขวงสุริยวงศ์ เขตบางรัก กรุงเทพฯ  
โทรศัพท์ 0-2026-5100

## บริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับปรุง โครงสร้างหนี้

**บริษัท เลนโซ่ ฟินการ์ด จำกัด**  
ที่ตั้ง เลขที่ 292 ถนนศรีนครินทร์ แขวงหัวหมาก  
เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240  
โทรศัพท์ 0-2351-8116 โทรสาร 0-2351-8009

**บริษัท ยู เอ็ม ซี เมททอล จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารชิน-ไทย ทาวเวอร์ ชั้น 16  
เลขที่ 32/40 ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก)  
แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 0-2259-2942-5 โทรสาร 0-2259-2946

**หมายเหตุ :** <sup>(1)</sup> กรุงศรีถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 13.158  
ผ่านบจก.กรุงศรี ฟินโนเวต



## สรุปตำแหน่งรายการที่กำหนดตามแบบ 56-2

หัวข้อ	หน้า
1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	
- โครงสร้างรายได้จากแต่ละกลุ่มธุรกิจ	80
- สรุปการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปีที่ผ่านมา	34
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	34-83
3. ปัจจัยความเสี่ยง	84-97
4. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	
- บริษัท	337
- นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10	78
- บุคคลอ้างอิงอื่นๆ	342
5. ผู้ถือหุ้น	340
6. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	341
7. โครงสร้างการจัดการ	
- โครงสร้างกรรมการบริษัท และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการแต่ละชุด	134
- รายชื่อกรรมการ การเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการในชุดอื่น คุณสมบัติกรรมการอิสระ	140
- จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการ และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละรายเข้าประชุม	141
- รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ประวัติการศึกษา และการอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการ และรายชื่อเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร	156
- การสรรหากรรมการและผู้บริหาร	136
- การถือหุ้นในธนาคารของผู้บริหาร	154
- ค่าตอบแทนผู้บริหาร	202
- การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน	128

หัวข้อ	หน้า
8. การกำกับดูแลกิจการ	98
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	204
10. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	129
11. รายการระหว่างกัน	318
12. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ	
- ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป	22
- งบการเงินเปรียบเทียบของบริษัท และงบการเงินรวม เปรียบเทียบช่วง 2 ปีที่ผ่านมา	244-335
13. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ	220



จัดทำโดย

สายงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

โทร : 0-2296-2977

อีเมล : [irgroup@krungsri.com](mailto:irgroup@krungsri.com)

ออกแบบ : บริษัท กราฟิค สเตชั่น จำกัด





กรุงศรี  
krungsri

A member of HUF  
a global financial group

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

Call 1572 | [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com) |       Krungsri Simple