



krungsri  
กรุงศรี

เครือ MUFG หนึ่งใน  
สถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดในโลก

75<sup>th</sup>  
Anniversary

รายงานประจำปี 2562

# การธนาคารอย่าง สู่อนาคตที่ยั่งยืน







# สร้างความยั่งยืนในธุรกิจ ธนาคารพาณิชย์

ความยั่งยืนไม่ได้หมายถึงผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างผลกระทบเชิงบวกด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ในฐานะที่เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบ (D-SIB) กรุงศรีมุ่งมั่นในการสร้างการเติบโตด้านเศรษฐกิจควบคู่ไปกับพัฒนาการในมิติด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม



5

พันธกิจ วิสัยทัศน์  
ค่านิยม



## สารบัญ

8

รายงาน  
คณะกรรมการธนาคาร

10

สารจาก  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

12

คณะกรรมการธนาคาร

14

ผู้บริหารระดับสูง

16

ผู้บริหารระดับสูง  
บริษัทในเครือธนาคาร

18

โครงสร้าง  
องค์กร

19

การกำกับดูแล  
กิจการที่ดี

26

ข้อมูลทางการเงิน  
ที่สำคัญ

32

สภาพแวดล้อม  
ในการดำเนินธุรกิจ



38

ความสามารถ  
ในการแข่งขัน

92

ปัจจัยความเสี่ยง  
และการบริหาร  
ความเสี่ยง

106

การปฏิบัติตาม  
หลักการทำกับ  
ดูแลกิจการที่ดี

28

รางวัล  
แห่งความสำเร็จ





A group of four business professionals (three women and one man) are sitting in a modern, white, curved seating arrangement. They are engaged in a meeting, with one man pointing at a laptop screen and the others looking on attentively. The setting appears to be a contemporary office or lounge area with large windows in the background.

**134**

การทำกับดูแล  
การดำเนินงาน  
ของบริษัทในกลุ่ม  
ธุรกิจทางการเงิน

**135**

นโยบายและมาตรการ  
เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน

A close-up shot of several hands pointing at a laptop screen. The screen displays a line graph or chart. The hands are of different skin tones, suggesting a diverse group of people. The background is slightly blurred, showing what appears to be an office environment.

**226**

รายงาน  
ทางการเงิน  
และงบการเงิน

Two women are sitting at a desk, looking at a laptop. The woman on the left is smiling and looking at the screen, while the woman on the right is also smiling and looking at the screen. They appear to be in a collaborative work environment.

**136**

การควบคุมภายใน  
และการตรวจสอบภายใน

A wide-angle shot of a city skyline at night. The sky is a mix of orange and blue, suggesting sunset or sunrise. Several tall buildings are visible, with their lights on. The buildings are of various architectural styles, including modern glass skyscrapers and older, more traditional structures.

**140**

โครงสร้าง  
การจัดการ

**208**

ความรับผิดชอบ  
ต่อสังคม

**346**

ข้อมูลทั่วไป

**348**

หลักทรัพย์  
ของธนาคาร

**352**

สาขาและศูนย์บริการ  
ทางการเงิน

**353**

บริษัทในเครือ  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

**355**

สรุปตำแหน่ง  
รายการที่กำหนด  
ตามแบบ 56-2





# พันธกิจ กรุงศรี

มุ่งสู่การเป็นสถาบัน  
การเงินชั้นนำระดับภูมิภาค  
ที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการ  
เติบโตที่ยั่งยืน รับผิดชอบ  
ต่อสังคมและสนองต่อ  
ความต้องการของลูกค้า

# วิสัยทัศน์ กรุงศรี

ทีมงานมืออาชีพที่มี  
ความสามารถและเป็น  
หนึ่งเดียว พร้อมมุ่งมั่น  
สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์  
และบริการชั้นเลิศเพื่อเป็น  
กลุ่มการเงินอันดับหนึ่ง  
ในใจลูกค้า

# ค่านิยม กรุงศรี

## ลูกค้าคือคนสำคัญ

ให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก  
เข้าใจในความคาดหวังและความต้องการ  
ของลูกค้า พร้อมตอบสนองด้วยทางเลือก  
ที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

## ซื่อสัตย์ปฏิบัติถูกต้อง

ยึดความเป็นธรรมและเป็นมืออาชีพ  
สร้างความเชื่อมั่น โดยปฏิบัติงานถูกต้อง  
โปร่งใส ยึดหลักกฎหมาย และหลักจริยธรรม

## ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ

ร่วมทำงานเป็นทีม ด้วยความคิดและ  
จิตใจที่เปิดกว้าง โดยมุ่งบรรลุเป้าหมาย  
เพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและกรุงศรี

## มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

มุ่งมั่นด้วยจิตสำนึกในการสร้างความเป็นเลิศ  
เพื่อสร้างสรรค์ผลงานและบริการที่ดีที่สุด

## เปลี่ยนแปลงอย่าง สร้างสรรค์

เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างสร้างสรรค์  
เพื่อประโยชน์ของลูกค้าและกรุงศรี

## ก้าวสู่เวทีระดับโลก

มุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องในฐานะ  
กลุ่มสถาบันการเงินระดับโลก เพื่อสนับสนุน  
การเติบโตของลูกค้า ทั้งภายในและ  
ภายนอกประเทศไทย

# ด้วยความระลึกถึง คุณวีระพันธ์ ทัพสุวรรณ

ประธานกรรมการ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ปี 2550-2562



คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงาน  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)





## รายงานคณะกรรมการธนาคาร





ปี 2562 ถือเป็นอีกหนึ่งปีที่กรุงศรีประสบความสำเร็จ บนเส้นทางการมุ่งสู่การเป็นกลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย ตามแผนธุรกิจระยะกลาง แม้ว่าจะเผชิญความท้าทายจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ความสามารถในการแข่งขันที่แข็งแกร่งของกรุงศรีช่วยสนับสนุนให้ธนาคารเดินหน້อย่างมั่นคง ทั้งผลการดำเนินงานด้านการเงิน และการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ครอบคลุมบริบทด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)

ความสำเร็จดังกล่าวรวมถึงผลกำไรที่สูงเป็นประวัติการณ์จากการเติบโตของเงินให้สินเชื่อและเงินรับฝากที่สูงที่สุดในกลุ่มสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบ (D-SIB) การออกพันธบัตรเพื่อสังคมที่ค้ำึงถึงเพศสภาพโดยภาคเอกชนเป็นครั้งแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก การประกาศเข้าซื้อหุ้นของบริษัท SB Finance ในประเทศฟิลิปปินส์ และการก่อตั้งกรุงศรี นิเมเบิล ซึ่งเป็นบริษัทลูกด้านเทคโนโลยี

จากความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามพันธกิจสู่ความเป็นเลิศด้านการธนาคารที่ยั่งยืน กรุงศรีได้รับรางวัลความเป็นเลิศในมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศรวม 13 รางวัล

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ความสำเร็จในปี 2562 กรุงศรีประสบเหตุการณ์ความสูญเสียที่สร้างความเศร้าเสียใจอย่างสุดซึ้งจากการจากไปของคุณวีระพันธุ์ ที่ปสุพรรณ อดีตประธานกรรมการ ผู้มีส่วนสำคัญในการวางพื้นฐานความแข็งแกร่งทางการเงิน และรากฐานการดำเนินธุรกิจด้วยวิสัยทัศน์ที่ค้ำึงถึงการเติบโตในระยะยาวและมีมิติความยั่งยืน สะท้อนถึงบทบาทหน้าที่ของธนาคารในการเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่ภาคการเงินและพัฒนารากฐานเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งส่งผลให้กรุงศรีได้รับการคัดเลือกจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในธนาคารที่มีความสำคัญเชิงระบบ

กรุงศรีจะยังคงยึดมั่นในวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ด้วยความรับผิดชอบต่อซึ่งครอบคลุมมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในขณะเดียวกันจะมุ่งมั่นรับผิดชอบต่อในฐานะสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบของประเทศไทยต่อไป

ในปี 2563 กรุงศรีก้าวเข้าสู่ปีสุดท้ายตามแผนธุรกิจระยะกลางฉบับปัจจุบัน ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่มีความท้าทายมากขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก และจากการประเมินความสามารถทางการแข่งขันของธนาคารในปัจจุบัน รวมถึงผลกระทบและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ธนาคารยังคงดำเนินตามกรอบกลยุทธ์หลักภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางที่ได้กำหนดไว้ ขณะที่แผนธุรกิจและเป้าหมายสำหรับปี 2563 ได้รับการทบทวนและอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมากขึ้น

ธนาคารยังคงเห็นหน้าตามยุทธศาสตร์สำคัญ คือ การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล การส่งมอบประสบการณ์ที่ประทับใจลูกค้า และการยกระดับแพลตฟอร์มต่างๆ ของธุรกิจ ในขณะเดียวกัน ด้วยขีดความสามารถทางการแข่งขันที่แข็งแกร่ง กรุงศรีจะสร้างโอกาสทางธุรกิจภายใต้พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ในการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจและแพลตฟอร์มในหลากหลายอุตสาหกรรม และที่สำคัญกรุงศรีจะบ่มเพาะวัฒนธรรมองค์กรที่มีรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว ด้วยเทคนิคและความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง นอกจากนี้ ธนาคารจะยังคงผสมผสานพลังกับ MUFG ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดของโลก ในการส่งมอบโอกาสทางธุรกิจและบริการทางการเงินที่ครบวงจรเพื่อสนองตอบความต้องการลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

นอกเหนือไปจากการยกระดับศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมๆ กันกับการเติบโตของโอกาสทางธุรกิจ กรุงศรีจะเร่งเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรผ่านการบูรณาการองค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้ากับกรอบการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่สำคัญ รวมถึงกระบวนการทางธุรกิจโดยรวม ด้วยการพัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมระยะยาวและสอดคล้องกับเกณฑ์ปฏิบัติสากล ซึ่งสะท้อนได้ถึงสถานะโครงสร้างสินเชื่อกที่แข็งแกร่งมั่นคง ในขณะเดียวกันธนาคารมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนภาครัฐในการปรับกระบวนการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศไปสู่เศรษฐกิจสังคมคาร์บอนต่ำ เพื่อบรรลุเป้าหมายการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศขององค์การสหประชาชาติ

กรุงศรีมุ่งมั่นสู่การเป็นกลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย ด้วยพันธกิจในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้าอย่างรับผิดชอบต่อและสอดคล้องกับมิติด้านความยั่งยืนทางการเงิน เพื่อสนับสนุนพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมไทยต่อไป



การุณ กิตติสถาพร  
ประธานกรรมการ



นโรจางิ โกโตะ  
รองประธานกรรมการ

## สารจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





ในปี 2562 กรุงศรีประสบความสำเร็จจากผลการดำเนินงานที่โดดเด่น แม้ว่าสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์จะได้รับผลกระทบจากปัจจัยท้าทายทั้งภายในและภายนอกประเทศ ความผันผวนของเศรษฐกิจมหภาคและการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์และระเบียบทางการ อาทิ การหดตัวของภาคส่งออกจากสงครามการค้าและการชะลอตัวของอุปสงค์ในต่างประเทศ ความต้องการในประเทศที่เติบโตช้าลง มาตรการกำหนดเพดานอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อมูลค่าหลักประกัน (LTV Ratio) สำหรับสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย รวมทั้งการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบาย 2 ครั้ง

แม้ว่าการแข่งขันในภาคการธนาคารจะทวีความเข้มข้นขึ้น และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความซับซ้อนมากขึ้นจากการที่บริษัทที่ไม่ใช่สถาบันการเงินเข้าร่วมเป็นผู้เล่นในตลาดพร้อมกับการนำเสน�택เทคโนโลยีที่พัฒนาแบบก้าวกระโดด (Disruption) และการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว กรุงศรีสามารถขยายเงินให้สินเชื่อได้ถึงร้อยละ 8.7 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายของธนาคารที่ร้อยละ 6-8 สะท้อนความสามารถและความคล่องตัวของธนาคารในการปรับพอร์ตสินเชื่อไปสู่กลุ่มลูกค้าธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนสูง และสอดคล้องกับเป้าหมายโครงสร้างพอร์ตสินเชื่อเพื่อธุรกิจและสินเชื่อเพื่อรายย่อยในสัดส่วนร้อยละ 50:50 ตามเป้าหมายระยะกลางของธนาคาร ขณะที่เงินรับฝากเพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งที่ร้อยละ 9.9 อนึ่ง การเติบโตของเงินให้สินเชื่อและเงินรับฝากมีอัตราการเติบโตที่โดดเด่นเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ และโดยเฉพาะเมื่อเทียบกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบของประเทศ (Domestic Systemically Important Bank: D-SIB)

กรุงศรีส่งมอบกำไรสุทธิจำนวน 32,749 ล้านบาท เพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งที่ร้อยละ 32.0 จากปี 2561 ซึ่งมีปัจจัยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยจากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นจำนวนร้อยละ 50 ของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ในไตรมาส 1 ปี 2562 และการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิจากการเติบโตของสินเชื่อที่แข็งแกร่ง อัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ที่ร้อยละ 12.76 ซึ่งเป็นระดับที่สูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ชั้นนำ ขณะที่คุณภาพสินทรัพย์ยังคงแข็งแกร่ง โดยมีอัตราส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้อยู่ที่ร้อยละ 1.98 ซึ่งเป็นระดับต่ำที่สุดในอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์

สำหรับการพัฒนาการตามแผนธุรกิจระยะกลางที่ครอบคลุมปี 2561 ถึง 2563 ธนาคารประสบความสำเร็จหลายด้านในปี 2562 อาทิ แผนการขยายธุรกิจไปยังภูมิภาคอาเซียน การตั้งบริษัทย่อยทางด้านเทคโนโลยี และพัฒนาการด้านความยั่งยืนขององค์กร

ด้วยเครือข่ายที่ครอบคลุมทั่วโลกของมิซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) และความเชี่ยวชาญของกรุงศรีในด้านธุรกิจการเงินเพื่อรายย่อย ธนาคารได้ประกาศแผนการเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 50 ของ SB Finance Company Inc. (SBF) ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทไฟแนนซ์ชั้นนำในประเทศฟิลิปปินส์ โดยการเข้าซื้อหุ้น SBF ครั้งนี้สะท้อนถึงพันธกิจของธนาคารในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในภูมิภาคอาเซียนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจที่สูง ในขณะเดียวกัน จะสามารถต่อยอดความเชี่ยวชาญในระดับชั้นนำของธนาคารในธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล รวมทั้งความเป็นเลิศด้านบรรษัทภิบาล

เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการเป็นผู้นำในด้านดิจิทัล รวมถึงการสร้างแพลตฟอร์มใหม่ๆ เพื่อโอกาสสำหรับอนาคต ธนาคารได้จัดตั้ง “กรุงศรี นิมเบิล” (Krungsri Nimble) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่มีโครงสร้างการดำเนินงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว เพื่อเป็นฮับสำหรับโซลูชันด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Solutions Hub) ในการพัฒนาเทคโนโลยีและต่อยอดนวัตกรรมทางการเงินให้กับกรุงศรี กรุ๊ป ที่รวมถึงการรังสรรค์ดิจิทัลโซลูชันเพื่อการพาณิชย์ และส่งมอบประสบการณ์ที่เป็นเลิศให้กับลูกค้าของธนาคาร

ในฐานะธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบของประเทศ กรุงศรีมีความมุ่งมั่นในการมีส่วนสร้างมาตรฐานของอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์เพื่อรับมือกับความท้าทายในมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ในเดือนสิงหาคม ปี 2562 กรุงศรีร่วมกับธนาคารพาณิชย์อีก 14 แห่ง ร่วมลงนามบันทึกความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจธนาคารอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมหลักและ “ถ้อยแถลงด้านสิ่งแวดล้อมและสิทธิมนุษยชน” ของธนาคารที่ประกาศในช่วงต้นปี 2562 โดยมีเป้าหมายในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินภายใต้บริบทและความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)

ด้วยแนวปฏิบัติที่รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้มิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล กรุงศรีได้รับรางวัลจำนวน 13 รางวัล ในปี 2562 รวมถึงรางวัลชั้น ESG Gold จาก The Asset และรางวัล Best IR Professionals จาก Corporate Governance Asia ซึ่งธนาคารรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งจากความสำเร็จ และการยอมรับของผู้มีส่วนได้เสียในความเป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ของธนาคาร

สำหรับปี 2563 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจระยะกลางที่ครอบคลุมปี 2561 ถึง 2563 ท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจธนาคารพาณิชย์ กรุงศรีจะยังคงมุ่งมั่นที่จะสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน ด้วยกรอบการดำเนินงานที่รอบคอบระมัดระวัง โดยกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญยังคงเน้นในเรื่องการป้อนเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การส่งเสริมนวัตกรรมด้านดิจิทัล และการพัฒนากรอบการดำเนินงานด้านบริหารจัดการความเสี่ยงและบรรษัทภิบาล ในขณะเดียวกัน ธนาคารยังคงผสมผสานพลังศักยภาพจากความแข็งแกร่งและเครือข่ายพันธมิตรระดับโลกของ MUFG

ในด้านสังคม ธนาคารเชื่อว่าจากบทบาทหน้าที่ในฐานะตัวกลางทางการเงิน ธนาคารสามารถช่วยสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนและเดินทางในการดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้นเพื่อสังคม ผ่านการให้บริการทางการเงินอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วน ธนาคารจะยังคงต่อยอดความสำเร็จของการเป็น “ธนาคารแรก” ในหลายๆ ด้านสู่อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ไทยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งแรกในเอเชียแปซิฟิกที่ออกพันธบัตรเพื่อสังคมที่คำนึงถึงเพศสภาพ (Gender Bond)

ในนามของผู้บริหารธนาคาร ผมขอขอบคุณลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนกรุงศรีด้วยดีเสมอมา ปี 2563 นับเป็นปีที่ 75 ในการดำเนินธุรกิจของธนาคารที่อยู่เคียงคู่กับสังคมไทย ธนาคารยังคงตอกย้ำความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อมุ่งสู่การเป็น “กลุ่มธุรกิจการเงินชั้นนำในประเทศไทย” ด้วยเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลก โดยได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน



เชอิจิระ อาดิตะ

กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## คณะกรรมการธนาคาร



1. นายการุณ กิตติสถาพร  
กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการ

2. นายโนริอากิ โกโตะ  
รองประธานกรรมการ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

3. นายเซอิจิโร อาคิตะ  
กรรมการบริหาร  
ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

4. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน  
ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

5. นายพรสนอง ตู้จินดา  
กรรมการบริหาร  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

6. นางสาวพนีย์ ธนวานิช  
กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



7. นางสาวนพพร ติรวัฒนกุล  
กรรมการ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
8. ดร.จำลอง อติกุล  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
9. นางสาวจุนทะ คาวาโนะ  
กรรมการ

10. นายโทรุ มัตสึดะ  
กรรมการ  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
11. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการบริหาร  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
12. นางทองอุไร ลิ้มปิติ  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล  
(ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2563)



## I ผู้บริหารระดับสูง



1. นายเชอิจิโร อาคิตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายพรสนอง ตูจันดา  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ
3. นายยูโซะ นาคาคะ  
ประธานกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น
4. นายแดน ฮาร์โซโน  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล

5. นางสาวกาวนา เนียมลอย  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย
6. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน
7. นายตรรก บุนนาค  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์
8. นายพงษ์อนันต์ ธนัติไธโร  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย



9. นางวรนุช เดชะโกสยะ  
ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
และปฏิบัติการ
10. นายสยาม ประสิทธิ์ศิริกุล  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจ SME
11. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจสินเชื่อยานยนต์
12. นายชานดาเชกการ์ สุปราภาเนียน คิสฐมัทธการัม  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง

13. นางสาวพรรณทิพา หาญนเรศเรษฐ์  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน
14. นายฐากร ปิยะพันธ์  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกรุงศรี คอนซูมเมอร์  
ผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม
15. นายวศิน อุดมรัชตวนิชย์  
ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล

## I ผู้บริหารระดับสูง บริษัทในเครือธนาคาร



1. นางกฤติยา ศรีสมิท  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)
2. นางสาวณณานิ เพ็ญขำ  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสেস จำกัด
3. Mr. Hout Ieng Tong  
President & CEO  
Hattha Kaksekar Limited

4. นางสาวศิริพร สيناเจริญ  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด
5. นายปิยะศักดิ์ อุกฤษณ์กุล  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด
6. นายโอกาส สุกอมพันธ์  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด



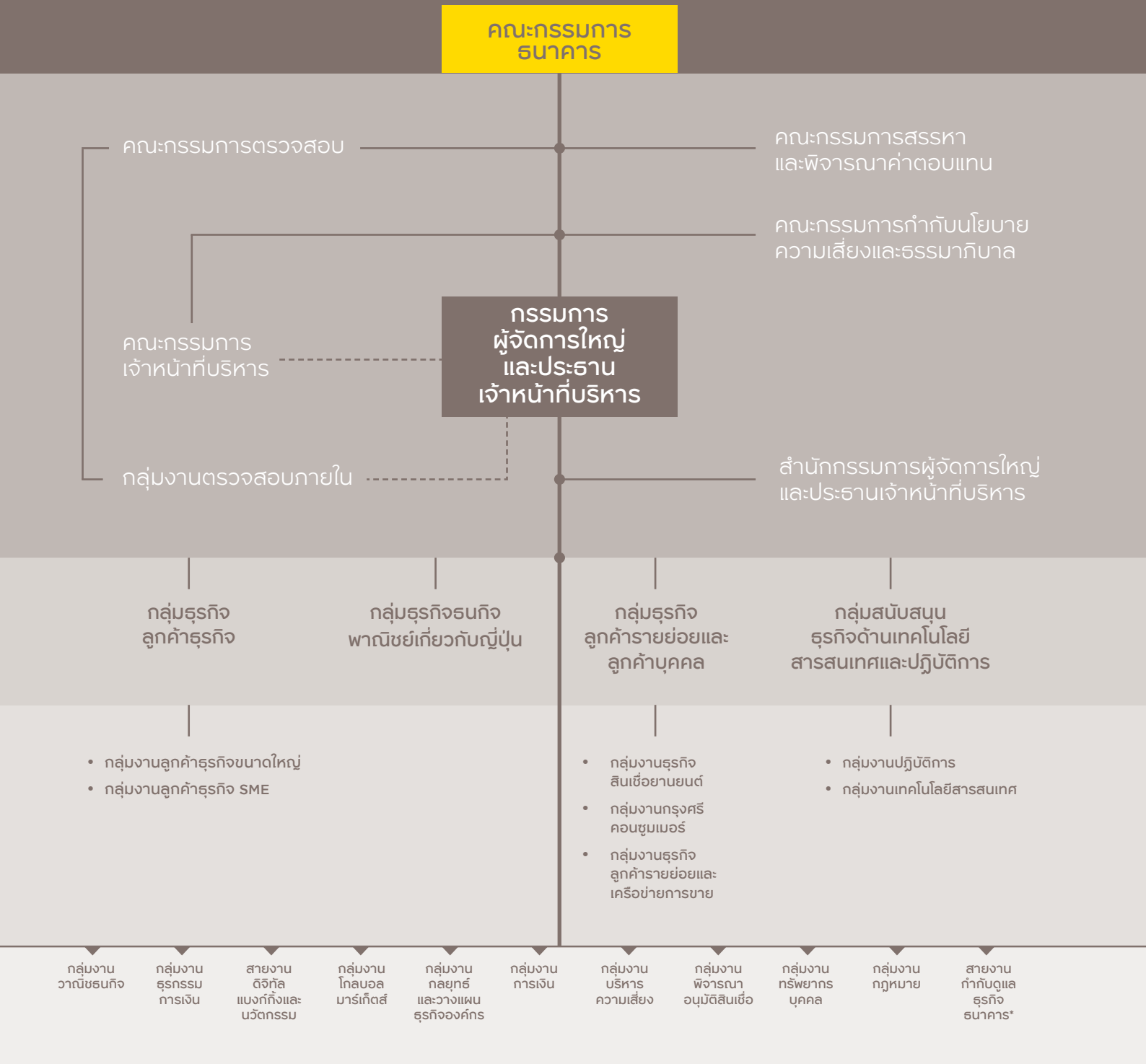


7. นายอุดมการ อุดมทรัพย์  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)
8. นายสมหวัง โตรักตระกูล  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด
9. นายอริศ รุจิรัตน์  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด

10. นายนิค สมาร์ท  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส จำกัด  
บริษัท เทสโก้ โลฟ แอสซิวันส์ โบรคเกอร์ จำกัด  
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด
11. นายแซม ดันสกุล  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด
12. นางสาวสายสุรีย์ หาญประเทืองศิลป์  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท กรุงศรี นิเมิล จำกัด

# โครงสร้างองค์กร

(ณ วันที่ 1 มกราคม 2563)



\* สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร รายงานตรงต่อคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

# การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการธนาคารตระหนักดีว่า การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นรากฐานการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา กรุงศรี กรุ๊ปต่างมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินธุรกิจไปในแนวทางที่คำนึงถึงความเสี่ยงและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมทั้งปลูกฝังและส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากล ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนเพิ่มคุณค่าและมูลค่าของธุรกิจในระยะยาว

ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนด “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Good Corporate Governance Principles) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการธนาคาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงบทบาทหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร ระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายใน ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจและบทบาทของกรุงศรี กรุ๊ปต่อผู้มีส่วนได้เสีย พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักของกรุงศรี จริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงานและการปฏิบัติ โดยได้กำหนดให้มีการทบทวนหลักการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี หรือโดยไม่ชักช้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี บริษัทย่อย และการร่วมค้า (กรุงศรี กรุ๊ป) และได้มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง อาทิ เว็บไซต์ของกรุงศรีภายใต้หัวข้อการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน

ให้กับพนักงาน รวมถึงการจัดทำหลักสูตรอบรมผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC) และได้มีการสื่อสารหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปยังบริษัทในเครือ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการนำไปปรับใช้หรือกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตนเอง ตามลักษณะธุรกิจของแต่ละบริษัท

นอกจากนี้ กรุงศรียังได้จัดทำ “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” (The Spirit & The Letter: S&L) ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งกำหนดให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม โดยได้ระบุถึงสิ่งที่ต้องทราบ สิ่งที่ต้องปฏิบัติ สิ่งที่ต้องระวัง และบทลงโทษในกรณีที่มีการฝ่าฝืนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเพื่อสร้างความตระหนักในหลักปฏิบัติดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง กรุงศรีกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องลงนามรับทราบและยินยอมปฏิบัติตามปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรม S&L Compliance Excellence เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ทุกกลุ่มงานจะต้องแต่งตั้ง Compliance Champion เพื่อทำหน้าที่สื่อสารและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การกำกับดูแลธรรมาภิบาล ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบ ข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแล และนโยบายระเบียบปฏิบัติ หรือข้อกำหนดต่างๆ ทางด้านการกำกับดูแลที่กรุงศรีกำหนดขึ้นให้แก่พนักงานในกลุ่มงานนั้นๆ รับทราบและปฏิบัติตามไป

สำหรับปี 2562 คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีประจำปีแล้ว มีความเห็นว่า หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับที่ใช้อยู่ยังคงมีความเหมาะสมเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีที่หน่วยงานกำกับดูแลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกำหนด ทั้งนี้จากการทบทวนการดำเนินงานของกรุงศรีตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการต่างๆ ดังกล่าว พบว่าการดำเนินงานของธนาคารส่วนใหญ่เป็นไปตามหลักเกณฑ์แล้ว คงมีเพียงบางเรื่องซึ่งมีความละเอียดซับซ้อนที่คณะกรรมการธนาคารเห็นควรชะลอการนำมาปฏิบัติ เพื่อศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นก่อน ประกอบกับกรุงศรีได้กำหนดมาตรการและแนวทางในการกำกับดูแลด้วยวิธีการอื่นๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องนั้นๆ ไว้แล้ว





# เพาะต้นกล้าแห่งการเติบโต อย่างยั่งยืน

เรามุ่งมั่นสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เอื้ออำนวยและต่อยอดสู่ความยั่งยืน  
อันเป็นรากฐานสำคัญที่จะส่งผลเชิงบวกต่อภาคเศรษฐกิจโดยรวม







# ร่วมสร้างเศรษฐกิจที่ แข็งแกร่งอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม

เราส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึงและครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม  
ผ่านการออกพันธบัตรเพื่อสังคมแก่ธุรกิจ SME ที่มีสตรีเป็นเจ้าของหรือ  
ผู้ประกอบการ เพื่อสร้างโอกาสในการเดินหน้าขับเคลื่อนความเติบโต  
ของธุรกิจ



# แบบอย่างของธนาคาร แห่งธรรมาภิบาล

เราแน่วแน่ในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส  
เป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎหมายด้วยความมุ่งมั่น  
ในการเป็นแบบอย่างของ "ธนาคารอย่างยั่งยืน" ที่สร้าง  
ความเชื่อมั่นและไว้วางใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียของเรา







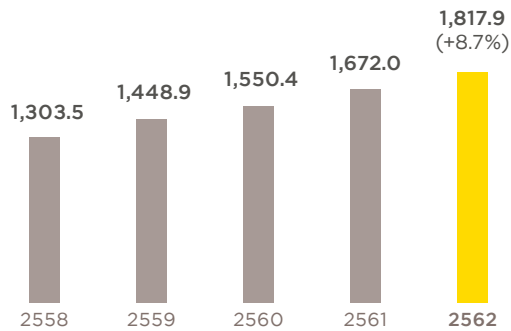


# ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

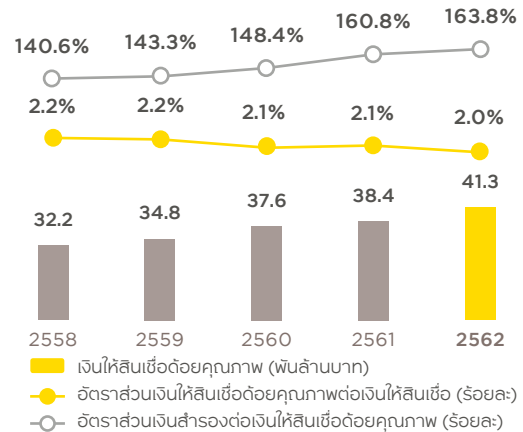
(งบการเงินรวม)

## เงินให้สินเชื่อ

(พันล้านบาท)

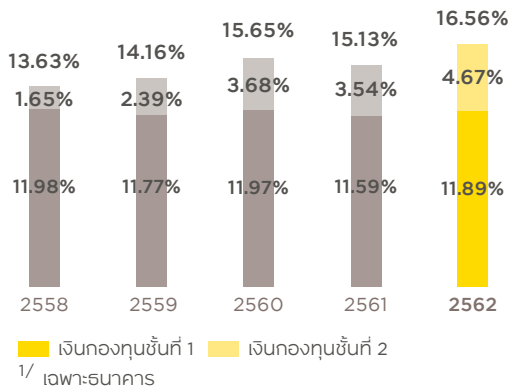


## อัตราส่วนสินเชื่อด้วยคุณภาพ



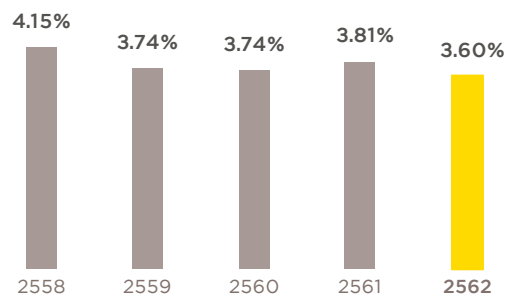
## อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสินต่อสินทรัพย์เสี่ยง<sup>1/</sup>

(ร้อยละ)



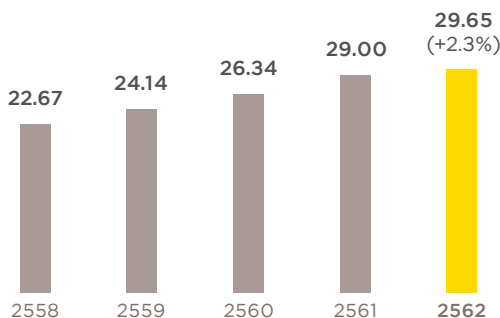
## ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM)

(ร้อยละ)



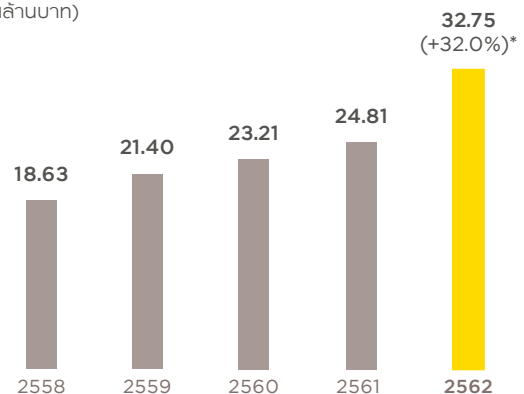
## รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการ

(พันล้านบาท)



## กำไรสุทธิ<sup>2/</sup>

(พันล้านบาท)

<sup>2/</sup> การแบ่งปันกำไรส่วนของผู้ถือหุ้นธนาคาร

หมายเหตุ: \* หากไม่รวมรายการพิเศษในปี 2562 จากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด และค่าใช้จ่ายเพื่อรองรับปริมาณการหนีสินที่เพิ่มขึ้นจากการขยายเครือข่ายพนักงานและเลิกจ้างตามการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน กำไรสุทธิจากการดำเนินงานตามปกติในปี 2562 อยู่ที่ 26.94 พันล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 จากปี 2561

## งบการเงินรวม

	2562	2561	2560	2559	2558
<b>ฐานะทางการเงิน (ล้านบาท)</b>					
สินทรัพย์รวม	2,359,592	2,173,622	2,088,772	1,883,188	1,705,517
เงินให้สินเชื่อ <sup>1/</sup>	1,817,877	1,672,018	1,550,404	1,448,882	1,303,454
ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญ	67,384	61,360	55,476	49,462	44,944
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ (Net NPLs)	19,164	16,455	16,243	15,653	14,919
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (Gross NPLs)	41,334	38,446	37,622	34,834	32,239
หนี้สินรวม	2,087,476	1,929,904	1,862,785	1,674,420	1,514,769
เงินรับฝาก	1,566,885	1,426,348	1,319,229	1,108,288	1,046,290
ส่วนของเจ้าของ	272,116	243,718	225,987	208,768	190,748
<b>ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)</b>					
รายได้ดอกเบี้ย	110,455	107,132	94,998	85,925	81,947
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	34,032	31,804	26,463	23,948	25,596
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	76,423	75,328	68,535	61,977	56,350
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,777	21,248	19,675	18,175	17,230
รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยและรายได้ที่มีใช้ค่าธรรมเนียม	23,408	13,003	12,270	11,335	9,193
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	52,169	51,741	48,210	43,080	38,947
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า กำไรสุทธิ <sup>2/</sup>	28,203 32,749	26,180 24,813	22,970 23,209	21,315 21,404	20,186 18,634
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>					
ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (ROAA) (%)	1.44	1.16	1.17	1.19	1.28
ผลตอบแทนต่อส่วนของเจ้าของเฉลี่ย (ROAE) (%)	12.76	10.61	10.71	10.74	11.59
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	4.45	3.37	3.16	2.91	2.54
ค่าใช้จ่ายต่อรายได้ (%)	42.90	47.22	47.98	47.09	47.05
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสินต่อสินทรัพย์เสี่ยง <sup>3/</sup> (%)	16.56	15.13	15.65	14.16	13.63
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ <sup>3/</sup> (%)	11.89	11.59	11.97	11.77	11.98
มูลค่าหุ้นทางบัญชีต่อหุ้น (บาท)	36.99	33.13	30.72	28.38	25.93
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก (%)	116.02	117.22	117.52	130.73	124.58
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากรวมหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ และตั๋วแลกเงิน (%)	108.37	108.93	109.53	116.90	114.38
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ (Net NPLs) ต่อเงินให้สินเชื่อ <sup>4/</sup> (%)	0.93	0.90	0.90	1.00	1.05
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (Gross NPLs) ต่อเงินให้สินเชื่อ <sup>5/</sup> (%)	1.98	2.08	2.05	2.21	2.24
ค่าเผ่อนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพ (%)	163.82	160.76	148.43	143.25	140.55

<sup>1/</sup> เงินให้สินเชื่อหักรายได้รอตัดบัญชี

<sup>2/</sup> การแบ่งปันกำไรส่วนของผู้ถือหุ้นธนาคาร

<sup>3/</sup> เฉพาะธนาคาร

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

<sup>5/</sup> เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ หักด้วยเงินให้สินเชื่อที่รวมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

# รางวัลแห่งความสำเร็จในปี 2562





## รางวัลธนาคารยอดเยี่ยม

### IDC Financial Insights

- Best Bank in Asia-Pacific

## ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

### สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล สู่ความยั่งยืน

#### The Asset

- The Asset ESG Corporate Award – Gold 2019

#### Corporate Governance Asia

- Asia's Best CEO (Investor Relations) มอบแด่คุณโนริฮิโกะ โทโมะ (ปีที่ 5)
- Asia's Best CFO (Investor Relations) มอบแด่คุณดวงดาว วงศ์พนิตกฤต (ปีที่ 5)
- Best Investor Relations Company (Thailand) (ปีที่ 6)
- Best Environmental Responsibility

#### GC Powerlist

- คุณภวานา เนียมลอย ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมายได้รับยกย่องเป็นผู้แนะนำกฎหมายดีเด่น หนึ่งใน GC Powerlist Southeast Asia 2019

#### สถาบันไทยพัฒน์

- ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่มีการดำเนินงานที่โดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ปีที่ 4)
- Sustainability Disclosure ประเมินรางวัลเกียรติคุณ

#### ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งในบริษัทที่อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน” (ปีที่ 4)

#### หอการค้าอเมริกันในประเทศไทย

- CSR Excellence Recognition (Gold Level) (ปีที่ 7)
- รางวัลพิเศษ Excellence in Project Supporting Thai Development

#### กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

- CSR Excellence

## ดิจิทัลและนวัตกรรม

### International Data Cooperation (IDC)

- 2019 Digital Transformer for Thailand (กรุงศรี โบบาย แอปพลิเคชัน)
- 2019 Information Visionary for Thailand จากนวัตกรรม Smart Advisor บนกรุงศรี โบบาย แอปพลิเคชัน

#### กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

- Excellence in Enterprise Innovation, Thailand

#### OpenGov

- Recognition of Excellence 2019

#### Asian Banking and Finance (ABF)

- The Thailand Domestic Technology & Operations Bank of the Year
- Corporate Client Initiative of the Year

#### The Asset

- Best Payments and Collections Solution in Thailand

## เทคโนโลยีสารสนเทศ

### CIO50

- คุณวราวุธ เตชะโกสยะ ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ ได้รับยกย่องเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดีเด่นในระดับอาเซียน หนึ่งใน CIO50 list in ASEAN

#### The Asian Banker

- The Chief Information and Technology Officer of the Year มอบแด่คุณวราวุธ เตชะโกสยะ

## ธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

### International Banker

- Best Commercial Bank in Thailand

### International Finance

- Best Corporate Bank in Thailand
- Best SME Bank in Thailand

### Asiamoney

- Best Bank for SMEs in Thailand (ปีที่ 2)

## ธุรกิจพาณิชย์ธนกิจ

### International Banker

- Best Investment Bank in Thailand

## ธุรกิจลูกค้ารายย่อย

### Efma and Accenture

- Gold Medal: Phyigital Distribution & Experience (Global Award) จากความสำเร็จของ Krungsri Digital Home Loan
- Gold Medal: Phyigital Distribution & Experience (Asia-Pacific Award) จากความสำเร็จของ Krungsri Digital Home Loan

### Retail Banker International

- Winner of Excellence in Mass Affluent Banking จากความสำเร็จของกรุงศรีโพรม
- Best Mortgage Offering 2019

#### The Asset

- Best Digital Wealth Management Experience
- Most Innovative Digital Branch Project

#### The Asian Banker

- Best Productivity, Efficiency and Automation Initiative, Application or Programme จากความสำเร็จของแอปพลิเคชัน Di-sales (International Excellence)
- Best Digital Sales Initiative, Application or Programme, Thailand
- Best Branch Digitization Initiative, Application or Programme, Thailand

#### The Digital Banker

- Winner of Best Customer Loyalty Program จากความสำเร็จของ Krungsri GIFT
- Winner of Outstanding Customer Service Transformation
- Winner: Best Client On-Boarding Initiative (Next-Gen Customer Experience in Financial Services Awards 2019)
- Winner for Best Customer Loyalty Program จากความสำเร็จของ Krungsri GIFT (Next-Gen Customer Experience in Financial Services Awards 2019)
- Highly Acclaimed: Outstanding Personalized 1:1 Marketing Initiative
- Highly Acclaimed: Outstanding Machine Learning Initiative
- Highly Acclaimed: Outstanding IT Transformation
- Highly Acclaimed: Best Technology Implementation Front End (Next-Gen Customer Experience in Financial Services Awards 2019)

### International Business

- Best Mobile Banking Application Product จากความสำเร็จของ Krungsri GIFT
- Most Innovative Mobile Banking Application Product จากความสำเร็จของ Krungsri GIFT

### Asian Banking and Finance (ABF)

- Bronze Award: Branch Innovation of the Year
- Mobile Banking Initiative of the Year - Thailand จากความสำเร็จของ Krungsri GIFT
- Mortgage and Home Loan Product of the Year - Thailand

### International Data Cooperation (IDC)

- 2019 Digital Transformer for Thailand (Analytics Based Decision Platform)

## พนักงาน

### The Asset

- Best Initiative in Diversity and Inclusion

### Human Resources Excellence Awards 2019

- Excellence in Learning & Development





#### Employer Branding Institute

- Top 100 Asia's Best Employer Brands 2019

#### Thailand Best Employer Brand Awards 2019

- Diversity Impact Award
- Award for Excellence in Training

#### บริหารแบรนด์และการตลาดองค์กร

##### LINE Thailand

- Most Used Sponsored Stickers in category of finance & insurance จากความสำเร็จของสติ๊กเกอร์ชุด 'Yeah!! Happy Every Day'
- Most Active Watched LINE TV จากความสำเร็จของโฆษณา Krungsri iFIN

##### นิตยสารการเงินธนาคาร

- Best Design Excellence Award

#### การปฏิบัติการ

- Straight Through Processing (STP) Excellence Award 2019 in USD Payment จาก HSBC, New York
- Straight Through Processing (STP) Award จาก The Bank of New York Mellon
- Certificate of Excellence Best Payment Partner Bank จาก Bank of America Merrill Lynch

#### กรุงศรี ฟินโนเวต

##### International Data Cooperation (IDC)

- 2019 Talent Accelerator for Thailand จากความสำเร็จของ Krungsri RISE

##### International Finance

- Best New Fintech Accelerator

##### The Digital Banker

- Highly Acclaimed: Outstanding Innovation Program

#### กรุงศรี ออโต้

##### Grand Prix International

- Best Car & Bike Finance of the Year 2019 (ปีที่ 6)

##### BrandAge

- Thailand's Most Admired Brand 2019 (ปีที่ 7)

##### The Asian Banker

- Best API Initiative, Application or Programme, Thailand

##### Asian Banking and Finance (ABF)

- Social Media Initiative of the Year - Thailand

##### LINE Thailand

- Best LINE Today Billboard

##### Superbrands Thailand Council

- Superbrand Thailand (ปีที่ 8)

##### The Digital Banker

- Winner of Loan Offering of the Year
- Highly Acclaimed: Best Customer Centric Business Model

##### The Indian Chamber of Commerce

- Special Recognition for Broker of the Year

#### กรุงศรี คอนซูมเมอร์

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

- Excellence in Automation Award จากความสำเร็จของ Robotic Process Automation (RPA) Initiative
- Best Process Innovation Award จากความสำเร็จของ Merchant Management System

##### IDC Financial Insights

- Asia's Most Transformative Bank 2019 จากความสำเร็จของ Robotic Process Automation (RPA)

##### Retail Banker International

- Channel Innovation Awards - Excellence in Mobile Banking – Overall จากความสำเร็จของ UCHOOSE

##### The Asian Banker

- Best Process Automation Initiative, Application or Programme, Thailand

- Consumer Finance Product of the Year, Thailand สำหรับ

ความสำเร็จของกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์

- Retail Payment Product of the Year, Thailand สำหรับความสำเร็จของบัตรเครดิตเซ็นทรัล เดอวัน

##### The Digital Banker

- Winner of Credit Card of the Year สำหรับความสำเร็จของบัตรเครดิตเซ็นทรัล เดอวัน
- Highly Acclaimed: Excellence in Digital Innovation
- Highly Acclaimed: Best Automated Advisory Service

##### Human Resources Excellence Awards 2019

- Excellence in Workplace Well-Being

##### ไวซ์โฮท์ (ประเทศไทย)

- Best Brand Performance on Social Media สาขาบริการทางการเงิน ซึ่งมอบให้กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์

##### สมาคมมีเดียเอเจนซีและธุรกิจสื่อแห่งประเทศไทย

- Bronze Award: Best Use of Content for Good จากแคมเปญออนไลน์ “60 วัน สานฝันสร้างบ้านมั่นคง” โดยกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์

##### สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย

- Marketing Campaign of the Year 2019 ธุรกิจประเภทสาขาบริการต่างๆ ซึ่งมอบให้กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์

#### หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี

##### International Finance

- Most Inspirational Managing Director มอบแด่คุณศิริพร สيناเจริญ กรรมการผู้จัดการ
- Fastest Growing Mutual Fund House – Thailand

##### The Asset

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

##### Asian Investor

- Fund House of the Year, Thailand 2019

##### Alpha Southeast Asia

- Best Overall Asset and Fund Manager (ปีที่ 2)
- Best Online & Mobile Platform (Asset Manager)

##### Global Banking & Finance Review

- Best Asset Management Thailand 2019
- Best Fund Management Company Thailand 2019

##### นิตยสารการเงินธนาคาร

- Excellent Fund Awards in 2019 สำหรับ 3 กองทุนที่มีผลงานยอดเยี่ยม ได้แก่
  - KFSPLUS: Best Money Market General Fund
  - KFENSET50: Best Equity Large Fund
  - KFS100RMF: Best RMF Equity Fund

#### เงินติดล้อ

##### Retail Banker International

- Excellence in Employee Engagement (Trailblazer Asia Award 2019)
- Excellence in Employee Engagement (Trailblazer in Human Capital and Society)

##### The Asian Banker

- Best Digital Employee Engagement Initiative or Programme (International Excellence)

##### สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย

- Bronze Award: Adman Awards & Symposium 2019 ในหมวด TVC จากโฆษณาชุด “แบ่งจ่าย”
- Bronze Award: Adman Awards & Symposium 2019 ในหมวด TVC จากโฆษณาชุด “รีบ”
- Bronze Award: Adman Awards & Symposium 2019 ในหมวด Online Film จากโฆษณาชุด “รีบ”

##### นิตยสารแบรนด์เอจ

- Thailand's Most Admired Brand 2019 ในกลุ่มสินเชื่อบริการ
- Brand Maker 2019

##### ไวซ์โฮท์ (ประเทศไทย)

- Best Brand Performance on Social Media (Finalist) สาขาบริการทางการเงิน



1

# สภาพแวดล้อม ในการดำเนินธุรกิจ







krungsri EXCLUSIVE  
ขอเชิญร่วมฉลองความสำเร็จ  
ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
กับ 7 สาขาใหม่

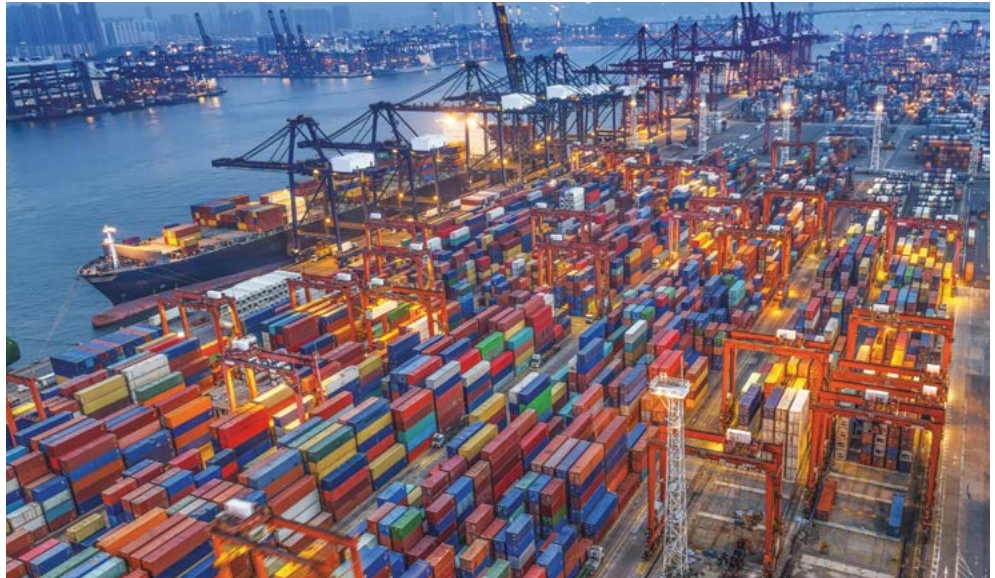


krungsri  
กรุงศรี



krungsri  
กรุงศรี





## เศรษฐกิจไทยปี 2562 และแนวโน้มปี 2563

### ปี 2562 สงครามการค้า และปัจจัยทางการเมืองในประเทศส่งผลต่อการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ

ท่ามกลางปัจจัยลบทั้งในและต่างประเทศ เศรษฐกิจไทยปี 2562 เติบโตในอัตราต่ำสุดในรอบ 5 ปี ที่ร้อยละ 2.4 จากร้อยละ 4.2 ในปี 2561 ด้านอุปสงค์ต่างประเทศชะลอตัวตามภาวะเศรษฐกิจโลกที่อ่อนแอที่สุดนับตั้งแต่วิกฤตการเงินปี 2551 กอปรกับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีนที่ทวีความรุนแรง ขณะเดียวกันปัจจัยภายในประเทศเผชิญความล่าช้าทั้งในการจัดตั้งรัฐบาลและการจัดทำพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2563 แรงกดดันจากภายในและภายนอกประเทศดังกล่าวบั่นทอนความเชื่อมั่นและการใช้จ่ายภายในประเทศ

การส่งออกกลับมาหดตัวเป็นครั้งแรกในรอบ 4 ปี ที่ร้อยละ 3.2 โดยติดลบในเกือบทุกตลาด สอดคล้องกับการชะลอตัวตามวัฏจักรของเศรษฐกิจโลกที่ถูกซ้ำเติมจากผลเชิงลบของสงครามการค้า โดยเฉพาะสินค้าที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับห่วงโซ่การผลิตของจีน อย่างไรก็ตาม ตลาดสหรัฐฯ ยังขยายตัวได้จากอานิสงส์ของการส่งออกทดแทนสินค้าจีนในตลาด

สหรัฐฯ ซึ่งเป็นผลข้างเคียงเชิงบวกจากสงครามการค้า ด้านภาคท่องเที่ยวฟื้นตัวช้ากว่าคาดเนื่องจากความกังวลของนักท่องเที่ยวจีนหลังจากเหตุการณ์เรือล่มในจังหวัดภูเก็ตเมื่อกลางปี 2561 รวมทั้งปัญหามลพิษฝุ่นละอองในช่วงต้นปี 2562 ผสมกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยหนุนจากมาตรการยกเว้นค่าธรรมเนียมวีซ่า ณ ด่านตรวจคนเข้าเมือง ช่วยหนุนให้นักท่องเที่ยวจากประเทศสำคัญขยายตัวดี โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจีนที่กลับมาฟื้นตัวและนักท่องเที่ยวอินเดียที่เติบโตในอัตราสูง ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งปี 2562 ยังรักษ้อัตราการเติบโตได้ที่ร้อยละ 4.2

ด้านการใช้จ่ายภายในประเทศ การบริโภคภาคเอกชนเติบโตชะลอลงเหลือร้อยละ 4.5 โดยรายได้ครัวเรือนทั้งในและนอกภาคเกษตรอ่อนแอลงซึ่งเป็นผลจากราคาสินค้าเกษตรที่ทรงตัวในระดับต่ำและผลผลิตภาคเกษตรถูกกระทบจากปัญหาภัยแล้งและอุทกภัยในบางพื้นที่ ขณะที่ภาวะการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อส่งออกเริ่มได้รับผลกระทบจากภาคส่งออกที่ซบเซา ซึ่งลดทอนอำนาจในการใช้จ่าย อย่างไรก็ตาม อานิสงส์จากมาตรการต่างๆ ของภาครัฐช่วยหนุนให้การบริโภคขยายตัวได้อาทิ มาตรการบรรเทาค่าครองชีพผู้มีรายได้น้อยและเกษตรกร ตลอดจนมาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายและท่องเที่ยวภายในประเทศในช่วงปลายปี ส่วนการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวในอัตราที่



ชะลอลงสอดคล้องกับการหดตัวของภาคส่งออกและการชะลอตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ กอปรกับนักลงทุนขาดความเชื่อมั่นเนื่องจากความล่าช้าและความไม่แน่นอนของโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ โดยเฉพาะโครงการหลักของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

การใช้จ่ายภาครัฐโดยเฉพาะการลงทุนชะลอลงมากจากปีก่อน ส่วนหนึ่งเป็นผลจากความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบลงทุนของวิสาหกิจในโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในช่วงการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลใหม่ รวมถึงการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2563 ที่ล่าช้ากว่าคาด อย่างไรก็ตาม การกระตุ้นเศรษฐกิจตั้งแต่การใช้จ่ายระดับฐานรากไปจนถึงระดับประเทศมีส่วนช่วยพยุงมิให้เศรษฐกิจชะลอตัวแรง

ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ขาดแรงขับเคลื่อนทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ประกอบกับอัตราเงินเฟ้อทั่วไปที่หลุดกรอบเป้าหมายของทางการต่อเนื่อง ส่งผลให้ธนาคารแห่งประเทศไทยปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงเป็นครั้งแรกในรอบ 4 ปี โดยมีการปรับลด 2 ครั้ง ในปี 2562 คือในเดือนสิงหาคมและเดือนพฤศจิกายน สู่ระดับร้อยละ 1.25 จากร้อยละ 1.75 เมื่อสิ้นปี 2561 ทั้งนี้สอดคล้องกับธนาคารกลางของประเทศเศรษฐกิจแกนหลักและประเทศในแถบภูมิภาคเดียวกันที่ได้ดำเนินการผ่อนคลายนโยบายทางการเงินอย่างต่อเนื่องในช่วงครึ่งปีหลัง ด้านธนาคารพาณิชย์ได้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมเพื่อสนับสนุนการบริโภคและการลงทุน นอกจากนี้ ในช่วงปลายปี ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ปรับปรุงกฎเกณฑ์เพื่อเอื้อให้เงินทุนไหลออก ซึ่งช่วยปรับสมดุลเงินทุนเคลื่อนย้ายและลดแรงกดดันต่อค่าเงินบาทภายหลังจากที่เงินบาทเคลื่อนไหวแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับดอลลาร์สหรัฐฯ และค่าเงินสกุลอื่นๆ ในภูมิภาค เนื่องจากการเกินดุลบัญชีเดินสะพัดของไทยอยู่ในระดับสูง ประกอบกับการไหลเข้าของเงินทุนเพื่อแสวงหาผลตอบแทนในกลุ่มประเทศที่มีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจอยู่ในเกณฑ์ดีอย่างเช่นประเทศไทย

## ปี 2563 คาดเศรษฐกิจเติบโตชะลอลงต่อเนื่องท่ามกลางหลายปัจจัยเสี่ยงรอบเร้า

อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทยปี 2563 คาดว่าจะขยายตัวต่ำกว่าปี 2562 และต่ำกว่าระดับศักยภาพค่อนข้างมากที่ร้อยละ 1.5 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ที่กระจายเป็นวงกว้างไปหลายประเทศ กระทบต่อภาคท่องเที่ยว ภาคส่งออกและภาคอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในสายการผลิตในภูมิภาค กอปรกับวิกฤตภัยแล้งที่มีแนวโน้มจะลากยาวในช่วงครึ่งแรกของปี โดยผลเชิงลบอาจไม่จำกัดเฉพาะภาคเกษตรกรรม แต่ยังกระทบกับการผลิตในภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจผ่านความเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยกดดันจากความล่าช้าของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2563 อาจจำกัดการเติบโตของการลงทุนในประเทศและบั่นทอนความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและนักลงทุน

ภาคท่องเที่ยวมีแนวโน้มหดตัวแรงโดยเฉพาะครึ่งปีแรก หลังจากที่เคยเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจในช่วงปลายปีที่ผ่านมา คาดว่าในปี 2563 อัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวจะกลับมาติดลบเป็นครั้งแรกในรอบ 6 ปีที่ร้อยละ 6.7 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่สร้างความวิตกแก่นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวหลักจากจีนซึ่งเป็นประเทศที่มีการแพร่ระบาดรุนแรงสุด จนทางการจีนต้องออกคำสั่งห้ามบริษัทนำเที่ยวจัดกรุ๊ปทัวร์ออกนอกประเทศ อย่างไรก็ตาม คาดว่าภาคท่องเที่ยวของไทยจะสามารถกลับมาฟื้นตัวได้ในช่วงครึ่งปีหลัง หากสถานการณ์การแพร่ระบาดคลี่คลายลง หรือสามารถควบคุมและจัดการได้ ด้านภาคส่งออกมีแนวโน้มหดตัวต่อเนื่องจากปี 2562 เนื่องจากเศรษฐกิจโลกกำลังเผชิญปัจจัยเสี่ยงที่เหนือการคาดการณ์จากการระบาดของ COVID-19 อาจส่งผลให้อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลกต่ำกว่าที่กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ประมาณการไว้เมื่อตอนต้นปี 2563 ที่จะขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 3.3 และ 2.9 เทียบกับปี 2562 ที่ขยายตัวร้อยละ 2.9 และ 1.0 ตามลำดับ โดยเฉพาะการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนและเศรษฐกิจคู่ค้าสำคัญในอาเซียนที่พึ่งพาการค้าและการ

ท่องเที่ยวจากจีนเป็นส่วนมาก รวมถึงอาจเกิดภาวะชะงักงันในห่วงโซ่อุปทานการผลิตที่มีความเกี่ยวข้องกับจีน ขณะที่สถานการณ์ความขัดแย้งทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีนยังคงมีความไม่แน่นอนและอาจกดดันการค้าโลกต่อไป แม้จะบรรเทาลงบ้างหลังจากมีการทำข้อตกลงทางการค้าบางส่วนไปแล้ว นอกจากนี้การส่งออกของไทยอาจเผชิญผลข้างเคียงเชิงลบจากผลจากการค้าเสรีระหว่างสหภาพยุโรป-เวียดนาม (European Union-Vietnam Free Trade Agreement :EVFTA) ที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ในปี 2563

การใช้จ่ายภายในประเทศคาดว่าจะอยู่ในภาวะซบเซา แม้จะมีปัจจัยสนับสนุนจากการผ่อนคลายนโยบายการเงิน แต่ความล่าช้าของการเบิกจ่ายงบประมาณปี 2563 ซึ่งตามปกติแล้วจะต้องเริ่มเบิกจ่ายได้ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2562 กลับล่าช้าเกือบ 2 ไตรมาส โดยเฉพาะการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานโครงการใหม่ๆ อาจต้องเลื่อนออกไป การชะลอตัวของการลงทุนภาครัฐยังส่งผลเกี่ยวเนื่องไปยังการลงทุนภาคเอกชนและความเชื่อมั่นในภาคธุรกิจ นอกจากนี้ กำลังการผลิตส่วนเกินที่มีอยู่มากโดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจส่งออกอาจถ่วงการเติบโตของการลงทุนในภาคที่เกี่ยวข้อง ในปี 2563 การลงทุนของภาคเอกชนจึงมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราที่ชะลอลง

การบริโภคภาคเอกชนคาดว่าจะขยายตัวได้อย่างจำกัด แม้จะมีการอนุมัติปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำทั่วประเทศ และการใช้จ่ายของผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไปยังเติบโตดี แต่การใช้จ่ายของครัวเรือนภาคเกษตรอาจได้รับผลกระทบจากราคาสินค้าเกษตรที่ยังอยู่ในระดับต่ำและความเสี่ยงต่อผลผลิตจากภาวะภัยแล้งที่คาดว่าจะต่อเนื่องนานไปจนถึงเดือนพฤษภาคม ส่วนรายได้นอกภาคเกษตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจส่งออกอาจฟื้นตัวช้า รายได้ในภาคบริการอาจได้รับผลกระทบหนักจากความซบเซาของภาคท่องเที่ยวโดยเฉพาะในช่วงครึ่งแรกของปี ขณะเดียวกันความอ่อนแอของความเชื่อมั่นผู้บริโภคและหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงยังเป็นปัจจัยกดดันต่อการค้าภายในประเทศโดยรวม

จากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวเกินคาดและเติบโตต่ำกว่าระดับศักยภาพค่อนข้างมาก กอปรกับอัตราเงินเฟ้อที่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่าขอบล่างของกรอบเงินเฟ้อเป้าหมายของทางการ นโยบายการเงินจึงมีแนวโน้มผ่อนคลายลงเพื่อบรรเทาความเสี่ยงต่อภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ โดยอัตราดอกเบี้ยนโยบายอาจจะถูกปรับลดลงร้อยละ 0.50 ภายในช่วงไตรมาสแรกของปี 2563 สู่ระดับต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ที่ร้อยละ 0.75 นอกจากนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยอาจดำเนินนโยบายการเงินผ่อนคลายแบบเจาะจงเป้าหมาย (Targeted Monetary Easing) เพื่อช่วยเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของกลไกการส่งผ่านนโยบายการเงิน

สำหรับประเด็นท้าทายที่ยังต้องติดตามในปี 2563 ปัจจัยต่างประเทศ ได้แก่ ความรุนแรงและความยืดเยื้อของ COVID-19 ปัญหาการกีดกันทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับประเทศคู่ค้า โดยไทยอาจเผชิญความเสี่ยงจากการระงับสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากรเป็นการทั่วไป หรือ GSP (Generalized System of Preferences) ของสหรัฐฯ แก่บางกลุ่มสินค้านำเข้าจากไทย ซึ่งเริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 25 เมษายน 2563 นอกจากนี้ยังมีประเด็นท้าทายอื่นๆ อีก อาทิ การชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน ความผันผวนของตลาดการเงิน และทิศทางการดำเนินนโยบายการเงินของธนาคารกลางในประเทศสำคัญ รวมถึงปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ สำหรับปัจจัยภายในประเทศที่สำคัญ

คือ เสถียรภาพทางการเมือง การขับเคลื่อนโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงนโยบายภาครัฐซึ่งเป็นตัวแปรหลักที่มีส่วนเกื้อหนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจให้มีความต่อเนื่องและเข้มแข็งขึ้น เพื่อรองรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนที่มีอยู่มากในระยะข้างหน้า

## ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในปี 2562 และแนวโน้มในปี 2563

### ภาพรวมในปี 2562 ของธนาคารพาณิชย์ไทย

ท่ามกลางปัจจัยที่มีความท้าทาย ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศที่ส่งต่อผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ อาทิ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก จากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีนที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย ในขณะเดียวกัน การปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบาย 2 ครั้งในปี 2562 สนับสนุนให้เศรษฐกิจสามารถขยายตัวต่อเนื่อง

จากปัจจัยดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการเติบโตของสินเชื่อ โดยสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ไทยเพิ่มขึ้นในอัตราที่ชะลอตัวอยู่ที่ร้อยละ 2.0 ในปี 2562 เทียบกับร้อยละ 6.0 ในปี 2561 โดยมีแรงหนุนสำคัญจากการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย

สินเชื่อธุรกิจหดตัวร้อยละ 0.8 ตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจและการชำระคืนหนี้ในหลายประเภทธุรกิจ โดยสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่หดตัวที่ร้อยละ 1.9 สินเชื่อธุรกิจ SME หดตัวร้อยละ 2.1 ขณะที่สินเชื่อรายย่อยเพิ่มขึ้นในอัตราที่ชะลอตัวที่ร้อยละ 7.5 เป็นผลจากการชะลอตัวของสินเชื่อที่อยู่อาศัยและสินเชื่อรถยนต์ โดยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเติบโตร้อยละ 5.4 และสินเชื่อรถยนต์เติบโตร้อยละ 7.7 ขณะที่สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลยังเติบโตต่อเนื่อง โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.1 และ 11.8 ตามลำดับ

เงินฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 จากปี 2561 ส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของเงินฝากประจำ ส่งผลให้สภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์ในปี 2562 ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ โดยมีสัดส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากรวมอยู่ที่ร้อยละ 96.25 เทียบกับร้อยละ 98.27 ในปี 2561

การชะลอตัวอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อคุณภาพสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ โดยสินเชื่อบางกลุ่มอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากสงครามการค้า อย่างไรก็ตาม ธนาคารพาณิชย์สามารถรักษาสัดส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวมอยู่ที่ร้อยละ 2.98 เทียบกับร้อยละ 2.94 ในปี 2561 จากการบริหารคุณภาพพอร์ตสินเชื่อด้วยการตัดหนี้สูญและการปรับโครงสร้างหนี้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ธนาคารพาณิชย์มีเงินสำรองอยู่ที่ 701.2 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 32.4 พันล้านบาท ขณะที่อัตราส่วนเงินสำรองที่มีต่อสินเชื่อต่อคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 149.9

ในปี 2562 ธนาคารพาณิชย์มีกำไรสุทธิ 270.9 พันล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 30.8 จากปี 2561 ปัจจัยหลักมาจากการรับรู้กำไรพิเศษจากการขายเงินลงทุนเป็นสำคัญ กอปรกับรายได้ดอกเบี้ยสุทธิที่เพิ่มขึ้นจากการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย ขณะที่รายได้ค่าธรรมเนียมสุทธิลดลงเล็กน้อยจากรายได้ค่าธรรมเนียมการโอนเงินและรายได้ค่านายหน้าขายหลักทรัพย์ ค่าใช้จ่ายพนักงานสูงขึ้นจากการตั้งสำรองผลประโยชน์พนักงานตามกฎหมายแรงงานใหม่ และการเพิ่มขึ้นของการกันสำรองเพื่อรองรับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ



อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (Return on Assets: ROA) เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.39 จากร้อยละ 1.11 ในปี 2561 ขณะที่อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ดอกเบี้ยเฉลี่ย (Net Interest Margin: NIM) ทรงตัวที่ร้อยละ 2.73

ธนาคารพาณิชย์มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ โดยมีระดับเงินกองทุนเพิ่มขึ้น สามารถรองรับความท้าทายจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจได้ดีขึ้น โดยธนาคารพาณิชย์มีเงินกองทุนทั้งสิ้น 2,845 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากการจัดสรรกำไรเข้าเป็นเงินกองทุน การออกหุ้นเพิ่มทุนของธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางเพื่อรองรับการควบรวมกิจการ และการออกตราสารหนี้ด้อยสิทธิของธนาคารพาณิชย์ไทยบางแห่ง ส่งผลให้อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 19.6 ขณะที่อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับกระแสเงินสดที่อาจไหลออกในภาวะวิกฤต (Liquidity Coverage Ratio: LCR) อยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 187.5

ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งมีการปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทั้งการปรับลดจำนวนสาขา การปรับรูปแบบการให้บริการของสาขา การพัฒนานวัตกรรมทั้งในส่วนของการผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงและขยายธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ไทย อาทิ การขายธุรกิจประกันของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ การควบรวมกิจการระหว่างธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดกลาง เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความสามารถในการแข่งขัน และการขยายธุรกิจและช่องทางเพิ่มรายได้ในต่างประเทศ โดยการซื้อกิจการในภูมิภาคอาเซียน

## แนวโน้มธุรกิจในปี 2563

การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2563 ยังคงมีความท้าทายความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์จากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มชะลอตัวลง เกณฑ์การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ (IFRS 9) ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป ซึ่งอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการดำเนินธุรกิจธนาคาร

จากปัจจัยดังกล่าว คาดว่าสินเชื่อบริการธนาคารพาณิชย์จะเติบโตประมาณร้อยละ 2.0-3.0 โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนหลักมาจากสินเชื่อธุรกิจจากการลงทุนของภาคเอกชน รวมทั้งการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ขณะที่สินเชื่อรายย่อยอาจชะลอการเติบโตจากข้อจำกัดในการก่อหนี้ใหม่ ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิมีแนวโน้มชะลอตัวทั้งจากสินเชื่อที่เติบโตชะลอตัว และการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ จากการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายในช่วงปลายปี 2562 และต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 แม้ว่าธนาคารพาณิชย์ได้มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในบางผลิตภัณฑ์ ขณะที่รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอาจขยายตัวได้ในระดับต่ำ ทั้งจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและการปรับปรุงการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมของธนาคารแห่งประเทศไทยที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างรับผิดชอบและเป็นธรรม

ทั้งนี้ คุณภาพสินเชื่อบริการธนาคารพาณิชย์เป็นสิ่งที่ยังคงต้องติดตาม เนื่องจากความสามารถในการชำระหนี้ของกลุ่มผู้ประกอบการและลูกค้ารายย่อยอาจได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงที่อาจขยายวงกว้างออกไป อาทิ จากปัญหาการระบาดของ COVID-19 และภาระหนี้ที่อยู่ในระดับสูง

นอกจากความท้าทายทางสถานะเศรษฐกิจ ธนาคารพาณิชย์ยังคงต้องเผชิญความท้าทายจากฟินเทค ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์มุ่งสู่การยกระดับการให้บริการผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น รวมทั้งรูปแบบการร่วมมือกับพันธมิตรของธนาคาร เพื่อเติมเต็มระบบนิเวศของบริการทางการเงินผ่านดิจิทัลให้มีความสมบูรณ์และตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

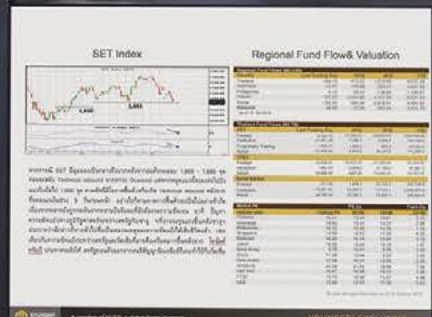
นอกจากนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยสนับสนุนให้สถาบันการเงินดำเนินการภายใต้หลักการให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบ (Responsible Lending) ที่คำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาวต่อเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจและสถาบันการเงินไทย



# 2

## ความสามารถ ในการแข่งขัน







## เกี่ยวกับกรุงศรี

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (ธนาคาร หรือ กรุงศรี) เปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2488 โดยเป็นที่ไว้วางใจของประชาชนและได้เติบโตอย่างรวดเร็วมาโดยตลอด ต่อมาได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2520 ธุรกิจของธนาคารก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กรุงศรีมีทุนจดทะเบียน 75,741 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 73,558 ล้านบาท

กรุงศรีเป็นหนึ่งในห้าสถาบันการเงินของประเทศที่มีความสำคัญเชิงระบบ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และมีบทบาทต่อระบบการเงินโดยรวมของประเทศไทย ปัจจุบันมีขนาดใหญ่อันดับ 5 ในด้านสินทรัพย์ สินเชื่อและเงินฝาก และยังเป็นบริษัทในเครือของ MUFG Bank, Ltd. (MUFG Bank) ซึ่งถือหุ้นร้อยละ 100 โดยมีมติบริษัท ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) ซึ่งเป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดในญี่ปุ่น และเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดระดับโลก

กรุงศรีบริษัทย่อยและการร่วมค้ารวม 21 บริษัท (กรุงศรี กรุ๊ป) มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองทุกโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายสำคัญ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจ (ธุรกิจขนาดใหญ่ของไทย ธุรกิจญี่ปุ่น บริษัทข้ามชาติ ตลอดจนลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย) และกลุ่มธุรกิจลูกค้า

รายย่อย นอกจากนี้ เรายังให้บริการทางการเงินที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ผ่านบริษัทย่อยและการร่วมค้าทั้งในด้านการบริหารความมั่งคั่ง บัตรเครดิต ประกันวินาศภัย การบริหารสินทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ไมโครไฟแนนซ์ สินเชื่อส่วนบุคคล และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระ

## มุ่งสู่การธนาคารอย่างยั่งยืน

จากการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยตระหนักถึงบทบาทของสถาบันการเงินในฐานะเป็นตัวกลางทางการเงิน (Financial intermediaries) ในระบบเศรษฐกิจ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืน ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้ส่งเสริมและผลักดันสถาบันการเงินไทยให้ตระหนักถึงหลักการของ “การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน” ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ทั้งระบบสถาบันการเงินและสังคมไทยในระยะยาวโดยมีการดำเนินงานและประกอบธุรกิจอย่างมีจิตสำนึกและมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และอยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี

กรุงศรีเข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์ดำเนินธุรกิจการธนาคารอย่างยั่งยืน ด้านการให้สินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบโดยร่วมลงนามในบันทึกความเข้าใจการดำเนินธุรกิจธนาคารอย่างยั่งยืน



กรุงศรีมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญในปี 2561 จากการจัดตั้ง “สายงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน” เพื่อดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานและนโยบายเชิงกลยุทธ์และกิจกรรมภายใต้กรอบการดำเนินธุรกิจธนาคารอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ กรุงศรีประกาศถ้อยแถลงด้านสิ่งแวดล้อมและมนุษย์ชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกาศเจตนารมณ์และให้คำมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ถึงทิศทางการดำเนินงานในมิติด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมของกรุงศรี

## พัฒนาการทางความยั่งยืนที่สำคัญในปี 2562

กรุงศรียังคงมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 กรุงศรีเข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์ดำเนินธุรกิจธนาคารอย่างยั่งยืนด้านการให้สินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในบันทึกความเข้าใจ “การดำเนินธุรกิจธนาคารอย่างยั่งยืน” ในด้านการให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมกับผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์อีก 14 แห่งในงาน Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 ซึ่งจัดขึ้นโดยธนาคารแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย โดยบันทึกความร่วมมือดังกล่าวมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจบน 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การแสดงเจตนารมณ์การให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย การกำหนดนโยบายและกระบวนการทำงานภายใน และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่ธนาคารพาณิชย์ไทยจะร่วมเป็นผู้นำในการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

ด้วยความมุ่งมั่นในการขยายธุรกิจภายใต้เป้าหมายการธนาคารเพื่อความยั่งยืน โดยเฉพาะการให้บริการทางการเงินอย่างครอบคลุมทั่วถึงในทุกกลุ่มลูกค้า กรุงศรีออกพันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพ (Gender Bond) โดยภาคเอกชนเป็นครั้งแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก และเป็นพันธบัตรเพื่อสังคมที่ออกเป็นครั้งแรกในตลาดเกิดใหม่ในเอเชีย ตามหลักการพันธบัตรเพื่อสังคมของสมาคมตลาดทุนสากล (International Capital Markets Association Social Bond Principles) และมาตรฐานพันธบัตรเพื่อสังคมแห่งอาเซียน (ASEAN Social Bond Standards)

พันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพนี้ได้รับการออกแบบให้เป็นพันธบัตรที่มีแนวคิดหลักแบบเฉพาะด้าน โดยนำเงินที่ได้จากการระดมทุนไปเพื่อสร้าง

สินทรัพย์และเป็นแหล่งสินเชื่อให้แก่กิจการ SME ที่มีสตรีเป็นเจ้าของหรือผู้บริหาร (Women-led Small and Medium-sized Enterprises: WSMES) ในประเทศไทย โดยคุณสมบัติที่สำคัญของธุรกิจจะต้องเป็นกิจการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านหลักการคัดออก (Exclusionary Screening) ทั้งนี้ ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่และมีบทบาทความรับผิดชอบในการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติและข้อกำหนดภายใต้หลักการคัดออกรวมทั้งหน้าที่ในการบริหารจัดการ และติดตามวิเคราะห์การใช้เงินจากการออกพันธบัตรดังกล่าว

นอกจากจะเป็นการหาแหล่งเงินทุนสำหรับธนาคารจากการออกพันธบัตรคำนึงถึงเพศสภาพแล้ว ธนาคารได้มีการส่งเสริมความตระหนักภายในองค์กรในด้านของแนวคิดริเริ่มการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล และพัฒนาการด้านการเงินที่ยั่งยืน ผ่านการร่างนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ รวมถึงร่างแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Environmental and Social Management System: ESMS) รวมถึงการฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกระดับบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่สอดคล้องกับมาตรฐานความเป็นเลิศ

นอกจากนี้ กรุงศรี กรุ๊ป ได้ประยุกต์ใช้หลักการด้านการธนาคารเพื่อความยั่งยืนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้คำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ในปี 2562 ที่สำคัญดังนี้

### ด้านสิ่งแวดล้อม

- กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจสนับสนุนการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการพลังงานทางเลือกที่เป็นพลังงานสะอาดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมียอดการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการพลังงานทดแทนทั้งหมดอยู่ที่ 12,064 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562
- กรุงศรี ออโต้ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมยานยนต์เพื่อสิ่งแวดล้อม ผ่านการขยายบริการสินเชื่อรถยนต์ไฟฟ้า ครอบคลุมทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์
- การจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรเป็นปีที่ 2 เพื่อคำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของอาคารสำนักงานใหญ่ กรุงศรี โดยธนาคารสามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างต่อเนื่อง

กรุงศรี กรุ๊ป ได้ประยุกต์ใช้หลักการด้านการธนาคารเพื่อความยั่งยืนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้คำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

## ด้านสังคม

- การยึดมั่นเจตนารมณ์การเป็นผู้ให้บริการสินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งพิจารณาให้สินเชื่อที่สอดคล้องกับความสามารถในการชำระคืนของลูกค้า และไม่สนับสนุนให้ก่อหนี้เกินความจำเป็น
- การขยายบริการธุรกรรมทางการเงินผ่านตัวแทนธนาคาร (Banking Agent) ในการฝากและถอนเงินสด เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า และครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศ
- การให้ความรู้ทางการเงิน การดำเนินกิจกรรมให้ความรู้ทางการเงินแก่พนักงาน ลูกค้า นิสิตนักศึกษา และประชาชนทั่วไป เพื่อร่วมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีผ่านการมีความมั่นคงทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

## ด้านธรรมาภิบาล

- การเผยแพร่ข้อความผ่านทางอีเมลของฝ่ายจัดซื้อของธนาคาร ในการติดต่อบุคคลภายนอก เพื่อแสดงถึง ธนาคาร บริษัทย่อย และการร่วมค้า ผ่านการรับรองการเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติ การของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต มีนโยบายต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม
- การร่วมมือระหว่างบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด กับผู้ลงทุน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียรายอื่นในการติดตาม หากพบ แกไขหรือหาทางออกกับบริษัทที่ลงทุนที่ยังมิได้แก้ไขการดำเนินงาน ทุจริตตามแนวทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

นอกจากนี้ กรุงศรี กรุ๊ป ได้นำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

## พัฒนาการผลิตภัณฑิจิทัลที่สำคัญในปี 2562

- QR Cross-Border Payment แพลตฟอร์มการชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเป็นครั้งแรกของปรากฏการณ์ชำระเงิน Thai QR Code ข้ามประเทศ ด้วยการสแกน Thai QR Code ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน และโมบาย แอปพลิเคชัน ของธนาคาร ที่เข้าร่วมโครงการ โดยเริ่มแรกที่ห้างสรรพสินค้าทาเคยะ และหลังจากนั้นจะขยายไปยังร้านค้าอื่นๆ ทั่วประเทศญี่ปุ่น โดยเป็นการร่วมมือระหว่างกรุงศรีกับ MUFG
- เทคโนโลยีการพิสูจน์ตัวตนบุคคลด้วยการเปรียบเทียบใบหน้า (Facial Recognition e-KYC) การนำเทคโนโลยีเปรียบเทียบใบหน้ามาใช้ในการให้บริการเปิดบัญชีเงินฝากที่สาขาของธนาคาร
- Krungsri Blockchain Interledger บริการโอนเงินจาก สปป.ลาว มายังประเทศไทยแบบเรียลไทม์ รองรับทั้งสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ และบาท ช่วยสนับสนุนธุรกิจการค้าไทย-สปป.ลาว เพิ่มความคล่องตัวให้กับธุรกิจแบบไร้พรมแดน
- กรุงศรีประกันเดินทาง Simple Sure ธนาคารร่วมกับบริษัท ชมโปะ ประกันภัย (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ กรรมธรรมที่คุ้มครองทั้งก่อนเดินทาง ระหว่างเดินทาง และหลังการเดินทาง โดยซื้อได้ง่ายผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน
- ระบบการให้ความยินยอมในการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต (e-Consent) กรุงศรี ออโต้ ได้นำบริการ e-Consent มาใช้ในกระบวนการขอสินเชื่อรถยนต์เป็นรายแรกในประเทศไทย เพื่อเพิ่มความแม่นยำ ปลอดภัย และรวดเร็วในการให้บริการ

กรุงศรีประสบความสำเร็จในการออกพันธบัตรเพื่อสังคมโดยภาคเอกชนเป็นรายแรกในเอเชียแปซิฟิก ภายใต้แนวคิด “พันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพ” หรือ “พันธบัตรเพื่อผู้ประกอบการสตรี” ตามหลักการพันธบัตรเพื่อสังคมของสมาคมตลาดทุนสากล (International Capital Markets Association Social Bond Principles: ICMA) และมาตรฐานพันธบัตรเพื่อสังคมแห่งอาเซียน (ASEAN Social Bond Standards)

พันธบัตรเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการสตรีนี้เป็นพันธบัตรอายุ 7 ปีแบบไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน โดยออกในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ และกำหนดอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวตามอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง London Interbank Offered Rate (LIBOR) ของสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอายุ 6 เดือน บวกร้อยละ 1.015 ต่อปี พันธบัตรมียอดจำหน่ายทั้งสิ้น 220 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ให้แก่นักลงทุนแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ บริษัทการเงินระหว่างประเทศ (International Finance Corporation: IFC) ซึ่งเป็นองค์กรสมาชิกกลุ่มธนาคารโลกและ Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) พันธบัตรเพื่อผู้ประกอบการสตรีนี้ได้รับการออกแบบให้เป็นพันธบัตรแบบมีแนวคิดหลักแบบเฉพาะด้าน โดยนำเงินที่ได้จากการระดมทุนไปเพื่อสร้างสินทรัพย์และเป็นแหล่งสินเชื่อให้แก่กิจการ SME ที่มีสตรีเป็นเจ้าของหรือผู้บริหาร (Women-led Small and Medium-sized Enterprises: WSMES) ในประเทศไทย ลูกค้าที่มีคุณสมบัติที่จะได้รับสินเชื่อจะต้องมีกิจการที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะได้รับการคัดเลือกโดยใช้หลักการคัดออก (Exclusionary Screening) ทั้งนี้ ธนาคารได้แต่งตั้งคณะทำงานที่มีบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้เกิดความ

เหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้การคัดเลือกเป็นไปตามคุณสมบัติและข้อกำหนดภายใต้หลักการคัดออก รวมทั้งหน้าที่ในการจัดการเงินทุนที่ได้จากการออกพันธบัตร

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของพันธบัตรเพื่อสังคม ธนาคารได้กำหนดกรอบการทำงานในการออกพันธบัตรเพื่อผู้ประกอบการสตรี (สามารถตรวจสอบได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร) ที่ประกอบไปด้วยเสาหลัก 4 ด้านภายใต้หลักการพันธบัตรเพื่อสังคม กรอบการทำงานดังกล่าวได้รับการตรวจสอบและยืนยันว่าเป็นไปตามมาตรฐานสากล ด้วยวิธีสอบทานผ่านความคิดเห็นของผู้ชำนาญการอิสระ (Second Party Opinion) โดย Sustainalytics ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ชำนาญการอิสระชั้นนำของโลกด้านการวิจัยและการจัดอันดับด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล และธรรมาภิบาลสำหรับนักลงทุน

นอกจากจะเป็นการหาแหล่งเงินทุนสำหรับธนาคาร การออกพันธบัตรเพื่อสังคมยังสร้างความตระหนักรู้ภายในองค์กร เป็นแนวคิดริเริ่มที่ทำตามแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล และพัฒนาการด้านการเงินที่ยั่งยืน การออกพันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพสะท้อนความมุ่งมั่นที่ชัดเจนของธนาคารในการสร้างโอกาสทางการเงินแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่มกิจการที่มีผู้ประกอบการหรือเจ้าของที่เป็นสตรีให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ เพื่อช่วยเพิ่มผลผลิตให้แก่ธุรกิจและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ครอบครัว ทั้งนี้ นอกจากการออกพันธบัตรนี้จะช่วยขับเคลื่อนธุรกิจไปข้างหน้าแล้ว ยังช่วยสร้างประโยชน์ต่อเนื่องให้กับสังคมโดยภาพรวมอีกด้วย

## แผนธุรกิจระยะกลาง

เป้าหมายของกรุงศรีในการเป็นหนึ่งในธนาคารชั้นนำของประเทศไทย ในการสนับสนุนลูกค้าทุกกลุ่มด้วยความร่วมมือผ่านเครือข่าย MUFG ได้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านแผนธุรกิจระยะกลาง (MTBP) ของกรุงศรี แผนธุรกิจระยะกลางของธนาคารเป็นการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การดำเนินงานจริงผ่านพื้นฐานความสำเร็จของแผนธุรกิจฉบับที่ผ่านมา ซึ่งแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายและแผนงานของธนาคารในระยะสามปี และยังรวมไปถึงการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการจัดการกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เรายังคงมุ่งมั่นในการสร้างเครือข่ายทั่วโลกของเราเพื่อช่วยสนับสนุนการเติบโตของลูกค้าองค์กรและลูกค้ารายย่อย โดยนำเสนอวิธีแก้ปัญหามากมาย และคำแนะนำที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

## แผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 (2561-2563)

กรุงศรีได้จัดทำแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 (2561-2563) โดยพิจารณาข้อมูลจากผลการดำเนินงานตามแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 1 (2558-2560) ประกอบกับการประเมินสภาพแวดล้อมและแนวโน้มทางธุรกิจ โดยแผนธุรกิจระยะกลางฉบับที่ 2 ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์หลัก 3 ประการ คือ

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

ภายใต้ยุทธศาสตร์หลักดังกล่าว กรุงศรีได้กำหนดกลยุทธ์ด้านธุรกิจ 6 ประการ และกลยุทธ์ด้านการบริหาร 5 ประการ ดังนี้

### กลยุทธ์ด้านธุรกิจ 6 ประการ

1. การส่งมอบประสบการณ์เหนือระดับให้แก่ลูกค้าผ่านการสร้างความผูกพันกับลูกค้า
2. การยกระดับศักยภาพและคุณภาพการบริการให้คำปรึกษาของธุรกิจลูกค้ารายย่อย
3. การขยายธุรกิจลูกค้าธุรกิจ SME ผ่านศักยภาพด้านดิจิทัลและนวัตกรรม
4. การปรับโครงสร้างกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ
5. การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์ เพื่อส่งมอบบริการทางการเงินแก่ลูกค้า
6. การยกระดับความร่วมมือภายในกรุงศรี และผสานพลังศักยภาพกับ MUFG และพันธมิตรเชิงกลยุทธ์อื่นๆ

### กลยุทธ์ด้านการบริหาร 5 ประการ

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



ในการดำเนินการตามกลยุทธ์เหล่านี้ แต่ละฝ่ายงานจะมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลในเชิงรูปธรรม โดยรายละเอียดจะแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละฝ่ายงาน แต่จะเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันของกรุงศรี กรุ๊ป

## การดำเนินงานตามแผนธุรกิจระยะกลาง (2561-2563)

กรุงศรีประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และโครงการใหม่ๆ ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางฉบับปัจจุบัน ขณะเดียวกันยังสามารถผลักดันผลประกอบการทางการเงินได้อย่างแข็งแกร่ง อย่างไรก็ตาม เราตระหนักดีถึงสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคารอย่างรวดเร็วจากการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล กรุงศรีจะมุ่งมั่นดำเนินการตามยุทธศาสตร์ภายใต้แผนธุรกิจระยะกลางที่กำหนดไว้ ขณะที่ยังคงความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเพื่อความเหมาะสมตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

กรุงศรีได้นำหลักการ PDCA (plan-do-check-act/adjust) มาใช้เป็นแนวทางสำหรับการตรวจสอบ ปรับปรุง และประเมินผลการดำเนินงานของแผนธุรกิจระยะกลาง ซึ่งจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าทุกแผนงานในแผนธุรกิจระยะกลางจะสามารถดำเนินการ และปรับเปลี่ยนได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและสภาวะตลาดได้เป็นอย่างดี

## การผสานความแข็งแกร่งกับ MUFG

### ความสำเร็จที่โดดเด่นจากการผสานความแข็งแกร่ง

ธนาคารมุ่งให้ความสำคัญในการผสานความแข็งแกร่งระหว่างกรุงศรีและ MUFG ซึ่งมีความก้าวหน้าต่อเนื่องตลอดปี 2562 ทั้งนี้ ผลสำเร็จทางธุรกิจที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นถึงพลังแห่งการผสานความแข็งแกร่งระหว่างกรุงศรีและ MUFG ซึ่งช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ อีกทั้งเสริมศักยภาพในการนำเสนอสินค้าและบริการต่างๆ ที่เหนือกว่า



## Krungsri-MUFG Business Matching Fair in Bangkok 2019



- การให้บริการบัญชีเงินเดือน:** กรุงศรีเพิ่มการให้บริการบัญชีเงินเดือนกว่า 80,000 บัญชี ตั้งแต่การรับโอนกิจการของ MUFG Bank สาขากรุงเทพฯ ในปี 2558 และการขายข้ามผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินในกลุ่มสินเชื่อบุคคลเพื่อรายย่อย อาทิ บัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลให้แก่พนักงานของบริษัทญี่ปุ่น
- บริการชำระค่าสินค้าหรือบริการข้ามประเทศผ่านคิวอาร์โค้ด:** กรุงศรีร่วมมือกับมิตซูบิชิ ยูเอฟเอ นิคอส (บริษัทในเครือ MUFG) และ MUFG Bank ในการออกบริการชำระค่าสินค้าหรือบริการข้ามประเทศผ่านคิวอาร์โค้ด ในเดือนสิงหาคม 2562 โดยบริการนี้เพิ่มความสะดวกและปลอดภัยในการชำระเงินสำหรับนักท่องเที่ยวคนไทยที่เดินทางไปท่องเที่ยวโดยไม่ต้องพกพาเงินสดจำนวนมาก โดยชำระค่าสินค้าหรือบริการเพียงสแกนคิวอาร์โค้ด ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน และโมบาย แอปพลิเคชัน ของธนาคารที่ร่วมโครงการ
- การจัดหาเงินทุนให้กับอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องเป็นห่วงโซา:** ธนาคารสนับสนุนการให้บริการทางการเงินแบบครบวงจร ตั้งแต่การสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ไปจนถึงผู้ขายสินค้า โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้ผลิตญี่ปุ่นและห่วงโซา นอกจากนี้ กรุงศรีต่อยอดความสำเร็จจากความสัมพันธ์อันยาวนานระหว่าง MUFG และบริษัทผู้ผลิตยานยนต์ของญี่ปุ่น ซึ่งเปิดโอกาสทางธุรกิจในการขายข้ามผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ ซึ่งช่วยให้ธนาคารสามารถขยายส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มของลูกค้าในธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์อีกด้วย
- การจับคู่ธุรกิจ:** ในเดือนพฤศจิกายน 2562 กรุงศรีร่วมมือกับ MUFG จัดงานจับคู่ธุรกิจครั้งที่หกในประเทศไทย โดยมีลูกค้าบริษัทไทย บริษัทญี่ปุ่น และบริษัทในภูมิภาคอาเซียนกว่า 200 บริษัท เข้าร่วมส่งผลให้สามารถจับคู่ธุรกิจกว่า 400 คู่ งานเจรจาจับคู่ธุรกิจในปี 2562 ได้ขยายขอบเขตอุตสาหกรรมให้กว้างขึ้นและหลากหลายมากขึ้น ได้แก่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เครื่องมือแพทย์ และธุรกิจด้านดิจิทัล อาทิ การเกษตรอัจฉริยะ หุ่นยนต์อุตสาหกรรม และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งธนาคารได้ช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจในตลาดญี่ปุ่นและอาเซียนแก่ลูกค้าธุรกิจในประเทศ ขณะเดียวกันยังสร้างแพลตฟอร์มสำหรับลูกค้า MUFG เพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าธุรกิจในประเทศไทยได้
- บริการด้านวาณิชธนกิจ:** กรุงศรีเพิ่มประสิทธิภาพด้านการเสนอขายข้ามผลิตภัณฑ์วาณิชธนกิจโดยมุ่งเน้นตลาดตราสารหนี้และตราสารทุน สินเชื่อโครงการ สินเชื่อเพื่อการรวบรวมกิจการ และบริการที่ปรึกษาทางการเงินในการรวบรวมกิจการ ซึ่งเราสามารถต่อยอดศักยภาพของผลิตภัณฑ์ระดับโลกของ MUFG และบริการด้านวาณิชธนกิจภายในประเทศของกรุงศรีเพื่อให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ตัวอย่างความสำเร็จของบริการด้านวาณิชธนกิจในปี 2562 คือ กรุงศรีร่วมมือกับ MUFG Bank เป็นผู้ให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินให้กับบริษัทชั้นนำในประเทศไทยสำหรับการลงทุนธุรกิจพลังงานและก๊าซในประเทศเมียนมา และกรุงศรีให้การสนับสนุนการปล่อยสินเชื่อโครงการแก๊สโครงการผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (Independent Power Producer: IPP) กำลังการผลิต 2,500 เมกะวัตต์ เพื่อเป็นผู้ผลิตไฟฟ้าชั้นนำของประเทศไทย
- ธุรกิจธุรกรรมการเงิน:** กรุงศรีใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญในด้านผลิตภัณฑ์ของ MUFG เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่ไปลงทุนในต่างประเทศให้สามารถเปิดบัญชีในต่างประเทศผ่านบริการ Global Cash Management Services (GCMS) ของ MUFG เพื่อชำระค่าสินค้าและบริการ ตรวจสอบรายการเดินบัญชี ติดตามความเคลื่อนไหวของเงินในบัญชีผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยผลิตภัณฑ์นี้สามารถตอบโจทย์ลูกค้าที่มีความต้องการการบริการบริหารเงินสดได้อย่างดี
- สนับสนุนธุรกิจข้ามพรมแดน:** กรุงศรีใช้เครือข่ายระดับโลกของ MUFG ให้เป็นประโยชน์ในการสนับสนุนบริษัทไทยและลูกค้ารายอื่นในประเทศที่ดำเนินยุทธศาสตร์ขยายธุรกิจไปต่างประเทศ

ซึ่งบริษัทเหล่านี้ต้องการใช้บริการทางการเงินในระดับสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขยายการลงทุนและธุรกิจไปยังประเทศในภูมิภาคอาเซียน ตัวอย่างความสำเร็จของการสนับสนุนธุรกิจข้ามพรมแดน ในปี 2562 คือ กรุงศรีและ MUFG Bank ได้ร่วมสนับสนุนธุรกรรม การควมรวมกิจการในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยการสนับสนุนทางการเงินและธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เพื่อป้องกัน ความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยนให้กับลูกค้า

การสานความแข็งแกร่งของ MUFG ในช่วงปี 2562 ได้ช่วยให้กรุงศรี สามารถตอบสนองความต้องการทางการเงินของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในปี 2563 กรุงศรีจะยังคงเพิ่มความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยการ สานความแข็งแกร่งของเครือข่ายระดับโลกของ MUFG เข้ากับความเชี่ยวชาญในประเทศและจุดแข็งทางธุรกิจของกรุงศรี

## การขยายธุรกิจในประเทศ

กรุงศรียังคงแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปสู่ภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในประเทศที่มีศักยภาพการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และใช้ความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้นำตลาดและแนวทางการปฏิบัติ ที่ดีผ่านแพลตฟอร์มด้านกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล รวมทั้งด้านกลุ่มลูกค้าธุรกิจในประเทศไทยไปใช้ในตลาดประเทศเพื่อนบ้าน

ในปี 2562 ธนาคารได้ประกาศแผนข้อตกลงในการเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 50 ใน บริษัท SB Finance Company Inc. (SBF) จาก Security Bank Corporation (SBC) การเข้าซื้อหุ้น SBF ครั้งนี้ นับเป็นอีกก้าวในการขยายธุรกิจ สินเชื่อเพื่อรายย่อยของกรุงศรีให้เติบโตยิ่งขึ้นไปอีกระดับ ขณะเดียวกัน ยังเป็นการต่อยอดกลยุทธ์ของธนาคารในการสร้างการเติบโตจาก ภายนอก (Inorganic Growth) ด้วย ทั้งนี้ เครือข่ายที่ครอบคลุมทั่วโลก ของ MUFG ทำให้กรุงศรีพร้อมต่อยอดความเชี่ยวชาญและความสามารถ ด้านธุรกิจการเงินเพื่อรายย่อยไปสู่ประเทศอื่นในภูมิภาค นอกเหนือ ไปจากกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา และเวียดนาม) ได้อย่างแข็งแกร่ง ประเทศฟิลิปปินส์เป็นประเทศที่มีอัตราการเติบโต เศรษฐกิจสูงสุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และคาดว่าจะรักษาอยู่

ในระดับเดิมในระยะนี้ต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ประเทศฟิลิปปินส์ เป็นประเทศที่มีประชากรอยู่อาศัยมากที่สุดเป็นอันดับสองของเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีประชากรอยู่ที่จำนวน 107 ล้านคน และคาดว่าจะ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีโครงสร้างประชากรที่เหมาะสมสำหรับการเติบโตของสินเชื่อเพื่อรายย่อย ได้แก่ 1) ประชากรมีอายุเฉลี่ย อยู่ที่ 25 ปี 2) ประชากรมากกว่าร้อยละ 50 อยู่ในช่วงวัยทำงาน และ 3) อายุขัยของประชากรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ไม่เพียงแต่การหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังประเทศใหม่ๆ ใน ภูมิภาคเอเชีย ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการสร้างความแข็งแกร่งให้กับ บริษัทย่อยที่อยู่ในต่างประเทศ ได้แก่ Hattha Kaksekar Limited (HKL) ซึ่งเป็นบริษัทไมโครไฟแนนซ์ที่รับฝากเงินได้ในประเทศกัมพูชา ภายหลังจากการเข้าซื้อกิจการของธนาคารใน HKL ธนาคารได้ช่วย พัฒนาศักยภาพของบุคลากรของบริษัท นำความรู้ด้านความเป็น ผู้นำทางด้านลูกค้ารายย่อยไปช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และให้คำแนะนำเรื่องการกำกับดูแล เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารได้ สนับสนุนการเตรียมความพร้อมของ HKL สำหรับการเปลี่ยนสถานะ จากบริษัทไมโครไฟแนนซ์ที่รับฝากเงินได้ เพื่อเป็นธนาคารพาณิชย์ ทั้งในด้านเงินทุนจดทะเบียน รวมถึงความพร้อมด้านต่างๆ ตาม หลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลของประเทศกัมพูชา ทั้งนี้ เมื่อได้รับ การเห็นชอบจากหน่วยงานการกำกับดูแล จะส่งผลให้ HKL สามารถ ให้บริการลูกค้าได้กว้างมากขึ้น และรองรับกับเศรษฐกิจในประเทศ กัมพูชาที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการขยายธุรกิจไปยังประเทศต่างๆ ในภูมิภาคอาเซียน โดยยังคงมุ่งเน้นการขยายธุรกิจสินเชื่อเพื่อรายย่อย ไม่เพียงแต่สินเชื่อ เชื้อซื้อรถยนต์ และธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล และใช้เครือข่ายที่ ครอบคลุมทั่วโลกของ MUFG ในการขยายกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่

## ดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม

เมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมทาง การเงิน ส่งผลให้พฤติกรรม ทศนคติ การใช้ชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยน ไปอย่างรวดเร็วและเร็วขึ้นเรื่อยๆ กรุงศรีมุ่งมั่นในการหันตัวเองเป็น

**กรุงศรี ลิดขี้**  
✓ เลื่องลือ ✓ เลื่องง่าย  
สปป.ลาว  
• สาขาครหลวงเวียงจันทน์ และสาขาสหวันเบต  
• บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่ อ จำกัด

**เมียนมา**  
กรุงศรี สำนักงานตัวแทน

**ประเทศไทย**  
กรุงศรี

**ฟิลิปปินส์**  
ธุรกิจร่วมทุนกับ Security Bank Corporation (SBC)  
SECURITY BANK

**กัมพูชา**  
Hattha Kaksekar Limited

ดิจิทัลแพลตฟอร์มอย่างเต็มตัวเพื่อให้ทันกับเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าว ตลอดจนหลายปีที่ผ่านมารถาวรได้พยายามทำความเข้าใจความต้องการ ค้นหาปัญหาหรือความยุ่งยากของกลุ่มลูกค้า และสร้างสรรค์งานโดยมีเป้าหมายที่จะส่งมอบประสบการณ์การใช้งานบนช่องทางดิจิทัลที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า โดยมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยธนาคารได้ลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ อาทิ บล็อกเชน โครงการการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล เทคโนโลยีเปรียบเทียบใบหน้า การติดต่อสื่อสารระหว่างแอปพลิเคชัน ปัญญาประดิษฐ์ การวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลโดยไม่มีวิธีการสอน การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบประมวลผลโดยหุ่นยนต์ และการพัฒนาโปรแกรมแบบแยกโปรแกรมเป็นส่วนเล็กๆ ที่สามารถทำงานแยกออกจากกัน ตลอดจนนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน อาทิ Agile กลยุทธ์หรือกระบวนการในการออกแบบงาน และการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง อีกทั้งยังสร้างความร่วมมือกับกลุ่มเทคโนโลยีทางการเงิน พัฒนารูปแบบต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ และการบริการผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน

## การพัฒนาดิจิทัลโซลูชันเพื่อลูกค้ารายย่อย

ท่ามกลางนวัตกรรมต่างๆ ที่นำมาใช้เพื่อเติมเต็มให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจเหมือนไปที่สาขาของธนาคารทุกอย่าง แต่ตอบสนองความต้องการได้รวดเร็วทุกที ทุกเวลา กรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน เน้นพัฒนาบน 3 แกนหลักเป็นหัวใจหลักอันยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ได้แก่ ความสะดวกของลูกค้าในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของธนาคาร (Acquisition) ความง่ายของลูกค้าในการทำรายการจัดการบัญชีได้ด้วยตนเอง (Self Service) และการรู้ใจลูกค้า สื่อสารข้อมูลที่ต้องการกับความต้องการของแต่ละคนในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างตรงจุด (Mobile Marketing)

ความสะดวกของลูกค้าในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของธนาคาร (Acquisition) กรุงศรีได้พัฒนาแพลตฟอร์มการให้สินเชื่อดิจิทัลให้ลูกค้าสามารถขอสินเชื่อส่วนบุคคล และสมัครบัตรเครดิตของกรุงศรี กรุ๊ป รวมกว่า 72 ประเภท โดยเป็นการลดภาระในการยื่นเอกสารของลูกค้า เพียงถ่ายภาพเอกสารที่ต้องใช้ และอัปโหลดเข้าระบบผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ซึ่งลูกค้าสามารถทราบผลทันที และติดตามสถานะใบสมัครได้แบบออนไลน์ นอกจากนี้ ลูกค้าสามารถเปิด

บัญชีประเภทต่างๆ ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ทั้งบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ บัญชีกองทุน ตลอดจนซื้อประกันการเดินทางต่างประเทศ โดยให้ความคุ้มครองทันที นอกจากนี้ กรุงศรีมีนักกำลังกับ MUFG เป็นผู้ริเริ่มนำคิวอาร์โค้ดมาตรฐาน Thai QR Payment ออกสู่ต่างประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวไทยสามารถใช้โมบาย แอปพลิเคชันชำระค่าสินค้าและบริการที่ต่างประเทศ โดยเริ่มต้นที่ประเทศญี่ปุ่นในปี 2562 และมีแผนจะขยายต่อไปยังประเทศสิงคโปร์ กัมพูชา สปป.ลาว และเวียดนาม ในปี 2563

สร้างความง่ายให้ลูกค้าในการทำรายการจัดการบัญชีได้ด้วยตนเอง (Self Service) นอกจากเรื่องพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการบัญชีทุกผลิตภัณฑ์ในกรุงศรี กรุ๊ป ให้ดูแลง่ายในที่เดียว อาทิ บริการโอนเงินชำระค่าสินค้าและบริการ เติมน้ำมัน รายการเงินบัญชีย้อนหลังขอหนังสือรับรองบัญชี เปลี่ยนวงเงินจากบัตรเครดิตเป็นเงินสดในบัญชี แลกของกำนันบัตรเครดิต เป็นต้น กรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน มุ่งเน้นที่จะให้บริการทางด้านการลงทุนด้วยเครื่องมืออาชีพด้วยสมาร์ตเอดไวเซอร์ที่ช่วยจัดพอร์ตการลงทุนให้กับลูกค้าให้ตรงกับเป้าหมายทางการเงินและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยเป็นการผนวกความเชี่ยวชาญของพนักงาน และความสามารถของปัญญาประดิษฐ์ เพื่อที่จะคำนวณการจัดสรรหลักทรัพย์ให้กับลูกค้า ผู้ใช้งานสามารถติดตามการลงทุนซื้อ ขาย สับเปลี่ยน วางแผนภาษีได้ง่าย โดยสามารถเลือกซื้อกองทุนได้จากบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนชั้นนำที่เข้าร่วมเป็นพันธมิตรในบริการนี้ ได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงศรี จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนพริ้นซิเพิล จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนภัทร จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนวรรณ จำกัด และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนแมนูไลฟ์ จำกัด

การรู้ใจลูกค้า สื่อสารข้อมูลที่ต้องการกับความต้องการของแต่ละคนในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างตรงจุด (Mobile Marketing) ธนาคารมุ่งเน้นในการส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและธนาคาร โดยสร้างความผูกพันด้วยการเข้าไปอยู่ในไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ธนาคารได้พัฒนากรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ให้เป็นแพลตฟอร์มที่ช่วยส่งเสริมการตลาดผ่านทาง KMA Marketplace ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าและบริการต่างๆ จากพันธมิตรชั้นนำผ่านระบบการชำระเงินที่นาเชื่อถือ และปลอดภัย โดยลูกค้าจะได้รับสิทธิพิเศษหรือส่วนลดเมื่อชำระเงินค่าสินค้าผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน

ในปี 2562 กรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน มีจำนวนธุรกรรมทั้งหมดกว่า 1,500 ล้านรายการ รวมมูลค่ากว่า 1 ล้านล้านบาท ด้านการโอนเงินมีการทำรายการเพิ่มขึ้นร้อยละ 240 เป็นกว่า 130 ล้านครั้ง ชำระค่าสินค้าและบริการ 12 ล้านครั้ง เติมน้ำมัน 11 ล้านครั้ง และกดเงินไม่ใช้บัตรเอทีเอ็ม 7 ล้านครั้ง มีการอนุมัติสินเชื่อดิจิทัลมากกว่า 30,000 ราย และมีปริมาณคำสั่งซื้อ ขายกองทุนรวมกว่า 12,000 ล้านบาท

ธนาคารพร้อมพัฒนากรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน อย่างต่อเนื่องให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ทุกที่ ทุกเวลาในทุกกลุ่มลูกค้า สร้างมาตรฐานใหม่ของดิจิทัลแบงก์กิ้งไทยที่สะท้อนความเข้าใจในมุมมองของลูกค้าได้ดีที่สุด แต่ไม่ละทิ้งมาตรฐานในการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลขั้นสูงสุดตามมาตรฐานโลก เพื่อสร้างความไว้วางใจจากลูกค้า สร้างประสบการณ์การใช้งานที่ดีที่สุด ธนาคารตั้งเป้าการขยายฐานผู้ใช้งานในปี 2563 ให้ได้ 5 ล้านราย กรุงศรีมีความพยายามเป็นอย่างมากที่ต้องการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับชีวิตของกลุ่มลูกค้า ควบคู่ไปกับการมอบความมั่นคงทางการเงิน ให้ทุกเรื่องเงินเป็นเรื่องง่าย







## การพัฒนาธุรกิจดิจิทัลโซลูชัน เพื่อลูกค้าธุรกิจ

กรุงศรีมุ่งมั่นในการรักษาความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรมสำหรับลูกค้าธุรกิจในปี 2562 โดยอาศัยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ในขณะเดียวกันยังร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโครงสร้างทางการเงินในโลกดิจิทัลของประเทศไทย

- ร่วมมือกับธนาคารแห่งประเทศไทยในการพัฒนาระบบสกุลเงินดิจิทัลในโครงการอินทนนท์ และจะดำเนินการในขั้นต่อไปเพื่อโอนสกุลเงินดิจิทัลข้ามประเทศโดยใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน R3/s Corda ระหว่างประเทศไทยและฮ่องกง
- ร่วมเป็นหนึ่งในธนาคารชั้นนำในการพัฒนาล็อกเชนในรูปแบบภาคีความร่วมมือ (Blockchain Consortium) สำหรับหนังสือค้ำประกันอิเล็กทรอนิกส์

การเติบโตที่แข็งแกร่งของธุรกรรมการเงินผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลสะท้อนถึงนวัตกรรมที่นำมาใช้เพื่อช่วยกระตุ้นปริมาณธุรกรรม

- จำนวนรายการของกรุงศรี บิซ ออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์และช่องทางแอปพลิเคชันในปี 2562 เติบโตขึ้นร้อยละ 94.3 และจำนวนผู้ใช้บริการใหม่เพิ่มขึ้นร้อยละ 37.7
- จำนวนรายการของ Krungsri e-Payment ในปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 40.7 และยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์การเจาะตลาดลูกค้าใหม่จากกลุ่มลูกค้าด้านซัพพลายเชน

## ความสำเร็จจากโครงการต่างๆ ในปี 2562

- โครงการที่ขับเคลื่อนโดยรัฐบาล และ National e-Payment
  - o โครงการ Payment for Capital Market Phase 2.0 ที่ช่วยจัดการระบบงานชำระราคา และรายการสำหรับศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ ระหว่างบัญชีธนาคารอื่นและบัญชีกรุงศรี
  - o การทดสอบเสร็จสิ้นสมบูรณ์ (ระหว่างบริษัท ฟินเน็ต อินโนเวชันเน็ตเวิร์ค จำกัด (FinNet) บริษัทหลักทรัพย์ และธนาคารที่เป็นสมาชิก 12 แห่ง) และเปิดให้บริการจริงในตลาดหลักทรัพย์ในเดือนพฤศจิกายน 2562
- โครงการของธนาคาร
  - o BAU H2H Integration-เพิ่มบริการเชื่อมต่อระบบการจ่ายเงิน (Host to Host) ให้กับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่ โดยให้บริการมากกว่า 20 กลุ่มบริษัท
- Blockchain และ Blockchain Community Initiative (BCI)
  - o โครงการอินทนนท์ระยะที่ 2 (Inthanon Phase II) – เป็นโครงการทดสอบระบบต้นแบบการโอนเงินระหว่างสถาบันการเงินโดยใช้สกุลเงินดิจิทัลจำลองที่ออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งยังอยู่ในขั้นตอนการทดสอบต้นแบบ
    - การตรวจสอบยอดรวมของเงินคงเหลือในบัญชี NRBA/ NRBS ระหว่างธนาคารเพื่อความถูกต้องโปร่งใสตามกฎหมายต่างๆ
    - การตรวจสอบการทุจริตโดยการกระหนาบยอดจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ก่อนการโอนเงิน
    - การใช้สัญญาอัจฉริยะ (Smart Contracts) สำหรับการชำระราคาและส่งมอบหลักทรัพย์กระทำในเวลาเดียวกัน (Delivery versus Payment: DvP) ของธุรกรรมซื้อคืน และการซื้อขายตราสารหนี้ โดยใช้สกุลเงินดิจิทัลจำลองที่ออกโดยธนาคารกลาง (Wholesale Central Bank Digital Currency: Wholesale CBDC)

- o โครงการอินทนนท์ระยะที่ 3 (Inthanon Phase III) – เป็นโครงการทดสอบระบบต้นแบบการโอนเงินระหว่างสถาบันการเงินที่ใช้สกุลเงินดิจิทัลจำลองสำหรับรองรับการค้าขายและการลงทุนในภูมิภาคอาเซียนผ่านเครือข่ายการโอนเงินระหว่างประเทศ โดยใช้สกุลเงินดิจิทัลจำลองที่ออกโดยธนาคารกลาง (Wholesale Central Bank Digital Currency: CBDC)
- o BCI Thailand – เป็นโครงการความร่วมมือระหว่าง 6 ธนาคารผู้ลงทุน เพื่อเปิดเป็น บริษัท บีซีไอ (ประเทศไทย) จำกัด สำหรับให้บริการหนังสือค้ำประกันบนเทคโนโลยีบล็อกเชน โดยมีการให้บริการรายการแรกเมื่อเดือนมิถุนายน 2562
- **บริการใหม่หรือช่องทางใหม่ของธนาคาร**
  - o การเปิดบัญชีนิติบุคคล เป็นบริการใหม่สำหรับเพิ่มฐานลูกค้าธุรกิจและเพิ่มรายได้โดยการสร้างความแปลกใหม่และความพึงพอใจจากลูกค้า ช่วยให้ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และนำบริการออกสู่ตลาดได้เร็วขึ้นโดยการสร้างคำจำกัดความและขอบเขตของโครงการในระยะแรกได้เสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว
  - o กรุงเทพฯ บิซ ออนไลน์ สำหรับประเทศลาว สำหรับให้ความสะดวกสำหรับลูกค้านิติบุคคลผ่านอินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง เพื่อเป็นทางเลือกใหม่สำหรับลูกค้าที่ไม่สะดวกเดินทางไปทำรายการที่สาขา และเพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดของจำนวนสาขาในประเทศสปป. ลาว โดยจะให้บริการการจ่ายเงิน การโอนเงิน และการเข้าดูรายการเดินบัญชีแบบเรียลไทม์
  - o ผู้รับฝากทรัพย์สิน (e-Custodian) เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าหลักทรัพย์ในช่องทางออนไลน์เพื่อดูรายการของผู้รับฝากทรัพย์สิน และสามารถจัดส่งและรับไฟล์ออนไลน์ได้
  - o การขอเบิกใช้สินเชื่อ (e-Drawdown) บนกรุงเทพฯ บิซ ออนไลน์ ให้บริการลูกค้าในการขอเบิกใช้สินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้นแบบเรียลไทม์ เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า SME รวมทั้งการให้บริการออนไลน์ในการทำสินเชื่อหมุนเวียน การชำระ และการดูยอดเงินสินเชื่อ
- **บริการใหม่บนช่องทางเดิมของธนาคาร**
  - o ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement System: e-GP) ให้บริการค้าประกันผ่านบล็อกเชนบนช่องทางกรุงเทพฯ บิซ ออนไลน์
  - o บริการนายทะเบียนกองทุนอิเล็กทรอนิกส์ (e-Fund Registrar) สำหรับการหักภาษี

## การตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดีย

กรุงเทพฯ ยังคงมีนโยบายด้านการตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดียที่มุ่งเน้นการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และดำเนินงานตามพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” เพื่อส่งมอบประสบการณ์ทางการเงินที่ดีที่สุด และพร้อมทำเรื่องเงินให้เป็นเรื่องง่ายสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ปัจจุบันโซเชียลมีเดียถือเป็นหนึ่งในช่องทางการสื่อสารหลักในชีวิตประจำวันของทุกคนรวมถึงลูกค้าของกรุงเทพฯ การตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดียจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และบริการตามพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” โดยธนาคารได้กำหนดแนวทางและเป้าหมายในการใช้โซเชียลมีเดีย ผ่านทุกช่องทาง อาทิ เว็บไซต์ของธนาคาร โลก เฟสบุ๊ก และแมสเซนเจอร์ รวมถึงอินสตาแกรมและยูทูบ เพื่อสื่อสารตามเป้าหมายให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด

ในปี 2562 ที่ผ่านมาธนาคารประสบความสำเร็จด้านการตลาดดิจิทัลและกลยุทธ์โซเชียลมีเดียโดยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้วางไว้ อีกทั้งยังสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน ดังนี้

### การตลาดโซเชียลมีเดีย

- ตัวเลขการพูดถึงแบรนด์ (Share of Voice) เติบโตขึ้นจากปี 2561 ถึงร้อยละ 465
- ตัวเลขการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Engagement) บนช่องทางโซเชียลมีเดียของธนาคารเติบโตขึ้นจากปี 2561 ถึงร้อยละ 78
- พัฒนาแพลตฟอร์มบนแอปพลิเคชันไลน์ เชื่อมต่อเป็นระบบไลน์ บิซอาร์เอ็ม เพื่อสื่อสารกับลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายผ่านการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารที่ตรงตามความต้องการเฉพาะบุคคลมากขึ้น โดยในปี 2562 มีจำนวนผู้ลงทะเบียนผ่านระบบไลน์ บิซอาร์เอ็ม ทั้งสิ้น 690,095 ราย

**p!earn พลีน**  
by **krungsri GURU**

### เว็บไซต์ธนาคาร [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com)

- พัฒนาคอนเทนต์อัป “Plearn พลีน by Krungsri GURU” ที่เป็นศูนย์รวมสาระทางด้านการเงินและการใช้ชีวิต ทำให้อัตราการเติบโตของจำนวนผู้อ่านเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 40 เมื่อเทียบกับปี 2561 โดยมีจำนวนยอดเพจวิวสูงถึง 500,000 หน้าต่อเดือน และเป็นผู้อ่านใหม่ถึงร้อยละ 60
- จำนวนการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ของธนาคารในปี 2562 เพิ่มขึ้นจากปี 2561 โดยแบ่งเป็นการเพิ่มขึ้นของจำนวนคนที่เยี่ยมชมเว็บไซต์และจำนวนยอดเพจวิวที่ร้อยละ 54.6 และร้อยละ 36.6 ตามลำดับ
- ปรับปรุงเว็บไซต์และระบบคำค้นหาเพื่อสนับสนุนการแสดงผลการค้นหาบนระบบ Google Search มีคำค้นหาที่ติดอันดับผลการค้นหาในปี 2562 เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 35,035 คำค้นหาหรือคิดเป็นร้อยละ 35.33

## การตลาดออนไลน์

ในปี 2562 ธนาคารประสบความสำเร็จด้านการตลาดออนไลน์ผ่านกลยุทธ์การบริหารจัดการซื้อสื่อโฆษณาออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีลูกค้าสมัครเพื่อใช้ผลิตภัณฑ์ธนาคารสามประเภทผ่านเว็บไซต์ ได้แก่ สินเชื่อ SME สินเชื่อส่วนบุคคล และสินเชื่อบ้านกรุงศรี คิดเป็นจำนวนสินเชื่อรวมทั้งสิ้นกว่า 6,900 ล้านบาท ซึ่งเติบโตขึ้นจากปี 2561 ถึงร้อยละ 127



## กรุงศรี ฟินโนเวต

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

กรุงศรีมีพันธมิตรที่สำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจฟิเนคและธุรกิจด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางธนาคารในประเทศไทย และประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ผ่านศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ และการร่วมมือด้านวิชาการ การบริหารจัดการโครงการสตาร์ทอัพ และการลงทุนในลักษณะ CVC โดยมีโครงการที่สำคัญ ดังนี้

### โครงการ Krungsri RISE Accelerator

โครงการ Krungsri RISE เป็นโครงการที่ทำหน้าที่เป็น Corporate FinTech Startup Accelerator แห่งแรกในประเทศไทยซึ่งเป็นการดำเนินการภายใต้ความร่วมมือระหว่างกรุงศรี ฟินโนเวต และ RISE โดยมุ่งหวังเพื่อพัฒนาศักยภาพและช่วยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจสตาร์ทอัพให้สามารถแข่งขันได้ในระดับภูมิภาค ทั้งนี้ กรุงศรี ฟินโนเวตได้จัดโครงการ Krungsri RISE Accelerator มาแล้วถึง 3 โครงการตั้งแต่ปี 2559

ในปี 2562 กรุงศรี ฟินโนเวต ได้ร่วมกับ RISE จัดโครงการ RISE AI Accelerator Program ซึ่งเป็นโปรแกรมเร่งสปีดการใช้ปัญญาประดิษฐ์ขององค์กรและเป็นครั้งแรกในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยงาน RISE.AI Demo Day 2019 เป็นเวทีให้กับ 30 สตาร์ทอัพจากทั่วโลก

ที่เข้าร่วมโปรแกรมได้มีโอกาสแสดงผลงาน โดยมีองค์กร ธุรกิจ สตาร์ทอัพและนักลงทุนเข้าร่วมงานเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ สตาร์ทอัพหลายรายที่เข้าร่วมโครงการนี้ยังได้มีโอกาสทำโครงการนำร่องอื่นๆ อีกหลายโครงการกับธนาคาร ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่เพิ่มศักยภาพผลิตภัณฑ์ของสตาร์ทอัพเหล่านี้ได้อย่างมาก รวมถึงธนาคารสามารถนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาช่วยเสริมสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ อย่างยั่งยืน

## Startups Strategic Partnership

กรุงศรี ฟินโนเวต มีความประสงค์ที่จะผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานธุรกิจกรุงศรี กรุ๊ป และธุรกิจสตาร์ทอัพ รวมไปถึงบริษัทเทคโนโลยีที่มีความชำนาญในธุรกิจด้านต่างๆ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหาการทำงานให้แก่หน่วยงานนั้นๆ รวมทั้งเพื่อเป็นการพัฒนาและสร้างบริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าในกรุงศรี กรุ๊ป

ในปี 2562 กรุงศรี ฟินโนเวต ได้สร้างโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานธุรกิจกรุงศรี กรุ๊ป กับสตาร์ทอัพมากถึง 60 โครงการ

## การลงทุนแบบ Corporate Venture Capital

กรุงศรี ฟินโนเวต จัดสรรเงินกองทุนเพื่อการลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพด้านฟิเนค โดยเน้นการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจสตาร์ทอัพที่ก่อให้เกิดมูลค่าเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนต่อธุรกิจธนาคาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- ธุรกิจออนไลน์ ธุรกิจแบบออนไลน์ไปสู่ออฟไลน์ (Online to Offline) ธุรกิจการชำระเงินผ่านคิวอาร์โค้ด และกระเป๋าเงินดิจิทัล (Digital e-Wallet)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีบล็อกเชนและแอปพลิเคชัน
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีสินเชื่อ
- ธุรกิจด้านผู้แนะนำการลงทุนอัตโนมัติ (Robo Advisor) และเทคโนโลยีการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีการประกัน
- ธุรกิจด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีสำหรับ SME และการเงินส่วนบุคคล
- ธุรกิจด้านปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)
- ธุรกิจด้านเทคโนโลยีการโอนเงินและการโอนเงินระหว่างประเทศ
- ธุรกิจด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

กรุงศรี ฟินโนเวต ยังคงมีการลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 กรุงศรี ฟินโนเวต ได้ลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพสองราย โดยบริษัทแรกคือ บริษัท ซิล็อต คาร์ด เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้พัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และระบบขายหน้าร้านให้กับธุรกิจและร้านค้าต่างๆ โดยมีเป้าหมายที่จะขยายฐานลูกค้าให้กับธนาคาร โดยร่วมมือกันพัฒนาระบบรับชำระเงินและผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่างๆ บริษัทที่สองคือ Silot (Cayman) Limited ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนอยู่ในหมู่เกาะเคย์แมน เป็นบริษัทผู้พัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการจัดการข้อมูล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บริการและร่วมกันพัฒนาโซลูชันสำหรับลูกค้าของธนาคารในอนาคต



## ปรัชญาการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี

ด้วยพันธกิจของกรุงศรีคือการมุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่ระดับโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การดำเนินธุรกิจของธนาคารจึงตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาลซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน การยึดมั่นในจรรยาบรรณที่มีมาตรฐานสูงสุดเป็นปรัชญาการดำเนินธุรกิจของเรา ดังนั้น เราจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกด้าน เพื่อให้หลอมรวมเป็นส่วนหนึ่งของจิตสำนึกหรือวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับการที่ธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของ MUFG ซึ่งมีวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า “การเป็นกลุ่มสถาบันการเงินที่ได้รับความเชื่อถือมากที่สุดในโลก” ด้วยวิสัยทัศน์นี้ เราจึงเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องและยึดมั่นในจรรยาบรรณที่มีมาตรฐานสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารนำหลักการ “ลูกค้าคือคนสำคัญ” มาปรับใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยยึดหลักลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน นอกจากนี้ เมื่อผนวกกลยุทธ์ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางเข้ากับปรัชญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” ธนาคารจึงสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร เมื่อผสานทุกอย่างเข้าด้วยกัน เราสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หยั่งรากลึกลงไป เห็นได้จากการที่ธนาคารได้รับรางวัลมากมายจากหลากหลายองค์กรทั้งในระดับสากล ภูมิภาคและระดับประเทศ รวมทั้งสมาคมวิชาชีพต่างๆ ตลอดปี 2562

## ความเป็นเลิศในด้านบรรษัทภิบาล

กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะเติบโตอย่างยั่งยืน มั่นคง และเพิ่มมูลค่าของธุรกิจในระยะยาวภายใต้การดำเนินธุรกิจที่ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดมั่นความซื่อสัตย์สุจริตเป็นรากฐานสำคัญ พร้อมกับคำนึงถึงความเสี่ยง ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงสร้างองค์กร และสภาพแวดล้อมในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี บริษัทย่อย และการร่วมค้า (กรุงศรี กรุ๊ป) นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล อีกทั้งยังเป็นบรรทัดฐานให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนได้ยึดถือเป็นกรอบการประพฤติปฏิบัติในการทำหน้าที่ของตนอย่างเคร่งครัด รวมถึงเป็นแนวทางพื้นฐานให้บริษัทย่อยและการร่วมค้า นำไปปรับใช้หรือกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตนเองตามลักษณะธุรกิจของแต่ละบริษัท

ความยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรี ซึ่งครอบคลุมแนวนโยบายหลากหลายเรื่อง รวมถึงแนวทางการปฏิบัติของนักลงทุนสัมพันธ์และโครงการต่างๆ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้กรุงศรีได้รับผลการประเมินระดับ “ดีเลิศ” จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย เป็นเวลา 9 ปี ในปี 2552–2556 และปี 2559–2562 (ภายหลังจากการปรับหลักเกณฑ์การประเมิน

ที่เข้มงวดขึ้น) นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัลบรรษัทภิบาลดีเยี่ยมแห่งเอเชีย (Asia's Icon on Corporate Governance Award) จากนิตยสาร Corporate Governance Asia 6 ปีติดต่อกัน (2557-2562) และรางวัล The Asset ESG Awards - Gold 2019 จากความโดดเด่นในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)

กรุงศรีติดอันดับรายชื่อบริษัทจดทะเบียนหุ้นยั่งยืน ประจำปี 2562 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 4 ปีติดต่อกัน และยังได้รับเลือกให้เป็น 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่โดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG100) อีกทั้งได้รับประกาศนียบัตรจากสถาบันไทยพัฒน์ เป็นปีที่ 4 เช่นกัน สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG) อันโดดเด่นของกรุงศรี

## พนักงาน

กรุงศรีเชื่อมั่นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนความสำเร็จและการเติบโตของกรุงศรี ค่านิยม ลูกค้าคือคนสำคัญ นับเป็นพื้นฐานสำคัญในการส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เราจึงให้ความสำคัญในการสร้างเสริมวัฒนธรรมของการร่วมกันทำงานเป็นทีม ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมุ่งมั่นในความพยายามเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า ทั้งนี้ กรุงศรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงาน เพื่อเตรียมความพร้อมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และร่วมเป็นพลังขับเคลื่อนกรุงศรีในการก้าวสู่การเป็นผู้นำทั้งในประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก

## ผลิตภัณฑ์และบริการ

การพัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร สะดวกต่อการใช้งานและเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นนำของตลาด นับเป็นการผนวกการดำเนินกลยุทธ์ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางและความมุ่งมั่นของกรุงศรีในการส่งมอบพันธสัญญา “เรื่องเงิน เรื่องง่าย” เข้าไว้ด้วยกัน กรุงศรีได้เปลี่ยนจากแนวทางการเน้นที่ผลิตภัณฑ์มาเป็นการเน้นที่กลุ่มลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความสำคัญกับรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ดังนั้น ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสินค้า บริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการทางการเงินในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของบริการ การเพิ่มการเข้าถึงบริการ รวมทั้งการป้องกันความเสี่ยงในการทำธุรกรรมของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การส่งมอบประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า

## กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจได้เน้นการยกระดับการบริหารจัดการ การเสริมความแข็งแกร่งของการดำเนินงานภายใน การให้บริการและเข้าใจความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการรักษาคูณภาพของเงินให้สินเชื่อ ท่ามกลางความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ



จากการที่กรุงศรียังคงมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนลูกค้าธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการผสมผสานพลังของกรุงศรีและเครือข่ายระดับโลกของ MUFG ทำให้กรุงศรีสามารถให้บริการทางการเงินที่แตกต่างและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายครอบคลุมกลุ่มลูกค้าและอุตสาหกรรม นอกจากนี้กรุงศรียังนำเสนอ Krungsri Business Empowerment บริการให้ข้อมูลความรู้ การเจรจาจับคู่ธุรกิจ ตลอดจนกิจกรรมเครือข่ายธุรกิจเพื่อช่วยให้ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และลูกค้าธุรกิจ SME ขยายศักยภาพทางธุรกิจและสร้างความแข็งแกร่งในระยะยาว

## กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่

กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่มุ่งมั่นที่จะเป็น “พันธมิตรคู่คิด” สำหรับลูกค้าธุรกิจ ด้วยการนำเสนอบริการทางการเงินที่ครบวงจร โดยในปีที่ผ่านมากรุงศรีสามารถเพิ่มผลกำไรและคุณภาพของพอร์ตโฟลิโอ เพิ่มรายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับค่าธรรมเนียม รวมทั้งสร้างรากฐานสำหรับการดำเนินธุรกิจใหม่เพื่อช่วยให้ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่เติบโตอย่างยั่งยืน ถึงแม้ว่าในปี 2562 เศรษฐกิจไทยเติบโตอย่างชะลอตัว กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจสามารถรักษากำไรการเติบโตได้อย่างน่าพอใจ

## กลยุทธ์ที่สำคัญ 4 ข้อที่ได้รับการดำเนินการ มีดังนี้:

### 1. เพิ่มผลกำไรและคุณภาพของสินทรัพย์

- บริการและผลิตภัณฑ์ของกรุงศรีได้รับการปรับให้เหมาะสมเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และให้สอดคล้องกับความเสี่ยงและรายได้ที่ธนาคารจะได้รับ มีการทบทวนและติดตามลักษณะการใช้จ่ายเงินสินเชื่อให้กับลูกค้าให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้เงินทุนและทรัพยากรของธนาคาร
- การให้บริการในลักษณะโซลูชันที่ขยายออกไปนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ทั่วไป อาทิ ตราสารอนุพันธ์ การให้สินเชื่อเฉพาะด้าน การจัดจำหน่ายและรับประกันการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ ผลิตภัณฑ์ด้านวาณิชธนกิจแบบต่างๆ เป็นต้น โซลูชันเหล่านี้ช่วยให้กรุงศรีให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้นและช่วยเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียม

### 2. ให้การแนะนำและบริการในลักษณะโซลูชันให้แก่ลูกค้า

- พัฒนาโซลูชันที่ออกแบบเฉพาะเพื่อให้ผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์สามารถแนะนำลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มดังกล่าวได้
- โซลูชันที่ครอบคลุมช่วยให้ธนาคารให้บริการลูกค้าแบบครบวงจรทั้งธุรกรรมในประเทศไทยและต่างประเทศ

### 3. ยกระดับการดำเนินงานภายในเพื่อให้ทันกับการแข่งขันในอุตสาหกรรมการเงิน

- ปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อช่วยประหยัดเวลา เพื่อให้พนักงานกรุงศรีมีเวลามากขึ้นในการใช้เวลาอยู่กับลูกค้าและทำความเข้าใจธุรกิจของลูกค้า ซึ่งทำให้นักธนาคารสามารถนำเสนอโซลูชันที่ตอบโจทย์แก่ลูกค้า
- เสริมความแข็งแกร่งของแพลตฟอร์มและกระบวนการในทุกช่องทางการขาย เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันกับธนาคารชั้นนำอื่นๆ และเพื่อให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น

### 4. ผสานเครือข่ายระดับโลกของ MUFG เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

- มุ่งต่อยอดการใช้ประโยชน์จากเครือข่าย MUFG และความเชี่ยวชาญระดับโลก โดยการทำงานร่วมกับ MUFG เพื่อสนับสนุนลูกค้าที่ต้องการบริการทางการเงินที่มีความซับซ้อนหรือต้องการขยายธุรกิจไปต่างประเทศ

ในปี 2562 กรุงศรีและ MUFG ได้ให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรสำหรับลูกค้าชั้นนำด้านพลังงานรายหนึ่งในประเทศไทย สำหรับโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าแห่งใหม่ที่ประเทศอินโดนีเซีย โดยกรุงศรีและ MUFG ทำงานประสานกันในฐานะที่ปรึกษาทางการเงิน ผู้จัดหาเงินทุน และบริหารความเสี่ยงทางการเงินสำหรับโครงการนี้

สร้างประสบการณ์  
ดิจิทัลใหม่และพัฒนา  
แพลตฟอร์ม  
เพื่อการขยายฐานลูกค้า  
ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## แผนกลยุทธ์ในปี 2563

กรุงศรียังมุ่งมั่นสร้างความเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งตั้งเป้าเป็นธนาคารพันธมิตรที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ ด้วยการให้บริการทางการเงินแบบครบวงจร ผสานความเชี่ยวชาญของกรุงศรีและเครือข่ายระดับโลกของ MUFG เพื่อสนับสนุนลูกค้าในการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

1. สร้างอนาคต-กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะขยายฐานลูกค้า และสร้างอัตรากำไรที่สูงขึ้นในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูงตามนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
2. ผลักดันการสร้างมูลค่า-พัฒนาโซลูชันที่เหนือกว่าตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าหลักของธนาคาร และอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อตอบสนองธุรกิจของลูกค้ากรุงศรีอย่างมีประสิทธิภาพ
3. สร้างแพลตฟอร์มที่ตอบโจทย์ธุรกิจ-เพื่อสร้างประสบการณ์ดิจิทัลใหม่และพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการขยายฐานลูกค้าที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กรุงศรีจะลงทุนในเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

## กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME

กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME ยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นธนาคารหลักสำหรับลูกค้า SME ด้วยความร่วมมือกับ MUFG และการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการไทย แม้จะเผชิญกับปัจจัยทางธุรกิจที่ท้าทายและการแข่งขันที่รุนแรง การเติบโตของสินเชื่อธุรกิจ SME ของกรุงศรียังคงเติบโตต่อเนื่องที่อัตราการเติบโตเป็นเลขสองหลักที่ร้อยละ 11.2 ซึ่งสูงที่สุดในตลาด

กรุงศรีเปิดตัวผลิตภัณฑ์นวัตกรรมพร้อมปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้บริการลูกค้า SME ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งสร้างการเติบโตของสินทรัพย์โดยมุ่งเน้นที่โซลูชันเงินทุนหมุนเวียนของลูกค้าเหล่านี้

- บริการ Krungsri Supply Chain on Blockchain ผสานเทคโนโลยี Deep-Learning AI มาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในระบบการซื้อ-ขายระหว่างเครือข่ายผู้จำหน่ายรายใหญ่ และเครือข่ายร้านค้ารายย่อยที่อยู่ในระบบซัพพลายเชนของอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง ช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ยืดหยุ่นและยกระดับระบบนิเวศของซัพพลายเชนอย่างครบวงจร

- Krungsri Cashless Chain – โซลูชันการทำธุรกิจแบบไร้เงินสดและเรียลไทม์ระหว่างผู้ประกอบการ (Business-to-Business: B2B) แห่งแรกของประเทศไทย – ตอกย้ำความเป็นผู้นำของกรุงศรีในด้านโซลูชันดิจิทัลสำหรับห่วงโซ่อุปทานธุรกิจทั้งหมด และสร้างสภาพแวดล้อมที่ไร้เงินสดอย่างแท้จริง ในภาคธุรกิจคู่ค้า ธุรกิจสามารถลดความเสี่ยงและกระบวนการจัดการเงินสดในขณะที่ยังคงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องรวมถึงการปรับปรุงการจัดการต้นทุนและเวลา สิ่งนี้จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นสำหรับผู้ประกอบการ (B2B) และเพิ่มโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ โดยลดหรือกำจัดความกังวลในการบริหารจัดการการเงิน

นอกจากนี้ กรุงศรียังให้บริการด้านข้อมูลความรู้ การเจรจาจับคู่ธุรกิจ ตลอดจนกิจกรรมเครือข่ายธุรกิจผ่าน Krungsri SME Business Empowerment บริการที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้ลูกค้า SME เติบโตด้านศักยภาพทางธุรกิจและสร้างความแข็งแกร่งในระยะยาว กิจกรรมเหล่านี้รวมถึง

- Krungsri Business Journey: Advanced Food Technologies in Japan - จัดขึ้นเพื่อให้ผู้ประกอบการไทยมีโอกาสศึกษาเยี่ยมชมธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหาร ณ ประเทศญี่ปุ่น และ Digital Commerce in China จัดขึ้นเพื่อเยี่ยมชมและเรียนรู้ด้านธุรกิจเทคโนโลยีดิจิทัล ณ ประเทศจีน โดยกิจกรรมเยี่ยมชมธุรกิจเหล่านี้ มุ่งสร้างโอกาสเติบโตให้ผู้ประกอบการ SME และตอกย้ำศักยภาพของกรุงศรีและเครือข่ายระดับโลกของ MUFG
- Krungsri Business Talk 2019: Digital Moves, Driving Business with Digitalization-กิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับลูกค้า SME ในกรุงเทพฯ ภูเก็ตและอุดรธานี เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพและโอกาสทางธุรกิจตามแนวคิดระบบเศรษฐกิจแบบแพลตฟอร์ม
- Krungsri Business Forum 2019-Platform Economy: The New Business Revolution-หนึ่งในงานสัมมนาทางธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดของปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการและกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล
- Krungsri SME Online Business Matching-แพลตฟอร์มออนไลน์ที่เป็นช่องทางสำหรับลูกค้า SME และลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ในการช่วยทำการตลาดผลิตภัณฑ์และขายเครือข่ายของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ





## แผนกลยุทธ์ในปี 2563

- มุ่งเน้นการเป็น “ธนาคารหลักสำหรับลูกค้า SME” โดยนำเสนอบริการสินเชื่อและบริการทางการเงินที่ครบวงจร รวมถึงบริการเงินทุนหมุนเวียนที่เป็นนวัตกรรมทางการเงิน บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ และซัพพลายเชนโซลูชัน รวมถึงนำเสนอบริการ Krungsri SME Business Empowerment เพื่อให้ความรู้ ข้อมูลเชิงลึก และโอกาสทางธุรกิจแก่ลูกค้า SME
- รักษาการเติบโตของสินเชื่อที่ยั่งยืนสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME ขนาดกลาง และขนาดเล็ก
- พัฒนาลิขสิทธิ์และโซลูชันที่เป็นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าและการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อการบริการลูกค้าที่ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้น
- เพิ่มโอกาสทางธุรกิจระดับโลกให้แก่ลูกค้าผ่านบริการ Krungsri SME Business Empowerment และพันธมิตรทั่วโลกของกรุงศรี

## กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (JPC/MNC Banking) ได้เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางด้านรากฐานของกลุ่มงานสำหรับอนาคตผ่านการพัฒนาการบริการ การปรับปรุงประสบการณ์การให้บริการของลูกค้า และประสิทธิภาพทางด้านการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น เรายังคงเน้นย้ำในการตอบสนองความต้องการทางการเงินของลูกค้า

และมุ่งมั่นที่จะเป็นคู่ค้าทางธุรกิจที่จะสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของลูกค้าผ่านทางบริการและสินค้าที่เพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้า

ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่ท้าทายและการแข่งขันที่รุนแรง กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น โดยอัตราการเติบโตของเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 13.1 ในขณะที่ปริมาณเงินรับฝากขยายตัวร้อยละ 6.5 จากปี 2561 เราเป็นผู้นำอันดับ 1 ในตลาดลูกค้าบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นยังได้รับการยอมรับจากลูกค้าในฐานะที่เป็นธนาคารพันธมิตรสำหรับบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย โดยเรายังคงมุ่งมั่นในการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน รวมถึงการเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นได้ดำเนินการแผนกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจหลัก อาทิ แผนกลยุทธ์ด้านเงินให้สินเชื่อ แผนกลยุทธ์ด้านเงินรับฝาก แผนกลยุทธ์ด้านปริวรรตเงินตราต่างประเทศและอนุพันธ์ และแผนกลยุทธ์ด้านธุรกรรมต่างประเทศและการชำระเงิน รวมถึงการใช้แผนกลยุทธ์อื่นเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบการดำเนินงานภายใน อาทิ แผนกลยุทธ์ความเป็นเลิศด้านการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์การนำข้อมูลมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด และแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถของบุคลากร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น และเรายังคงมุ่งมั่นบริการด้านการวิจัยและให้คำปรึกษาทางธุรกิจและบริการจับคู่ทางธุรกิจเพื่อสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจของลูกค้า นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นยังได้ริเริ่ม

มุ่งมั่นที่จะเป็นคู่ค้าทางธุรกิจที่จะสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของลูกค้าผ่านทางบริการและสินค้าที่เพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้า

กลยุทธ์ธุรกิจแนวตั้ง (Industry vertical approach) และกลยุทธ์ Up-Tiering สำหรับจัดกลุ่มลูกค้าเพื่อกำหนดแผนดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม รวมถึงจัดตั้งฝ่ายธุรกิจดูแลพื้นที่โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ในพื้นที่ดังกล่าว

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นได้ให้การสนับสนุนความร่วมมือระหว่างบริษัทญี่ปุ่นหรือบริษัทต่างชาติกับบริษัทสัญชาติไทยในการจัดตั้งกิจการร่วมค้าเพื่อประกอบธุรกิจสหหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ผ่านความร่วมมือของ MUFG และกลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ปัจจุบันกรุงศรีให้การสนับสนุนทางการเงินแก่กิจการร่วมค้ากลุ่มนี้กว่า 13 แห่ง รวมมูลค่าวงเงินสินเชื่อกว่า 13,000 ล้านบาท นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นให้ความช่วยเหลือแก่บริษัทในเครือของผู้ผลิตยานยนต์รายใหญ่สัญชาติญี่ปุ่น ในการขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว และสนับสนุนการทำธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินต้นต่างประเทศสกุลเงิน จากสกุลเงินบาทเป็นรูเปียห์อินโดนีเซียไปยังประเทศอินโดนีเซีย เพื่อให้บริษัทในเครือผู้ โดยถือว่าเป็นครั้งแรกของกรุงศรีที่มีการทำธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินต้นต่างประเทศสกุลเงิน ระหว่างสกุลเงินบาทไปเป็นรูเปียห์อินโดนีเซีย ตัวอย่างเหล่านี้เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งในความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นในปี 2562

ในขณะเดียวกัน เราเชื่อว่าบริษัทภิบาลเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของการเติบโตแบบยั่งยืน กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นจึงเน้นย้ำการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรี เรามีหลักการควบคุมภายในและการป้องกันความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างโปร่งใสปลอดภัยและเป็นธรรมแก่ลูกค้า ผู้เกี่ยวข้อง และสังคม แต่ไม่เฉพาะแค่การจัดการความเสี่ยงภายในเท่านั้น เรายังให้ความสำคัญกับการควบคุมความเสี่ยงภายนอกเช่นเดียวกัน

## แผนงานและกลยุทธ์ในปี 2563

ท่ามกลางความท้าทายจากการชะลอตัวของความเชื่อมั่นทางธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจในปี 2563 กลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นยังคงมุ่งมั่นที่จะรักษาตำแหน่งผู้นำในตลาดบริษัทญี่ปุ่น และเป็นธนาคารอันดับหนึ่งในใจสำหรับลูกค้าบริษัทข้ามชาติ รวมถึงขยายฐานลูกค้าบริษัทต่างชาติอย่างต่อเนื่อง และดำเนินกลยุทธ์หลักที่เป็นส่วนสำคัญสำหรับความสำเร็จในปี 2562 ต่อไป รวมถึงการเน้นการเข้าถึงลูกค้าตามพื้นที่ศักยภาพมากยิ่งขึ้น อาทิ EEC ที่นักลงทุนต่างๆ รวมถึงลูกค้าของเรากำลังให้ความสนใจ และการขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นเป็นอีกมิติเชิงกลยุทธ์ที่เราให้ความสนใจ และจะขยายความร่วมมือกับกลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ในกลุ่มบริษัท SME สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย นอกจากนี้ เรายังคงยึดมั่นในการเพิ่มคุณภาพของการให้บริการและสินค้า โดยการเพิ่มคุณค่าที่จะสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนของลูกค้า



## กลุ่มพาณิชย์กิจ

ในปี 2562 กลุ่มพาณิชย์กิจมุ่งมั่นให้บริการด้านพาณิชย์กิจอย่างครบวงจรและบริการที่เกี่ยวข้องกับค่าธรรมเนียมสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ด้วยความเชี่ยวชาญด้านพาณิชย์กิจจากที่ปรึกษามืออาชีพของกรุงศรี และความเชี่ยวชาญด้านการระดมทุนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงบริการให้คำแนะนำและการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินโดยเฉพาะให้กับลูกค้าธุรกิจ ผสานกับความแข็งแกร่งในประเทศของกรุงศรีและเครือข่ายระดับโลกของ MUFG ทำให้สามารถมอบบริการที่เป็นเลิศพร้อมเงื่อนไขที่ดีที่สุดเพื่อตอบสนองทุกความต้องการของภาคธุรกิจ

กลุ่มพาณิชย์กิจ มีผลิตภัณฑ์การให้บริการลูกค้าได้อย่างครบวงจร อาทิ การให้สินเชื่อกับโครงการลงทุนขนาดใหญ่ (Project Finance) การให้คำปรึกษาในการควบรวมและซื้อกิจการ (M&A) การระดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้ (Debt Capital Market) การระดมทุนผ่านตลาดตราสารทุน (Equity Capital Market) และการให้คำปรึกษากับบริษัทในการเข้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (IPO) และการจัดตั้งกองทรัสต์เพื่อลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) โดยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในปี 2562 มีดังนี้

- เสนอบริการสินเชื่อระยะสั้นแบบชั่วคราว และออกหุ้นกู้สำหรับบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) เพื่อเข้าซื้อกิจการของบริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นโซลูชันที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างการระดมทุนด้วยการออกตราสารหนี้ในตลาดทุนและการให้สินเชื่อธุรกิจโครงการ
- บริการให้คำปรึกษาในการเสนอขายทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) และบริการรับประกันการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ สำหรับ 'ทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เอไอเอ็ม คอมเมอร์เชียล โกท (เอไอเอ็มซีจี) ซึ่งกรุงศรีให้บริการด้านที่ปรึกษาทางการเงินและบริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) เป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายและรับประกันการจัดจำหน่าย
- อำนวยความสะดวกในการออกพันธบัตรเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการสตรี โดยกรุงศรีร่วมมือกับ MUFG Securities ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ผู้จัดการจำหน่าย และตัวแทนการขายแต่เพียงผู้เดียว
- ให้บริการที่ปรึกษาการควบรวมและการซื้อกิจการธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม สำหรับการซื้อกิจการของ บริษัท เคที เรสทัวรองท์ จำกัด (บริษัทดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ร้านอาหารตาเฟ้ และร้านหมิง นวนัว)

- ให้การสนับสนุนทางการเงินแก่โครงการผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนขนาดใหญ่ของกัลฟ์ (IPP) โดยร่วมมือกับ MUFG Bank ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการสนับสนุนทางการเงินเพื่อโครงการ
- ร่วมกับ MUFG ในการให้คำปรึกษาทางการเงินแก่ลูกค้าชาวไทยที่ไปลงทุนในประเทศเมียนมา

## แผนกลยุทธ์ในปี 2563

ด้วยความมุ่งมั่นของกรุงศรีในการเป็นธนาคารพันธมิตรที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ ธนาคารนำเสนอโซลูชันทางการเงินที่ครบวงจรด้วยผลิตภัณฑ์อันหลากหลาย อีกทั้งมีแพลตฟอร์มดิจิทัลและบริการให้คำปรึกษาทางการเงินค้า ตลอดจนทำการพัฒนากระบวนการภายใน เพื่อให้กรุงศรีมุ่งสู่การเป็นธนาคารหลักสำหรับลูกค้า โดยนำเสนอบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด ดังนี้

- ให้บริการโซลูชันอย่างครบวงจร ด้วยความเชี่ยวชาญทั้งผลิตภัณฑ์ หุ่นยนต์และตราสารทุน
- ยกกระดับความร่วมมือระหว่างกรุงศรีกับ MUFG เพื่อนำมาซึ่งประโยชน์จากเครือข่ายทั่วโลก

## กลุ่มงานธุรกรรมการเงิน

กลุ่มงานธุรกรรมการเงินได้รับการตั้งขึ้นเพื่อให้ธนาคารสามารถดูแลผลิตภัณฑ์ด้านธุรกรรมการเงินสำหรับทุกกลุ่มธุรกิจได้อย่างเต็มที่ ซึ่งรวมถึงบริการบริหารเงินสด บริการการค้าระหว่างประเทศ ผลิตภัณฑ์บริหารเงินสดลูกค้าร้านค้า และบริการที่ตรงความต้องการลูกค้าเฉพาะรายแบบครบวงจรผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล กรุงศรี และ MUFG ผลานความร่วมมือเพื่อให้บริการที่เต็มรูปแบบแก่ลูกค้าที่มีกิจการอยู่ในต่างประเทศ เพื่อให้เข้าถึงบริการด้านการบริหารเงินสดของ MUFG (Global Cash Management Services: GCMS) สำหรับการชำระเงิน การตรวจสอบรายงานการเดินบัญชี และรายการความเคลื่อนไหวของบัญชี ผ่านแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความปลอดภัยได้ทุกที่ทุกเวลาทั่วโลก

นอกจากนี้ กลุ่มงานธุรกรรมการเงินยังนำเสนอบริการ Accounts Receivable Purchases Programs ซึ่งเป็นบริการสินเชื่อแฟคเตอร์รับซื้อบัญชีลูกหนี้การค้า ให้แก่ลูกค้ากรุงศรีที่เป็นผู้ส่งออกหรือผู้ขาย และต้องการรับรายได้ที่เป็นเงินสดล่วงหน้าจากการขายสินค้าให้แก่ลูกค้าของ MUFG ที่เป็นผู้นำเข้าหรือผู้ซื้อที่มีกิจการอยู่ในกว่า 50 ประเทศทั่วโลก

## มุ่งสู่การธนาคารที่ยั่งยืน

กลุ่มงานธุรกรรมการเงินให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในการจัดการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม และสังคม ด้วยการกำหนดมาตรการควบคุมภายในและการเปิดเผยข้อมูลโปร่งใส

กลุ่มงานธุรกรรมการเงินมีส่วนร่วมในการส่งเสริมแนวทางกลยุทธ์ด้านการธนาคารที่ยั่งยืนของธนาคาร โดยในปี 2562 ธนาคารประสบความสำเร็จในการร่วมมือกับสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยการเปิดตัว Krungsri Smart COOP Application ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางการเงินที่ให้อิสระภาพแก่สมาชิกของสหกรณ์อย่างแท้จริง



ในการจัดการและติดตามรายการเดินบัญชีล่าสุดผ่านโทรศัพท์มือถือทุกที่ ทุกเวลา สมาชิกสหกรณ์สามารถใช้แอปพลิเคชันในการโอนเงินจากบัญชีสหกรณ์ไปยังบัญชีกรุงศรีเพื่อเบิกถอนเงินสดโดยไม่ใช้บัตร นอกจากนี้ยังสามารถใช้เพื่อโอนเงินไปยังบัญชีธนาคารอื่น และชำระค่าสินค้าและบริการได้ตามต้องการ ถือเป็นความสำเร็จก้าวแรกของการให้บริการแก่สหกรณ์ออมทรัพย์ และเป็นครั้งแรกในประเทศไทยที่ได้ใช้นวัตกรรมทางการเงินนี้ในสหกรณ์ออมทรัพย์

ด้วยนวัตกรรมนี้ เราจึงมีส่วนร่วมในการทำตามแนวปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม แอปพลิเคชันนี้ได้รับการพัฒนาและสามารถเข้าถึงได้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลโดยไม่ใช้กระดาษ จึงไม่ก่อให้เกิดการทำลายป่า และการไม่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการที่ลูกค้าไม่จำเป็นต้องใช้รถยนต์หรือมอเตอร์ไซค์เพื่อเดินทางไปสำนักงานสาขาของสหกรณ์หรือนัดพบกับตัวแทนสหกรณ์ และแอปพลิเคชันนี้ได้รับการพัฒนาบนแพลตฟอร์มดิจิทัลซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการได้ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ยังช่วยในการติดตามความเสี่ยงด้านสังคม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียผ่านการตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะด้านการเงิน (Due Diligence) ได้อย่างโปร่งใส ซึ่งเป็นไปตามหลักการด้านธรรมาภิบาล

กรุงศรีให้การสนับสนุนลูกค้าสมาชิกสหกรณ์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีความปลอดภัยและผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่มีคุณภาพ ทำให้ลูกค้ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นโดยไม่ต้องพึ่งพาการกู้ยืมเงินนอกระบบ

นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์และบริการที่กลุ่มงานธุรกรรมการเงินประสบความสำเร็จในการนำเสนอผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ยังรวมถึงบริการบริจาคเงินผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ การชำระภาษีผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์และบริการ Make A Pay ซึ่งเป็นบริการรับชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์

## แผนกลยุทธ์สำหรับปี 2563

ในปี 2563 กลุ่มงานธุรกรรมการเงินมีเป้าหมายในการต่อยอดความสำเร็จในการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้า ผ่านผลิตภัณฑ์บริการที่ครบวงจรในด้านการบริหารเงินสด และธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ เราเชื่อมั่นว่าพัฒนาขีดความสามารถของแอปพลิเคชัน ระบบช่องทางการเชื่อมต่อระหว่างเว็บไซต์ (Application Programming Interface: API) หรือช่องทางการชำระเงิน แพลตฟอร์มด้านการเงินและการค้าระหว่างประเทศ รวมทั้งธุรกิจด้านการชำระเงิน



เรายังคงวางตำแหน่งธนาคารเป็นพันธมิตรที่ลูกค้าต้องการใช้บริการที่สุดในด้านบริการธุรกรรมการเงิน ด้วยเครือข่ายในประเทศที่แข็งแกร่ง ผสานกับเครือข่ายของ MUFG Bank ครอบคลุมกว่า 50 ประเทศทั่วโลก ซึ่งรวมถึงบริษัทและพันธมิตรของ MUFG ในตลาดเอเชีย เช่น ประเทศอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม

## กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์

ปี 2562 นับเป็นปีแห่งความสำเร็จก้าวที่สำคัญในหลายๆ ด้านของกลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ จากการที่ธนาคารได้รับแต่งตั้งจากธนาคารกลางของประเทศไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย ให้เป็นธนาคารเพื่อสนับสนุนกลไกการชำระเงิน (Authorized Cross Currency Dealer: ACCD) ภายใต้กรอบการชำระเงินสกุลเงินท้องถิ่น (Local Currencies Settlement Framework: LCSF) ทำให้กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์สามารถอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของการค้าระหว่างประเทศในสกุลท้องถิ่นของประเทศดังกล่าว ซึ่งมีปริมาณการทำธุรกรรมของลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

การที่ธนาคารได้รับอนุญาตในการเป็นคู่ค้าหลักของพันธมิตรกระทรวงการคลังในปี 2562 ได้เพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ ในการให้บริการลูกค้าสถาบันการเงินในประเทศ ด้วยทีมค้าและขายพันธบัตรที่แข็งแกร่ง และความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับ MUFG ซึ่งมีเครือข่ายลูกค้าทั่วโลก ทำให้กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์สามารถยกระดับการให้บริการจัดหาพันธบัตรและหุ้นกู้ที่มีศักยภาพ พร้อมโซลูชันป้องกันความเสี่ยงให้กับลูกค้าสถาบันได้เป็นอย่างดี

ในปี 2562 กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ยังประสบความสำเร็จในการออกพันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพ (Gender Bond) เป็นครั้งแรกโดยภาคเอกชนและธนาคารในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยมีการจัดทำโครงการพันธบัตรเพื่อผู้ประกอบการสตรี (Women Entrepreneurs

Bonds) ซึ่งช่วยให้ธนาคารสามารถจัดหาแหล่งสินเชื่อระยะยาวด้วยต้นทุนที่ค่อนข้างต่ำให้แก่กิจการ SME ที่มีสตรีเป็นเจ้าของหรือผู้บริหาร (Women-led Small and Medium-sized Enterprises: WSMEs) ในประเทศไทย ส่งผลให้องค์กรเหล่านี้เจริญเติบโต ขณะเดียวกัน ยังมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนอีกด้วย

ท่ามกลางสภาพแวดล้อมของตลาดการเงินที่ซับซ้อนมากขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทีมวิเคราะห์และวิจัยตลาดการเงินของกลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ มีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการให้บริการลูกค้าทุกกลุ่ม ด้วยบทวิเคราะห์อันโดดเด่นของกรุงศรีและ MUFG ที่สะท้อนมุมมองเชิงลึก ทั้งในตลาดในประเทศและต่างประเทศ ในปีที่ผ่านมา ทีมงานมีส่วนร่วมในการจัดงานสัมมนา และการส่งเสริมการขายการออกพันธบัตรให้แก่ลูกค้าจำนวนมาก ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีและมีชื่อเสียงในวงกว้างผ่านผลงานบทวิเคราะห์ตลาดการเงินที่จัดทำขึ้นผ่านช่องทางสื่อต่างๆ

สำหรับการพัฒนาในด้านอื่นๆ เนื่องจากปริมาณธุรกรรมปริวรรตเงินตราต่างประเทศของธนาคารได้เติบโตเพิ่มขึ้นเกือบสองเท่าในระยะเวลา 5 ปี นับตั้งแต่การควบรวมกับ MUFG Bank สาขากรุงเทพฯ ในปี 2562 กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ประสบความสำเร็จในการนำระบบปฏิบัติการด้านปริวรรตเงินตราต่างประเทศใหม่มาใช้ ซึ่งสามารถเชื่อมต่อระบบปลายทางอื่นๆ ของธนาคารได้อย่างสมบูรณ์เพื่อส่งมอบการบริการที่มีประสิทธิภาพให้แก่ลูกค้า อีกทั้งยังริเริ่มพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อรวบรวมฐานเงินตราต่างประเทศจากช่องทางอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ โดยอัตโนมัติ เพื่อให้การบริหารจัดการฐานเงินตราต่างประเทศของธนาคารมีประสิทธิภาพและทันเวลามากที่สุด

นอกจากนี้ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์ยังมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการใช้คิวอาร์โค้ดมาตรฐานของประเทศเพื่อการชำระเงินที่รวดเร็วปลอดภัยและสะดวกยิ่งขึ้น ปัจจุบันนักท่องเที่ยวไทยสามารถชำระเงินได้อย่างง่ายดาย ผ่านการใช้โมบาย แอปพลิเคชัน สแกนรหัส QR ในการซื้อสินค้าที่ร้านค้าเคหะ (Takeya) พร้อมอัตราแลกเปลี่ยนพิเศษ

ในปี 2563 กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์จะยังคงยึดมั่นพันธกิจที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และโซลูชันบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ขณะเดียวกันเราจะยังคงมุ่งมั่นพัฒนาระบบปฏิบัติการดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อส่งมอบประสบการณ์อันดีให้แก่ลูกค้าของธนาคาร ซึ่งถือเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักสูงสุด

## กรุงศรี ออโต้

### เติบโตแข็งแกร่ง ตอกย้ำตำแหน่งผู้นำสินเชื่อยานยนต์ครบวงจร

ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์เริ่มส่งสัญญาณชะลอตัว ตามภาวะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มการเติบโตที่ลดลง ทั้งการบริโภคของภาคเอกชนที่ชะลอตัวตามรายได้ของครัวเรือน และผลกระทบจากภาคการส่งออกที่หดตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมูลค่าสินเชื่อใหม่ของตลาดสินเชื่อยานยนต์ในปี 2562 ลดลงที่ร้อยละ 5 อย่างไรก็ตาม กรุงศรี ออโต้ ยังคงรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ครบวงจร และสามารถบรรลุเป้าหมายสำคัญของปี 2562 ด้วยยอดสินเชื่อคงค้างรวมกว่า 400,000 ล้านบาท ณ สิ้นเดือนสิงหาคม จากเดิมที่ตั้งเป้าไว้ภายในสิ้นปี ความสำเร็จดังกล่าวเป็นผลจากการพัฒนานวัตกรรมสินเชื่อยานยนต์





อย่างไม่หยุดยั้ง ตลอดจนการทำงานอย่างใกล้ชิดกับพันธมิตร ทั้งแบรนด์ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่าย รวมไปถึงการพัฒนาพนักงาน กรุงศรี ออโต้ ให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินของลูกค้า เพื่อตอบโจทย์ ความต้องการของลูกค้าในยุคปัจจุบัน

ในปี 2562 กรุงศรี ออโต้ ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องด้วยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในทุกผลิตภัณฑ์ โดยมียอดสินเชื่อคงค้างรวมที่ 417,855 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14 จากปีก่อนหน้า และยอดสินเชื่อใหม่ 216,506 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12 จากปีก่อนหน้า

## รุกกลยุทธดิจิทัล สร้างโมเดลธุรกิจ รับยุค Disruption

กรุงศรี ออโต้ ได้เดินหน้าต่อยอดความสำเร็จด้านกลยุทธ์ดิจิทัล และวางรากฐานโมเดลธุรกิจใหม่ “Krungrasri Auto Ecosystem” ซึ่งจะทำให้ กรุงศรี ออโต้ สามารถตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ผู้รั้งได้อย่างครอบคลุมยิ่งขึ้น

เพื่อต่อยอดความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลทางตลาดด้านดิจิทัล กรุงศรี ออโต้ ได้สร้างสรรคนวัตกรรมบนแพลตฟอร์มดิจิทัลออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเปิดตัวนวัตกรรมดิจิทัลด้านสินเชื่อรถยนต์บนโมบายเว็บ “กรุงศรี ออโต้ พรีเมียมสตาร์ท” การเปลี่ยนโฉมเว็บไซต์ “คาร์ฟอว์ แคช” ใหม่ ใช้งานง่ายขึ้น สะดวกขึ้น ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์ในรูปแบบสินเชื่อจำนำทะเบียนรถแบบออนไลน์และสินเชื่อสินเชื่อจำนำทะเบียนรถแบบไม่ออนไลน์และเปิดตัวอย่างเป็นทางการของ “กรุงศรี ออโต้ โบรคเกอร์” บริการประกันภัย ยานยนต์ดิจิทัลบนเว็บไซต์ วางกลยุทธ์ให้ลูกค้าเลือกซื้อประกันตามงบประมาณที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ดิจิทัลที่ไร้รอยต่อยิ่งขึ้น กรุงศรี ออโต้ ยังได้จัดตั้งทีมลูกค้าสัมพันธ์บนดิจิทัลฮับ (Digital Hub) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ใช้บริการสินเชื่อผ่านช่องทางดิจิทัลในทุกผลิตภัณฑ์อีกด้วย

ปี 2562 ยังเป็นก้าวแรกของกรมนี้กำลังกับพันธมิตรด้านไลฟ์สไตล์ อย่าง The1 (เดอะวัน) เพื่อมอบสิทธิประโยชน์และประสบการณ์ให้ ครอบคลุมมิติด้านไลฟ์สไตล์ที่หลากหลาย ในปี 2563 กรุงศรี ออโต้ เตรียมเดินหน้าต่อการเติมเต็มไลฟ์สไตล์ผู้รั้งบนโมเดลธุรกิจใหม่

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลที่จะเชื่อมต่อบริการของกรุงศรี ออโต้ และพันธมิตร ไว้ด้วยกันในที่เดียว

## ขับเคลื่อนธุรกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

กรุงศรี ออโต้ ดำเนินธุรกิจตามแนวทางการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking) ทั้งในมิติของสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ผ่านการดำเนินโครงการและกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

### เสริมบริการสินเชื่อยานยนต์เพื่อสิ่งแวดล้อม

- สนับสนุนการใช้นวัตกรรมยานยนต์เพื่อสิ่งแวดล้อม ผ่านการขยายบริการสินเชื่อรถยนต์ไฟฟ้า ครอบคลุมทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์
- ลดการใช้วัสดุด้วยการเปลี่ยนบัตรกำนัลรูปแบบกระดาษ สู่บัตรกำนัลรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Voucher)

### ยึดมั่นธรรมาภิบาล ยกระดับมาตรฐานการดำเนินธุรกิจ

- กรุงศรี ออโต้ ได้นำบริการ e-Consent หรือระบบการให้ความยินยอมในการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการเปิดเผยข้อมูลสินเชื่อรถยนต์เป็นรายแรกในประเทศไทย เพื่อเพิ่มความแม่นยำ ปลอดภัย และรวดเร็วในการให้บริการ โดยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับขั้นตอนการยินยอมให้เปิดเผยข้อมูลเครดิตได้มากถึงร้อยละ 80
- กรุงศรี ออโต้ ยึดมั่นตามแนวทางการให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบ (Responsible Lending) ซึ่งพิจารณาให้สินเชื่อที่สอดคล้องกับความสามารถในการชำระคืนของลูกค้า และไม่สนับสนุนให้ ก่อหนี้เกินความจำเป็น
- กรุงศรี ออโต้ มุ่งดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส และผ่านการรับรองจากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต



- กรุงศรี ออโต้ ร่วมบรรเทาความเดือดร้อนจากภัยน้ำท่วมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ ภายใต้โครงการ “กรุงศรี ออโต้ บรรเทาทุก軒น้ำท่วม 2562” โดยได้ออกมาตรการพักชำระและปรับลดค่างวด ยกเว้นค่าธรรมเนียมและค่าปรับชำระล่าช้า เพื่อแบ่งเบาภาระให้แก่ลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ



## กรุงศรี คอนซูมเมอร์ บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล

กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ดำเนินธุรกิจบัตรเครดิต สินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้า สินเชื่อส่วนบุคคล รวมถึงธุรกิจนายหน้าประกันชีวิต และประกันวินาศภัย กลุ่มบัตรเครดิต รวมถึงบัตรเครดิตกรุงศรี บัตรเครดิตไฮโปริ บัตรเครดิตเอไอเอ บัตรเครดิตเซ็นทรัล เดอะวัน ซิมเพิลวีซ่าคาร์ด บัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส วีซ่า บัตรเครดิตกรุงศรี เฟิร์สช้อยส์ วีซ่า แพลทินัม

กรุงศรี คอนซูมเมอร์ เป็นผู้ดำเนินธุรกิจสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระและสินเชื่อส่วนบุคคล ด้วยส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 15 โดยมีบัตรกรุงศรี เฟิร์สช้อยส์ บัตรเซ็นทรัล เดอะวัน เฟิร์สช้อยส์ และบัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ แคร่ เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อหลัก

## ผลการดำเนินงานในปี 2562

กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ยังคงรักษาตำแหน่งผู้นำในตลาดไว้ได้ และขยายธุรกิจได้ตามเป้าหมาย โดยมีลูกค้ารวมทุกผลิตภัณฑ์ 9 ล้านบัญชี มียอดใช้จ่ายกว่า 315,000 ล้านบาท การเติบโตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นร้อยละ 11 สินเชื่อด้วยคุณภาพต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม เพื่อสร้างธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ได้นำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งยังนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า อาทิ

- **บัตรเครดิต ไฮโปริ วีซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตกรุงศรี ไฮโปริ คอร์ปอเรท การ์ด บัตรไฮโปริ เฟิร์สช้อยส์ และบัตรเมกาไฮโปริ เฟิร์สช้อยส์**  
กรุงศรี คอนซูมเมอร์ และ บริษัท ไฮโปริ ดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) (ไฮโปริ) ได้ขยายความร่วมมือทางธุรกิจโดยปรับสิทธิประโยชน์ของบัตรเครดิต ไฮโปริ วีซ่า แพลทินัม ให้ตรงความต้องการของลูกค้าวัยทำงานที่รักการแต่งบ้านยิ่งขึ้น และได้ออก

บัตร Co-Branded ใหม่อีก 3 บัตร ได้แก่ บัตรเครดิตกรุงศรี ไฮโปริ คอร์ปอเรท การ์ด สำหรับลูกค้าองค์กรที่ต้องการระบอบายงานค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ บัตรไฮโปริ เฟิร์สช้อยส์ และบัตรเมกาไฮโปริ เฟิร์สช้อยส์ บัตรสินเชื่อที่มอบสิทธิแบ่งจ่ายรายเดือนร้อยละ 0 สูงสุด 12 เดือน ที่ไฮโปริ และเมกาไฮโปริ ตามลำดับ เหมาะกับกลุ่มคนวัยเริ่มทำงานที่สนใจเรื่องแต่งบ้านและต้องการบริหารเงินอย่างชาญฉลาด

- **บัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส แพลทินัม บียอนด์ และบัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส แพลทินัม รีเวอร์ด**  
ในปี 2562 บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิส เซส จำกัด เปลี่ยนชื่อบริษัท และปรับภาพลักษณ์แบรนด์ เป็นบริษัท เทสโก้ โลตัส มั่นใจ เซอร์วิส เซส จำกัด และได้เปิดตัวบัตรเครดิตใหม่ ได้แก่ บัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส แพลทินัม บียอนด์ และบัตรเครดิต เทสโก้ โลตัส แพลทินัม รีเวอร์ด โดยมอบสิทธิประโยชน์สุดคุ้มหลากหลาย อาทิ คุปองเงินสดคัลลแบ็กการ์ด เมื่อใช้จ่ายในเทสโก้ โลตัส และเครดิตเงินคืนที่สถานีบริการน้ำมันเอสโซ่ รวมทั้งสิทธิประโยชน์จากร้านค้าต่างๆ ทั่วโลก

- **ขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)**  
กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ได้ยกระดับการนำข้อมูลมาใช้ในการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) อาทิ Recommender Suite Geo-Location และ Best Time to Call เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้าได้อย่างถูกใจ ถูกที่ ถูกเวลา ทั้งยังได้นำข้อมูลรูปแบบใหม่ๆ มาสร้างโมเดล อาทิ เทคโนโลยีเปรียบเทียบใบหน้า (Facial Recognition) และการวิเคราะห์น้ำเสียงลูกค้า (Voice Sentiment Analytics) ซึ่งถือเป็นปัญญาประดิษฐ์ที่ช่วยให้กระบวนการทำงานเป็นระบบอัตโนมัติมากขึ้น อีกทั้งยังริเริ่มโครงการขยายเครือข่ายนักวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสร้างพลเมืองข้อมูล (Data Citizen) ในแผนกต่างๆ อย่างจริงจังทั่วองค์กร

- **การขอสินเชื่อออนไลน์ และการพิจารณาสินเชื่อโดยใช้ข้อมูลทางเลือก**  
กรุงศรี คอนซูมเมอร์ ได้พัฒนาแพลตฟอร์ม “Digital Lending” ให้ลูกค้าขอสินเชื่อออนไลน์ได้ด้วยตนเอง ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ด้วยการกรอกข้อมูลและยืนยันข้อมูลบนช่องทางกระบวนการในการรู้จักลูกค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Know Your Customer: e-KYC) อนุญาตให้ตรวจสอบข้อมูลเครดิตและถ่ายรูปเอกสารที่จำเป็น โดยผู้ใช้บริการสามารถติดตามสถานะการอนุมัติได้ภายในกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน นอกจากนี้ บริษัทยังได้พัฒนาการพิจารณาสินเชื่อโดยใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา “Information-based Lending” เพื่อขยายการให้บริการไปยังกลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถเข้าถึงสินเชื่อในระบบ โดยมีการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างกรุงศรี คอนซูมเมอร์ และพันธมิตร อาทิ ลาลูมูฟ และซิก เน็ทเวิร์ค เพื่อพิจารณาอนุมัติสินเชื่อให้กับลูกค้า

- **บริการสมัครไม่สะดุดผ่าน Tablet (Tablet Application)**  
ช่วยอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในการสมัครบัตร ณ จุดบริการเคลื่อนที่ รวดเร็วกว่าใน 30 นาที พร้อมให้บริการทั้งบัตรสินเชื่อและบัตรเครดิตได้ทันที โดยกรุงศรี คอนซูมเมอร์ เป็นผู้ให้บริการสินเชื่อรายแรกที่ใช้การยืนยันตัวตนโดยใช้ระบบ ID Card Reader ช่วย



ป้อนข้อมูลลูกค้า พร้อมระบบ One-Time Password (OTP) เพื่อยืนยันความยินยอมให้ตรวจสอบข้อมูลเครดิตบูโร ลดปัญหาเรื่องลายเซ็นไม่ถูกต้อง ทั้งยังมีระบบคัดกรองคุณสมบัติลูกค้าให้ตรงกับผลิตภัณฑ์ (Pre-Screen) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

- **“มะนาว” ปัญญาประดิษฐ์ตัวแทนเสมือน (AI Virtual Agent)** ปัญญาประดิษฐ์ตัวแทนเสมือน “มะนาว” คือ ผู้ช่วยที่ทรงประสิทธิภาพสำหรับลูกค้าผ่านศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ เปิดโอกาสให้ลูกค้าเข้าถึงบริการพื้นฐานด้วยตนเอง อาทิ สอบถามยอดเงิน ขออนุมัติวงเงินชั่วคราว แจ้งบัตรหาย “มะนาว” ใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลในการแยกแยะและระบุประเภทธุรกิจ และวิเคราะห์รูปแบบการโทร ช่วยรับสายลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยลดเวลารอสาย ทำให้ลูกค้าได้รับบริการรวดเร็วยิ่งขึ้น เวลาในการสนทนาเฉลี่ยลดลงถึงร้อยละ 50



- **ยูชูส โมบาย แอปพลิเคชัน (UCHOOSE)** พัฒนาให้ลูกค้าทำธุรกรรมได้สะดวกขึ้นและช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของบริษัทได้ถึง 200 ล้านบาท ปัจจุบันมีบัญชีสมาชิก 4 ล้านบัญชี เพิ่มขึ้นจากปี 2561 กว่าร้อยละ 60 มีบริการหลากหลาย อาทิ การเลือกซื้อบัตรชมภาพยนตร์โดยใช้คะแนนสะสม การปรับวงเงินชั่วคราวพร้อมอนุมัติทันที คู่มืออิเล็กทรอนิกส์ การเปลี่ยนแปลงยอดเป็นยอดผ่อนชำระด้วยตนเอง การขออายัดบัตรชั่วคราว รวมถึงบริการสแกนเพื่อจ่ายชำระค่าสินค้าและบริการ
- **ระบบประมวลผลโดยหุ่นยนต์ (Robotic Process Automation: RPA)** ระบบประมวลผลโดยหุ่นยนต์ เป็นโครงการที่ช่วยลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ในการจัดทำโครงการในปีแรก บริษัทได้คัดเลือก 24 กระบวนการ เพื่อนำไปพัฒนาโดยกลุ่มวิศวกรหุ่นยนต์ของบริษัทที่ Center of Excellence ทำให้สามารถลดชั่วโมงทำงานของพนักงานลงได้กว่า 5,500 ชั่วโมง และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้ถึงร้อยละ 85

## ไมโครไฟแนนซ์ เงินติดล้อ

กรุงศรีให้บริการทางการเงินในระดับไมโครไฟแนนซ์ผ่าน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด เจ้าของแบรนด์ “เงินติดล้อ” ผู้นำธุรกิจสินเชื่อทะเบียนรถครบวงจร สินเชื่อเช่าซื้อรถบรรทุกมือสอง และสินเชื่อนาโนไฟแนนซ์ นอกจากนี้ ยังเป็นนายหน้าประกันภัยที่มีสาขาให้บริการทั่วประเทศ พร้อมให้บริการด้านประกันวินาศภัย อาทิ ประกันภัยรถยนต์ทุกประเภท ประกันภัยรถยนต์ภาคบังคับ (พ.ร.บ.) ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล และประกันภัยโรคมะเร็ง โดยยังคงมุ่งมั่นยกระดับมาตรฐานธุรกิจสินเชื่อทะเบียนรถในประเทศไทย ให้เป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมและโปร่งใสแก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อย สะท้อนออกมาในรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม

ผลการดำเนินงานในปี 2562 ด้านสินเชื่อ เงินติดล้อ ขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 23 โดยสร้างโอกาสให้ลูกค้าเข้าถึงบริการด้านการเงินมากกว่า 500,000 ราย และมียอดสินเชื่อรวมอยู่ที่ 47,970 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 21 เมื่อเทียบกับปี 2561 ด้านการจำหน่ายประกันวินาศภัย เงินติดล้อมีเบี้ยประกันภัยรับรวมอยู่ที่ 2,855 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปี 2561 โดยมีเบี้ยประกันภัยรถยนต์มูลค่ามากกว่า 2,600 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 59 จากปี 2561 นอกจากนี้ ในปี 2562 เงินติดล้อได้เพิ่มจำนวนสาขาอีก 187 สาขา โดยมีจำนวนสาขา รวมทั้งสิ้น 1,000 สาขา นับเป็นการขยายโอกาสให้กลุ่มลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินที่มีมาตรฐานจากเงินติดล้อได้สะดวกยิ่งขึ้น

การดำเนินงานในปี 2562 นอกจากจะพัฒนาศักยภาพด้านบริการผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนการเข้าถึงบริการทางการเงินและประกันภัยให้กลุ่มลูกค้าผ่านช่องทาง LINE BC (LINE Business Connect) เงินติดล้อยังพัฒนาบริการผ่านช่องทางไลน์สาขา เพื่อให้ลูกค้าในพื้นที่นั้นๆ สามารถรับข้อมูลผลิตภัณฑ์ ความรู้ และบริการต่างๆ ได้สะดวกยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บริษัทได้ปรับปรุงเว็บไซต์ให้ใช้งานง่ายขึ้น โดยลูกค้าสามารถหาข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์และบริการได้สะดวกรวดเร็วมากขึ้น

ในปี 2563 เงินติดล้อมีแผนขยายสาขาเพิ่มอีกจำนวน 150 สาขา รวมทั้งสิ้น 1,150 สาขา โดยยังคงมุ่งศึกษาและพัฒนาบริการผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อเพิ่มความสะดวกและลดต้นทุนในการเข้าถึงบริการต่างๆ ให้กับลูกค้า



**HKL มุ่งหน้าพัฒนา  
สู่สถานะการเป็น  
ธนาคารพาณิชย์เพื่อ  
สร้างแรงบันดาลใจที่  
ทรงพลังยิ่งขึ้นในตลาด  
ประเทศกัมพูชา**

เงินติดล้อ ยังคงเดินหน้าสร้างคุณค่าทางธุรกิจให้กับสังคม Creating Shared Value (CSV) ผ่านโครงการ “นำความรู้สู่ชุมชน เพื่อชีวิตหมุนต่อไป” สร้างโอกาสทางความรู้ที่ยั่งยืนให้กับกลุ่มผู้มีรายได้น้อยในชุมชนต่างๆ กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า กลุ่มพนักงานโรงงาน อุตสาหกรรม แม้กระทั่งกลุ่มพนักงานเงินติดล้อ ที่ต้องการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินอีกด้วย นอกจากนี้ เงินติดล้อยังได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ให้ร่วมสนับสนุน “โครงการกำลังใจ ในพระดำริพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา” ในการผลักดันให้กลุ่มผู้ก้าวพลาดได้รับโอกาสในการดำเนินชีวิตของตนเองได้หลังจากพ้นโทษ ผ่านกิจกรรม 3 ส่วนหลัก ได้แก่ การจัดอบรมหลักสูตรความรู้ทางการเงินผ่านกิจกรรม การให้สินเชื่อเพื่อการประกอบอาชีพ เพื่อเป็นเงินทุนตั้งต้นให้แก่ผู้ก้าวพลาดในการประกอบอาชีพของตนเอง และการสนับสนุนผลิตภัณฑ์งานฝีมือจากกลุ่มผู้ก้าวพลาดในเรือนจำ

เงินติดล้อยังคงมุ่งมั่นสร้างโอกาสทางการเงินที่เป็นธรรมและโปร่งใส ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมต่อลูกค้า เรียบง่าย สะดวก และรวดเร็ว ผ่านความจริงใจของพนักงาน ทั้งในรูปแบบผลิตภัณฑ์สินเชื่อทะเบียนรถยนต์ทุกประเภท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในระบบที่มีมาตรฐานให้กับกลุ่มลูกค้ารายย่อย และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันวินาศภัย สร้างโอกาสเข้าถึงหลักประกันและความคุ้มครองต่างๆ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนทางการเงินเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด ทั้งหมดนี้ นับเป็นก้าวเล็กๆ ที่จะทำให้ชีวิตของกลุ่มผู้มีรายได้น้อย หรือผู้ประกอบการอิสระในสังคมไทยดีขึ้นภายใต้สโลแกน “เงินติดล้อ ชีวิตหมุนต่อไป”

## HATTHA KAKSEKAR LIMITED (HKL)

ตลอดช่วงเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมา Hattha Kaksekar Limited (HKL) สามารถสร้างการเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งจนกลายเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์ที่ใหญ่เป็นอันดับสองของอุตสาหกรรมการเงินของประเทศกัมพูชา ท่ามกลางการแข่งขันอย่างเข้มข้นจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่แข็งแกร่งในตลาดท้องถิ่นกว่า 25 ปี ก่อปรกับการสนับสนุนจากเครือข่ายระดับโลกซึ่งเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ HKL มุ่งหน้าพัฒนาสู่สถานะการเป็นธนาคารพาณิชย์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจที่ทรงพลังยิ่งขึ้นในตลาดประเทศกัมพูชา

HKL ได้บ่มเพาะประสบการณ์ด้านบริการทางการเงินจนประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก และมุ่งมั่นต่อผลการดำเนินงาน และมาตรฐานการดำเนินธุรกิจสู่ระดับเดียวกับธนาคารพาณิชย์

ในปี 2562 บริษัทมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นโดยสินเชื่อเติบโตขึ้นร้อยละ 38.8 จากปี 2561 มาอยู่ที่ 1,051 ล้านเหรียญสหรัฐ โดยบริษัทให้บริการทั้งลูกค้ารายย่อยและธุรกิจขนาดเล็กผ่านเครือข่ายทั่วประเทศที่แข็งแกร่งเพื่อส่งมอบบริการที่สร้างผลกระทบเชิงบวกให้แก่ลูกค้าทั้งในด้านการดำเนินชีวิตและธุรกิจ

HKL มีสัดส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้อยู่ในระดับต่ำที่ร้อยละ 0.37 ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในพอร์ตสินเชื่อที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมสถาบันไมโครไฟแนนซ์ บริษัทมีเงินรับฝากทั้งสิ้น 599 ล้านเหรียญสหรัฐ และมีพนักงานจำนวน 4,498 คน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าปริมาณทรัพยากรบุคคลทั่วทั้งองค์กรมีมากเพียงพอที่จะรองรับการเติบโตที่ต่อเนื่องของธุรกิจ

บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจตามปณิธานที่จะเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์รับเงินฝากที่ลูกค้าชื่นชอบมากที่สุด เพื่อปูทางสู่การเป็นธนาคารพาณิชย์ต่อไป โดย HKL มีแผนการที่สำคัญในปี 2562 ดังนี้

- ยกระดับสู่การเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์รับเงินฝากที่มีขนาดสินทรัพย์ใหญ่เป็นอันดับสองของอุตสาหกรรม
- ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรตามแนวยุทธศาสตร์เพื่อมุ่งสู่มาตรฐานของธุรกิจธนาคารพาณิชย์โดยการออกโครงการเพื่อรณรงค์ภายในภายใต้ชื่อว่า “I Love HKL”



- ได้รับการจัดอันดับเครดิตที่ BBB+ โดยมีแนวโน้มเป็น “คงที่ (Stable)” เป็นเวลาสองปีต่อเนื่องจากบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด
- เปิดตัวสินเชื่อบริษัทสินเชื่อค้าปลีก Hattha First Choice เพื่อตอบโจทยการให้สินเชื่อผู้บริโภคผ่านโทรศัพท์มือถือและผลิตภัณฑ์การเงินดิจิทัล
- ติดตั้งระบบการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเพื่อสร้างความแข็งแกร่งด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ

ในปี 2563 บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์หลักในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันดังนี้

- ขยายฐานลูกค้าผ่านการให้สินเชื่อรายย่อยและการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่
- เพิ่มขีดความสามารถด้านดิจิทัล พร้อมแต่งตั้งทีมงานดิจิทัล และพัฒนาบริการด้านดิจิทัลผ่านธนาคารทางมือถือ
- มุ่งสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าผ่านทั้งช่องทางดิจิทัลและสาขา
- สร้างความแข็งแกร่งของแพลตฟอร์มเพื่อรองรับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในอนาคต

จากแนวโน้มเศรษฐกิจที่แข็งแกร่ง HKL คาดว่าผลการดำเนินงานของบริษัทจะมีความโดดเด่นที่สุดในอุตสาหกรรม และสามารถช่วยสร้างผลกระทบเชิงบวกในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนชาวกรุงเทพฯ ผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์การเงินเพื่อรายย่อย รวมทั้งส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อม และรายย่อย หรือที่เรียกว่า MSME ในกรุงเทพฯ ผ่านบริการทางการเงินครบวงจรที่ตอบโจทย์ลูกค้า และยังส่งเสริมการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนต่อไป

## ธุรกิจจัดการกองทุน

### ความสำเร็จที่สำคัญในปี 2562

ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในอุตสาหกรรมและปัจจัยกดดันต่างๆ อาทิ การเก็บภาษีตราสารหนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านกฎเกณฑ์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดผู้เล่นใหม่ขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทและอุตสาหกรรมกองทุนโดยรวม บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด ยังคงเติบโตและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ลงทุน โดยมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การจัดการ ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่จำนวน 530,537 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.8 จากปี 2561 โดยมีฐานลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 30,960 ราย หรือคิดเป็นฐานลูกค้ารวมเท่ากับ 367,332 ราย

และการเติบโตโดยหลักมาจากธุรกิจกองทุนรวม โดยมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การจัดการกว่า 373,504 ล้านบาท

ด้านธุรกิจกองทุนส่วนบุคคล มูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การจัดการอยู่ที่ 113,157 ล้านบาท นับเป็นขนาดสินทรัพย์สุทธิภายใต้การจัดการจากกองทุนส่วนบุคคลที่ใหญ่ที่สุดเป็นอันดับ 3 ของอุตสาหกรรม โดยยังคงได้รับความไว้วางใจจากทั้งนักลงทุนรายบุคคลและนักลงทุนสถาบันชั้นนำในการบริหารเงินกองทุนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 บริษัทได้รับการแต่งตั้งจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการให้เป็นผู้จัดการกองทุนตราสารทุน

สำหรับธุรกิจกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีการเติบโตที่ต่อเนื่องเช่นกัน โดยมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การจัดการอยู่ที่ 43,876 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 7.3 ทั้งนี้ บริษัทเล็งเห็นถึงปัญหาของสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในด้านการจัดสรรพอร์ตการลงทุนให้เหมาะสมกับความเสี่ยงและภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลง จึงได้เปิดให้บริการแผนทางเลือกการลงทุนแบบสมดุลตามอายุ (Life Path) เพื่อช่วยให้ผู้ลงทุนสามารถจัดสรรสัดส่วนการลงทุนได้อย่างเหมาะสมตามช่วงอายุ ซึ่งเป็นทางเลือกการลงทุนที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากสำหรับกองทุนบำเหน็จบำนาญในหลายประเทศ

ในปี 2562 บริษัทยังคงนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนใหม่ๆ มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบรับกับสถานะเศรษฐกิจและการลงทุนที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนความต้องการของผู้ลงทุน โดยมีกองทุนออกใหม่ 6 กองทุน ดังนี้

- กองทุนเปิดกรุงศรีโกลบอลเฮลท์แคร์อีควิตี้ เฮดจ์เอฟเอชเค (KFHHCARE): กองทุนที่เน้นลงทุนในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพทั่วโลก ผ่านการลงทุนในกองทุนหลัก JPMorgan Funds-Global Healthcare Fund นับเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับผู้ที่ต้องการลงทุนในอุตสาหกรรมดังกล่าว และต้องการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเต็มจำนวน
- กองทุนเปิดกรุงศรีชีวิตดีเรด (KFSUPER) และกองทุนเปิดกรุงศรีชีวิตดีเรดเพื่อการเลี้ยงชีพ (KFSUPERRMF): กองทุนผสมที่ออกแบบมาเพื่อจัดสรรพอร์ตการลงทุนและปรับสัดส่วนยืดหยุ่นรับสถานการณ์ กองทุนดังกล่าวเหมาะสำหรับผู้ที่สามารถรับความเสี่ยงจากการลงทุนในหุ้นได้ หรือมีอายุน้อย เนื่องจากมีสัดส่วนการลงทุนในหุ้น REITs และกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานได้ตั้งแต่ร้อยละ 0-75

ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในอุตสาหกรรมและปัจจัยกดดันต่างๆ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด ยังคงเติบโตและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ลงทุน





- กองทุนเปิดกรุงศรีเวลธ์เทคคิวตี้เฮดจ์เอฟเอ็กซ์ (KFHTECH): กองทุนที่แสวงหาโอกาสแห่งการลงทุนท่ามกลางความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผ่านการลงทุนในกองทุนหลัก BGF World Technology Fund
- กรุงศรีพรีเมียร์มิกซ์เฮดจ์เอฟเอ็กซ์ (KFPREFER): ลงทุนในกองทุนหลัก Manulife Global Fund - Preferred Securities Income Fund ที่เน้นการลงทุนในตราสารกึ่งหนี้กึ่งทุน (Preferred securities) ซึ่งผลงานโดดเด่นในด้านผลตอบแทนที่สูงกว่าตราสารหนี้ทั่วไป ในขณะที่มีความผันผวนในระดับต่ำกว่าหุ้น
- กรุงศรีเอ็นแชนซ์แอดทีฟตราสารหนี้ (KFENFIX): โอกาสเข้าถึงแหล่งสร้างผลตอบแทนที่เหนือกว่า ด้วยตราสารหนี้ระยะยาวบริหารโดยทีมผู้จัดการกองทุนตราสารหนี้ซึ่งได้รับรางวัลมาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายช่องทางการขายกองทุนโดยเพิ่มตัวแทนสนับสนุน ได้แก่ ธนาकरไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาकरซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนเมอร์เชน พาร์ตเนอร์ จำกัด และธนาकरกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มผู้ลงทุนได้กว้างขึ้น

ในปี 2562 บริษัทยังคงมุ่งมั่นพัฒนาประสบการณ์การลงทุนของลูกค้าให้ดีขึ้น โดยได้เริ่มเปิดให้บริการโมบาย แอปพลิเคชัน ภายใต้ชื่อ “@ccess mobile” ทำให้ผู้ลงทุนสามารถตรวจสอบข้อมูลกองทุนและทำการรายการต่างๆ ได้ครบในแอปพลิเคชันเดียว ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบประวัติการรับเงินปันผล และการจัดการกองทุนรวมหุ้นระยะยาวและกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ การอัปเดตข้อมูลข่าวสารและแนวโน้มการลงทุน เพื่อการบริหารพอร์ตการลงทุนและการตัดสินใจลงทุนได้อย่างเหมาะสม โดยปัจจุบันมีผู้ลงทะเบียนใช้งานแล้วกว่า 14,848 ราย

นอกจากนี้ บริษัทยังได้ขยายการให้บริการระบบชำระเงินด้วยคิวอาร์โค้ดผ่านช่องทาง @ccess Online Service เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำรายการซื้อกองทุน และยังได้ขยายช่องทางการสื่อสารกับผู้ลงทุน โดยเปิดตัวเฟสบุ๊คเพื่อประชาสัมพันธ์และติดต่อพูดคุยกับผู้ลงทุนอย่างใกล้ชิดมากขึ้น

## แผนงานและกลยุทธ์ในปี 2563

จากทิศทางการเติบโตของเศรษฐกิจทั่วโลกที่ชะลอตัวลง ท่ามกลางความผันผวนในตลาดการลงทุนที่ยังคงมีแนวโน้มสูง รวมถึงความท้าทายจากการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง บริษัทให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืนและมีเสถียรภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ 3 ปีที่วางไว้ดังนี้



- พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและครอบคลุม ให้พร้อมรับมือกับสภาวะเศรษฐกิจและภาวะการลงทุนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- ขยายช่องทางจำหน่ายให้เข้าถึงผู้ลงทุนในหลากหลายกลุ่ม ผ่านการฝึกกำลังกับตัวแทนขายที่มีศักยภาพ ได้แก่ ธนาकरกรุงศรีและตัวแทนขายต่างๆ และเสริมความแข็งแกร่งในช่องทางดิจิทัลเพื่อเข้าถึงและตอบสนองต่อพฤติกรรมการลงทุนที่เปลี่ยนไปของกลุ่มนักลงทุนยุคใหม่
- พัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเปิดบัญชีกองทุนและวางแผนการลงทุนที่เหมาะสมกับแต่ละความต้องการผ่านช่องทางออนไลน์ ตลอดจนการขยายช่องทางสื่อสารผ่านแชทบอทและการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างในองค์กรเพื่อเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

## ธุรกิจหลักทรัพย์

ปี 2562 ตลาดหลักทรัพย์มีความผันผวนอย่างมากโดยเป็นผลจากความขัดแย้งทางการค้าของสหรัฐฯ และจีน กอปรกับการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยชะลอตัวลงจากที่คาดการณ์ไว้ในช่วงต้นปี รวมทั้งมูลค่าการซื้อขายรวมของตลาดหลักทรัพย์ปีปรับลดลงจากปีที่ผ่านมา ในขณะที่การแข่งขันของธุรกิจหลักทรัพย์นั้นเป็นไปอย่างเข้มข้น บริษัทหลักทรัพย์เริ่มรุกธุรกิจการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management) มากยิ่งขึ้นเพื่อมาทดแทนรายได้ในส่วนค่านายหน้าที่มีแนวโน้มปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องในทั้งอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม สำหรับภาวะตลาดหลักทรัพย์ในปี 2562 ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ปิดที่ 1,579.84 จุด ปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.0 จากสิ้นปี 2561 และเป็นปีแรกที่สัดส่วนของนักลงทุนต่างประเทศมีมูลค่า

ซื้อขายสูงกว่านักลงทุนในกลุ่มอื่นๆ โดยปรับขึ้นมาที่ร้อยละ 41 จากเดิมร้อยละ 36 ในปี 2561 ขณะที่สัดส่วนของนักลงทุนในประเทศปรับลดลงอย่างมีนัยสำคัญจากเดิมร้อยละ 41 ในปี 2561 มาอยู่ที่ร้อยละ 34 ในปี 2562

ทางด้านนักลงทุนรายบุคคลนั้นได้ทำการส่งคำสั่งซื้อหลักทรัพย์ขายผ่านระบบอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นกว่าร้อยละ 70 จากพฤติกรรมของนักลงทุนในยุคนีที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัทจึงได้พัฒนาและให้ความสำคัญกับการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกสบาย ใช้งานง่าย รวดเร็ว และมีความมั่นใจในการลงทุนมากยิ่งขึ้น ในปี 2562 บริษัทได้เปิดบริการการเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ออนไลน์ผ่านเว็บไซต์กรุงศรีออนไลน์ (Krungsrionline.com: KOL) เพื่ออำนวยความสะดวกลูกค้าไม่ต้องเดินทางมาเปิดบัญชีที่สาขา และบริษัทอยู่ระหว่างการพัฒนาการเปิดบัญชีผ่านทางกรุงศรีโมบาย แอปพลิเคชัน เพื่อยกระดับการบริการขึ้นไปอีกขั้น นอกจากนี้บริษัทอยู่ในระหว่างดำเนินการศึกษาวิจัยและพัฒนาแอปพลิเคชันระบบคำสั่งซื้อขายอัตโนมัติด้วยชุดคำสั่งคอมพิวเตอร์ (Algorithmic Trading Application) เพื่อที่นักลงทุนสามารถกำหนด หรือสร้างเงื่อนไขรูปแบบต่างๆ ในการส่งคำสั่งซื้อขายอัตโนมัติ โดยบริษัทคาดว่าจะสามารถเปิดตัวแอปพลิเคชันอย่างเป็นทางการภายในปี 2563 นี้

นอกเหนือจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีนั้น ในปี 2562 ทางบริษัทได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่คือตราสารเงินฝากต่างประเทศของ Hattha Kaksekar Limited อายุ 12 เดือน โดยเป็นการลงทุนผ่านกองทุนส่วนบุคคล ซึ่งมีลูกค้าให้ความสนใจเป็นจำนวนมาก

บริษัทยังคงมุ่งมั่นในการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ มุ่งมั่นรักษาออนไลน์ สร้างดิจิทัลแพลตฟอร์มการลงทุน รวมถึงพัฒนากระบวนการแนะนำการลงทุน และบทวิเคราะห์ เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งมุ่งเน้นขยายธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และงานบริการให้ครบวงจร เพื่อสร้างความยั่งยืนในอนาคตต่อไป

## กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายสาขา

ในปี 2562 กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายสาขา ดำเนินกลยุทธ์ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) มุ่งสู่การเป็นธนาคารหลักในใจของลูกค้า ตามแผนธุรกิจระยะกลางปี 2561-2563 ที่วางไว้สำหรับทุกกลุ่มลูกค้าได้แก่ กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ กรุงศรีไพรม์ บุคคลทั่วไป และธุรกิจรายย่อย โดยธนาคารเน้นการยกระดับมาตรฐานการให้บริการ และความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ ตลอดจนยกระดับศักยภาพและคุณภาพ การบริการให้คำปรึกษาด้านการบริหารสินทรัพย์ การลงทุน และสินเชื่อ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกันได้ดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ (Pull Marketing) และทำการตลาดกับลูกค้าเป้าหมาย (Push Marketing) เพื่อขยายฐานจำนวนลูกค้า ขยายข้ามและขายเพิ่ม (Cross-selling และ Up-selling) ผลผลิตทางการเงินให้ลูกค้า และเพิ่มสัดส่วนการใช้บริการของธนาคารให้เป็นธนาคารหลักต่อไป

## กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ

กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ คือ กลุ่มลูกค้าที่มีเงินฝากและ/หรือเงินลงทุนกับธนาคาร 5 ล้านบาทขึ้นไป ทางธนาคารมุ่งมั่นวางรากฐานการเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อร่วมผลักดันธนาคารไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับประเทศและได้รับการยอมรับในระดับสากล ในปี 2562 ธนาคารประสบความสำเร็จในการขยายฐานลูกค้ากลุ่มกรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 13 และมีอัตราการเติบโตของสินทรัพย์ภายใต้การบริหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 9

ในการให้บริการ ธนาคารยึดหลักการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่มโดยได้จัดทำแผนการดำเนินธุรกิจบริหารความมั่งคั่งแบบองค์รวม ซึ่งได้เริ่มดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ในปี 2562 อย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

1. พัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มการลงทุน (Wealth Platform) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล
2. นำเสนอและส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์จากบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอื่นๆ (Open Architecture) โดยสามารถซื้อ-ขายผ่านบัญชีของกรุงศรี เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการลงทุนได้ทุกรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ประสานความร่วมมือกับกลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายสาขา กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ และพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารในอุตสาหกรรมต่างๆ อาทิ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มธุรกิจรถยนต์ เพื่อที่จะสามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมทั้งความต้องการส่วนบุคคลและส่วนธุรกิจ
4. พัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร เจ้าหน้าที่ธนบดีธนกิจ โดยร่วมมือกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการออกแบบหลักสูตรเฉพาะ มุ่งเน้นการให้คำปรึกษาด้านการลงทุนที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า
5. เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการบริหารความมั่งคั่ง โดยร่วมมือกับสถาบันการเงินและการลงทุนที่มีชื่อเสียงระดับนานาชาติ มุ่งเน้นการยกระดับการให้คำปรึกษาด้านการลงทุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการทางการเงินอื่นๆ ที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้ากรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟ



ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าเป็นหัวใจในการพัฒนาบริการของธนาคาร โดยในปีที่ผ่านมา ธนาคารขยายพื้นที่บริการที่ปรึกษาทางการเงินและการลงทุน (The Advisory) ไปยังสาขาในพื้นที่ปริมณฑล และภูมิภาค อาทิ สาขา 101 เดอะเวิร์ดเพลส สمارท์ สาขา เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต สمارท์ และสาขากูเกิ้ล นอกจากนี้บริการให้คำปรึกษาด้านการเงินและการลงทุนจากผู้เชี่ยวชาญของธนาคารแล้ว ภายในพื้นที่ให้บริการยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างครบครัน อาทิ การประชุมทางไกล (Video Conference) ผ่านจอภาพดิจิทัล (Digital Wall Display) ขนาดใหญ่ที่แสดงผลข้อมูลของตลาดการเงินแบบเรียลไทม์ ห้องประชุมขนาดเล็กที่ลูกค้าสามารถเข้ามาใช้เพื่อความสะดวกและประหยัดเวลา นอกจากนี้ธนาคารยังจัดกิจกรรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่องทุกสัปดาห์ เพื่อเสริมความรู้ทางการเงินส่วนบุคคลและส่วนธุรกิจ การบริหารจัดการการลงทุน และกิจกรรมไลฟ์สไตล์ต่างๆ ให้แก่ลูกค้า

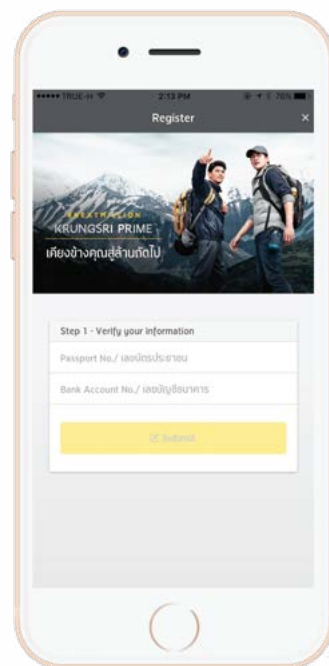
ในปี 2562 กรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟได้นำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาระบบเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว อาทิ การยืนยันสถานะกรุงศรีเอ็กซ์คลูซีฟที่สาขาผ่านเบอร์โทรศัพท์ เพิ่มช่องทางการใช้สิทธิประโยชน์บนกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน การนำเสนอข่าวสารการเงินการลงทุนและสื่อสารกิจกรรมทางการตลาดผ่านแอปพลิเคชันไลน์รายวัน และสรุปภาพรวมการเงินการลงทุนรายสัปดาห์และไตรมาส เพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าคนรุ่นใหม่ ทั้งนี้ เรายังใส่ใจในคุณภาพการให้บริการในกลุ่มลูกค้าที่มีความไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี โดยการผสมผสานระหว่างการส่งข่าวสารและสิทธิประโยชน์ ผ่านทั้งสื่อดิจิทัลและสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อให้ลูกค้ากรุงศรีทุกคนได้รับบริการและสิทธิประโยชน์จากเราอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

## กรุงศรีโพรม

กรุงศรีโพรม คือ กลุ่มลูกค้าที่มีเงินฝากและ/หรือเงินลงทุนกับธนาคาร 1 ล้านบาทขึ้นไป ด้วยความมุ่งมั่นของธนาคารที่จะดูแลลูกค้าให้สามารถก้าวไปสู่อีกขั้นหนึ่งของชีวิต ธนาคารได้ออกแคมเปญ “The Nextmillion” โดยเน้นย้ำสิทธิประโยชน์ด้านที่ปรึกษาทางการเงินส่วนตัวสำหรับลูกค้ากรุงศรีโพรมผ่าน 3 ช่องทาง ได้แก่ Plan Your Money หรือบริการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ บริการ The Advisory และสาขาของธนาคาร ลูกค้าสามารถติดต่อทีมผู้เชี่ยวชาญทางการเงินในช่องทางที่สะดวก เพื่อขอรับคำแนะนำในการจัดการแผนการเงินและการลงทุนให้ตรงตามเป้าหมายการเติบโตความมั่งคั่งของลูกค้า พร้อมกันนี้ ธนาคารได้เพิ่มช่องทางให้แก่ลูกค้าสำหรับทำรายการลงทุนด้วยตัวเองผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน เพื่อเพิ่มความสะดวกในการใช้บริการของธนาคารได้ทุกเวลา โดยการเชื่อมต่อการรับคำปรึกษาจากพนักงานพร้อมการทำรายการด้วยตัวเองผ่านระบบดิจิทัล ในขณะเดียวกัน ธนาคารได้ปรับปรุงระบบกรุงศรีโพรม แอปพลิเคชัน (Krungsri Prime Application) ให้จัดการมอบสิทธิพิเศษที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้าตามระดับสินทรัพย์ของลูกค้าที่คงไว้กับธนาคาร อีกทั้งเพิ่มบทวิเคราะห์เศรษฐกิจประจำสัปดาห์และนิตยสารดิจิทัล Prime Time Magazine เพื่อให้ลูกค้าได้รับทั้งข่าวสารด้านการเงินและไลฟ์สไตล์ผ่านกรุงศรีโพรม แอปพลิเคชัน

## ลูกค้าบุคคลทั่วไป

ในโลกยุคดิจิทัลปัจจุบัน เพื่อตอบสนองความต้องการรับข้อมูลข่าวสารและความคาดหวังที่มากขึ้นของลูกค้า ธนาคารจึงต้องเร่งดำเนินการด้านนวัตกรรมเพื่อช่วยให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในการติดต่อกับธนาคารทุกครั้ง และมีความผูกพันที่จะใช้บริการของธนาคารตลอดไป ซึ่งความเข้าใจลูกค้าในเชิงลึกก็มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร รวมถึงการจัดเตรียมขั้นตอนการให้บริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าในทุกช่องทาง ด้วยฐานลูกค้าจำนวนมากในกลุ่มลูกค้าบุคคลทั่วไป ธนาคารจึงพัฒนาระบบ Analytics-Based Decision Platform เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการศึกษาทำความเข้าใจลูกค้าแต่ละราย และเตรียมแนวทางการนำเสนอต่างๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และได้ทำการเพิ่มศักยภาพของระบบบริหารงานการตลาดให้สามารถทำงานเชื่อมต่อกับระบบที่เกี่ยวข้องกันได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ธนาคารมีการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์สำหรับระบบบริหารงานสาขา Krungsri Smart Experience เพื่อสนับสนุนพนักงานสาขาในการทำความเข้าใจลูกค้าและวางแผนการดูแลที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการเลือกนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการในขณะนั้นของลูกค้า บริการที่เหมาะสม รวมถึงความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาที่ลูกค้าอาจประสบอยู่ได้อย่างถูกต้องและเหนือความคาดหมาย และธนาคารยังได้นำปัญญาประดิษฐ์มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบบริหารช่องทางการตลาดทางโทรศัพท์ให้สามารถคัดกรองลูกค้าและจัดลำดับการติดต่อให้เหมาะสม พร้อมทั้งแนะนำเวลาที่จะติดต่อลูกค้าได้ดีที่สุด สำหรับการดูแลลูกค้าในช่องทางออนไลน์ ธนาคารได้นำผลลัพธ์ด้านความเข้าใจลูกค้าจากการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานช่องทางออนไลน์ของลูกค้าแต่ละรายมาปรับแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสมเฉพาะบุคคล เพื่อที่จะสามารถดึงดูดใจลูกค้าสนใจพิจารณาข้อเสนอบริการของธนาคาร โดยการพัฒนาทั้งหมดข้างต้น เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างต่อเนื่องและวางใจที่จะใช้บริการของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งระบบ Analytics-Based Decision Platform นี้ได้รับการยอมรับในวงกว้าง





## ลูกค้าธุรกิจรายย่อย

ลูกค้าธุรกิจรายย่อย (SME Business Banking) เป็นกลุ่มลูกค้าธุรกิจนิติบุคคลที่มียอดขายไม่เกิน 20 ล้านบาท หรือกลุ่มลูกค้าธุรกิจบุคคลที่มีความต้องการวงเงินสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ไม่เกิน 15 ล้านบาท โดยธนาคารได้ให้การสนับสนุนทางการเงินผ่านโปรแกรมผลิตภัณฑ์ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้เหมาะกับลูกค้าธุรกิจรายย่อยในแต่ละประเภท และธนาคารให้ความสำคัญในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า ผ่านทีมงานสาขาที่มีความรู้และเชี่ยวชาญด้านเครดิตเชิงพาณิชย์ เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ลูกค้ากลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย

ในปี 2562 กลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยได้ให้การสนับสนุนธนาคารในการขยายส่วนแบ่งการตลาดในธุรกิจ SME ดังต่อไปนี้

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการทางการแพทย์ ให้วงเงินสูงสุดถึง 15 ล้านบาท ผ่อนชำระสูงสุด 10 ปี พร้อมอัตราดอกเบี้ยพิเศษในช่วง 2 ปีแรก
- สนับสนุนวงเงินสินเชื่อพิเศษให้แก่ผู้ประกอบการ SME ที่เป็นอุตสาหกรรมซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และช่วยเพิ่มอัตราการจ้างงานในประเทศ เพิ่มโอกาสให้กลุ่มผู้ประกอบการสตรีในการเข้าถึงสินเชื่อมากขึ้น พร้อมกับสร้างความตระหนักและคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- ลงนามความร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการ SME ไทย โดยธนาคารได้นำเสนอสินเชื่อ SME Quick Loan ด้วยอัตราดอกเบี้ยพิเศษในช่วง 2 ปีแรก สำหรับวงเงินกู้ระยะยาวให้กับผู้ประกอบการ SME ที่เป็นสมาชิกของ สสว. พร้อมทั้งร่วมกันจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้และให้คำปรึกษาเพื่อต่อยอดการทำธุรกิจให้กับผู้ประกอบการ
- ขยายฐานไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยในปี 2562 ธนาคารได้เข้าร่วมงานแฟร์ เพื่อคนที่ดูแลคน (Care Expo Thailand) Two Wheels Asia และตลาดนัดสินเชื่อกีฬาเพื่อสนับสนุนและสร้างโอกาสทางการค้าให้แก่ผู้ประกอบการ และส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้ตระหนักถึงความสำคัญในการต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ

ในปี 2562 ยอดสินเชื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 18 จากปี 2561 โดยมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ในอันดับที่ห้า โดยในปี 2563 ธนาคารวางแผนที่จะพัฒนาปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งในกระบวนการอนุมัติสินเชื่อและการบริหารบัญชี โดยลดขั้นตอนการสมัครและปรับเปลี่ยนการใช้งานต่างๆ ผ่านช่องทางดิจิทัลที่ทำให้ลูกค้าใช้งานได้สะดวกยิ่งขึ้น อนุมัติสินเชื่อด้วยเครื่องมือดิจิทัลและแพลตฟอร์มใหม่ รวมทั้งการลดการใช้เอกสารเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำธุรกรรม นอกจากนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มธุรกิจในยุคดิจิทัล โบบาย แอปพลิเคชัน และช่องทางดิจิทัลต่างๆ ของธนาคาร จะมีฟังก์ชันเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนธุรกิจ อาทิ การขอวงเงินเบิกเกินบัญชี เงินกู้ระยะยาว ตัวสัญญาใช้เงินและหนังสือค้ำประกัน



## ผลิตภัณฑ์ลูกค้าบุคคล และลูกค้าธุรกิจรายย่อย

### ผลิตภัณฑ์เงินฝาก

ณ สิ้นปี 2562 กรุงศรีมีเงินฝากเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1.57 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.9 จากปี 2561 โดยมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 11 และอัตราการเติบโตของเงินฝากในอัตราที่สูงกว่าภาพรวมของอุตสาหกรรมนั้น มาจากลูกค้าบุคคลและนิติบุคคล โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น

ด้วยความมุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการลูกค้า ในเดือนมีนาคม 2562 ธนาคารได้นำเทคโนโลยีการพิสูจน์ตัวตนด้วยการเปรียบเทียบใบหน้าในกระบวนการเปิดบัญชีเงินฝากที่สาขาของธนาคารทั่วประเทศ ซึ่งเป็นการตรวจสอบความถูกต้องและพิสูจน์บัตรประชาชนกับกรมการปกครองแบบเรียลไทม์ ทำให้กรุงศรีเป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยที่มีกระบวนการเปิดบัญชีเงินฝากที่สาขาเป็นรูปแบบการตรวจสอบตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Know Your Customer: e-KYC) ทุกสาขาทั่วประเทศ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงจากการปลอมตัวเพื่อแอบอ้างเปิดบัญชีเงินฝาก นับเป็นการยกระดับความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือในการพิสูจน์ตัวตนของลูกค้าอีกหนึ่งขั้น

ในเดือนตุลาคม 2562 ธนาคารต่อยอดการใช้กระบวนการ e-KYC ในการเปิดบัญชีเงินฝากผ่านโทรศัพท์มือถือสำหรับกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่มีบัญชีเงินฝากกับธนาคาร โดยสามารถเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ได้แล้ว ผ่านช่องทางกรุงศรี โบบาย แอปพลิเคชัน สำหรับลูกค้าที่ยังไม่เคยมีบัญชีเงินฝากกับธนาคาร สามารถใช้บริการดังกล่าวได้ทันทีที่ระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์เปิดให้บริการ



กรุงศรีเป็นธนาคาร  
แห่งแรกในประเทศไทย  
ที่มีกระบวนการเปิด  
บัญชีเงินฝากที่สาขา  
เป็นรูปแบบการตรวจสอบ  
ตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์  
ทุกสาขาทั่วประเทศ



ในปี 2563 ธนาคารมีเป้าหมายที่จะเติบโตด้าน  
เงินฝากอย่างต่อเนื่อง โดยจะขยายฐานลูกค้าเงินฝาก  
ในทุกกลุ่ม โดยธนาคารจะมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาและ  
ปรับปรุงการให้บริการผ่านกรุงศรีโมบาย แอปพลิเคชัน  
ที่ใช้งานง่ายและสะดวก เพิ่มความหลากหลาย  
ของผลิตภัณฑ์เงินฝาก สามารถขอเปิดใช้บริการ  
ผ่านโทรศัพท์มือถือโดยไม่ต้องเดินทางไปสาขา  
ของธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถ  
เข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารได้อย่าง  
สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา ตอบสนองไลฟ์สไตล์ใน  
ยุคดิจิทัล

ในส่วนของกลุ่มลูกค้านิติบุคคล ธนาคารจะนำ  
เทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงาน เพื่อเสริม  
ขีดความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุน  
ผู้ประกอบการให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่าง  
ไร้รอยต่อในโลกดิจิทัลอย่างแท้จริง

## ผลิตภัณฑ์การลงทุน

ภายใต้กลยุทธ์สำคัญในการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง  
ธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้  
คำปรึกษาทางการเงินที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง  
เพื่อตอบโจทย์ทุกความต้องการตามลักษณะ  
ความเสี่ยงของลูกค้า ในช่วงไตรมาสที่ 1 และ  
ไตรมาส 2 ปี 2562 ธนาคารได้ร่วมมือกับบริษัท  
หลักทรัพย์จัดการกองทุนที่เป็นพันธมิตรของธนาคาร  
ได้แก่ บลจ. กรุงศรี, บลจ. พรินซิเพิล, บลจ. ภัทร,  
บลจ. ยูโอบี (ประเทศไทย), บลจ. แมงโก้ (ประเทศไทย),  
และ บลจ. วรรณ ในการออกและเสนอขายกองทุน  
ครั้งแรก รวมถึงคัดสรรกองทุนที่มีผลการดำเนินงาน  
ย้อนหลังโดดเด่นเพื่อให้ลูกค้าสามารถกระจาย  
การลงทุนในสินทรัพย์ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น  
เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกโจทย์การ  
ลงทุนในทุกสภาวะตลาด

ในช่วงไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 ธนาคารได้พัฒนา  
โครงสร้างพื้นฐานการบริการสู่ระบบดิจิทัล ด้วยการ  
เปิดตัวบริการเปิดบัญชีกองทุนออนไลน์ผ่านกรุงศรี  
โมบาย แอปพลิเคชัน และกรุงศรีออนไลน์เพื่อรองรับ  
พฤติกรรมผู้บริโภคที่เน้นการทำธุรกรรมด้วยตนเอง  
มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้าสามารถเปิดบัญชี  
รับคำแนะนำด้านการลงทุนจาก Smart Advisor  
ทำการซื้อขายกองทุน และเรียกดูพอร์ตการลงทุน  
ได้ทุกที่ ทุกเวลา

ในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในปี  
2563 ธนาคารมุ่งหวังที่จะสร้างประสบการณ์ที่ดี  
ขึ้นให้กับลูกค้า ด้วยการพัฒนาศักยภาพผู้แนะนำ  
การลงทุนให้มีความเชี่ยวชาญด้านการลงทุนอย่าง  
มืออาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีและพัฒนาระบบการ  
ออกแบบการลงทุนที่ทันสมัยมาเป็นตัวขับเคลื่อน  
กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น







## ผลิตภัณฑ์ประกัน

ในปี 2562 ธนาคารมียอดเบี้ยประกันรวมรับใหม่จำนวน 6,762 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 จากปี 2561 โดยปัจจัยหลักมาจากการขายผ่านช่องทางสาขาของธนาคาร ธนาคารวางแผนกลยุทธ์โดยมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ผ่านเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยและรวดเร็ว โดยในปี 2562 ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ประกันแบบสะสมทรัพย์ “กรุงศรี เริ่มง่าย ได้พินฟิน 16/8” โดยเน้นลูกค้าวัยเริ่มต้นทำงาน เพื่อให้ลูกค้าได้มีโอกาสวางแผนและเริ่มออมเงินง่าย
2. ผลิตภัณฑ์ใหม่ “กรุงศรี ประกันยูนิค ลิงค์ ชูเปอร์ สมาร์ท” ซึ่งเป็นประกันชีวิตควบการลงทุน แบบเบี้ยประกันรายชำระรายงวด ที่ให้ความคุ้มครองชีวิตสูง สามารถปรับเพิ่มหรือลดทุนประกันชีวิตได้ในทุกช่วงของชีวิต และเพิ่มโอกาสในการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนไปพร้อมกัน โดยเจาะกลุ่มลูกค้าที่เน้นความคุ้มครองสูงเพื่อสร้างหลักประกันให้กับครอบครัว พร้อมกับการวางแผนการเงินเพื่อเป้าหมายในระยะยาวให้กับตนเอง
3. ผลิตภัณฑ์ประกันการเดินทางใหม่ผ่านช่องทางออนไลน์ “กรุงศรี ประกันเดินทาง Simple Sure” ที่ให้ความคุ้มครองครอบคลุมการเดินทางต่างประเทศทุกที่ทั่วโลก โดยสามารถซื้อได้สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน

นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ การเสริมทักษะด้านการขาย การพัฒนาและยกระดับศักยภาพของ

พนักงานให้เป็นที่ปรึกษาทางด้านการวางแผนทางการเงินอย่างเชี่ยวชาญ ผ่านหลักสูตรการอบรมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าได้รับบริการแบบมืออาชีพจากพนักงานธนาคาร

ในปี 2563 ธนาคารจะมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำให้กับลูกค้าภายใต้แบรนด์กรุงศรี ตั้งแต่การนำเสนอผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการซื้อผลิตภัณฑ์ไปจนถึงการบริการหลังการขาย และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า รวมทั้งธนาคารยังคงเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าของธนาคาร ผ่านผู้เชี่ยวชาญที่จะให้คำแนะนำในการวางแผนทางการเงินอย่างครบวงจร และเพื่อให้ลูกค้ามีช่องทางในการรับบริการได้มากขึ้น ธนาคารกำลังเตรียมขยายช่องทางการเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันภัยออนไลน์บนเว็บไซต์ธนาคาร เพื่อเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการซื้อผลิตภัณฑ์ได้ง่ายขึ้น ซึ่งคาดว่าจะสามารถให้บริการลูกค้าได้ภายในปี 2563 นี้

ธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้คำปรึกษาทางการเงินที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบโจทยทุกความต้องการตามลักษณะความเสี่ยงของลูกค้า



ประกันเดินทาง

## กริปซิก ไม่ช็อกชัวร์

ซื้อกรุงศรีประกันเดินทาง  
**Simple Sure**  
ผ่าน KMA - Krungsri Mobile App

เที่ยวง่ายสบายใจครบ!  
ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังเดินทาง

เงื่อนไข - ครอบคลุมการเดินทางทั่วโลก - คุ้มครองการเดินทางไปต่างประเทศ - คุ้มครองการเดินทางกลับ





## บัตรเดบิต บริการโอนเงินและบริการผ่านเครือข่ายเอทีเอ็ม

### บัตรเดบิต

ในปี 2562 ธนาคารให้ความสำคัญในการออกผลิตภัณฑ์ที่มีความปลอดภัย เพิ่มความสะดวกสบาย และมอบสิทธิประโยชน์ให้กับลูกค้าเพิ่มขึ้น ดังนี้

- ออกบัตรชิปการ์ดมาตรฐานประเทศไทย ทดแทนบัตรแบบแถบแม่เหล็ก เพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการใช้งานบัตรของลูกค้า อันสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ยังเริ่มให้บริการบัตรรุ่นใหม่ VISA payWave ซึ่งสามารถชำระค่าสินค้าและบริการได้รวดเร็ว และสะดวกสบายมากขึ้น เพียงแตะบัตรกับเครื่องรับชำระเงินที่มีเครื่องหมาย payWave
- มอบสิทธิประโยชน์ในการใช้บัตรกรุงศรี เดบิต จากส่วนลดร้านค้าต่างๆ ในประเทศไทยและในต่างประเทศ รวมไปถึงส่วนลดพิเศษจากร้านค้าในประเทศญี่ปุ่นที่เป็นสมาชิกของ Mitsubishi UFJ NICOS Co., Ltd.

ในปี 2563 ธนาคารมีแผนที่จะออกแคมเปญอย่างต่อเนื่อง เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรกรุงศรี เดบิต ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งมีแผนที่จะพัฒนาระบบให้ลูกค้าสามารถปรับวงเงินการถอนเงินสดและการชำระผ่านบัตร และเปิด-ปิดการใช้งานบัตรเดบิต ได้ด้วยตนเองผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน เพื่อเพิ่มความสะดวกและความปลอดภัยในการใช้งาน

### บริการโอนเงินและบริการผ่านเครือข่ายเอทีเอ็ม

ในปี 2562 ธนาคารออกแคมเปญอย่างต่อเนื่อง เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้ามาใช้บริการผ่านเครื่องกรุงศรี เอทีเอ็ม นอกจากนี้ ธนาคารร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขยายช่องทางให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านพันธมิตร ในฐานะตัวแทนของธนาคาร (Banking Agent) เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารได้มากขึ้น โดยเปิดให้บริการ ดังนี้

- **บริการกรุงศรีอยู่นี่นะ ที่เคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven**  
ธนาคารกรุงศรีร่วมมือกับบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด เปิดให้บริการฝากเงินเข้าบัญชีธนาคารกรุงศรี ที่เคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้าน 7-Eleven ทุกสาขาทั่วประเทศ โดยเปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2562
- **บริการกรุงศรีอยู่นี่นะ ที่ร้าน Max Mart ในสถานีบริการน้ำมัน PT**  
ธนาคารกรุงศรีร่วมมือกับบริษัท พีโตรเลียมไทยคอร์ปอเรชั่น จำกัด เปิดให้บริการฝากเงินเข้าบัญชีธนาคารกรุงศรี บริการถอนเงินสดด้วยบัตรกรุงศรี เดบิตและบัตรกรุงศรี เอทีเอ็ม และบริการเช็คยอดเงินคงเหลือในบัญชีเงินฝากผ่านบัตรกรุงศรี เดบิตและบัตรกรุงศรี เอทีเอ็ม ที่ร้าน Max Mart ในสถานีบริการน้ำมัน PT ระหว่างเวลา 8.00-22.00 น. โดยเปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2562
- **บริการกรุงศรีอยู่นี่นะ ที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)**  
ธนาคารกรุงศรีร่วมมือกับ ธ.ก.ส. เปิดให้บริการฝากเงินเข้าบัญชีธนาคารกรุงศรี บริการถอนเงินสดด้วยบัตรกรุงศรี เดบิต/บัตรกรุงศรี เอทีเอ็ม และบริการเช็คยอดเงินคงเหลือในบัญชีเงินฝากผ่านบัตรกรุงศรี เดบิต/บัตรกรุงศรี เอทีเอ็ม ที่ ธ.ก.ส. เปิดให้บริการในเวลาทำการของธนาคาร โดยเปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2562

สำหรับในปี 2563 ธนาคารมีแผนที่จะขยายเครือข่าย รวมไปถึงเพิ่มบริการธนาคารผ่านช่องทางตัวแทนธนาคารมากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าทุกพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ห่างไกลให้สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารได้สะดวกมากขึ้น

### กรุงศรี เวสเทิร์น ยูเนียน

ในปี 2562 ธนาคารยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดในการให้บริการรับ-ส่งเงิน เวสเทิร์น ยูเนียน ในประเทศไทย ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์การโอนเงิน โดยธนาคารได้เพิ่มช่องทางการให้บริการลูกค้า e-Commerce ผ่าน amazon.com เพื่อให้ลูกค้าสามารถทำรายการชำระเงินค่าสินค้า

และบริการได้ที่เครื่องกรุงศรี เอทีเอ็ม นอกเหนือจากการให้บริการผ่านช่องทางสาขาและสำนักแลกเปลี่ยนเงินของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารมุ่งมั่นด้านการพัฒนาไปสู่สังคมดิจิทัล โดยสนับสนุนให้ลูกค้าใช้บริการช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น โดยเฉพาะการเข้าถึงบริการรับ-ส่งเงิน เวสเทิร์น ยูเนียน ทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความสะดวกและรวดเร็ว ธนาคารจึงได้จัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดสำหรับลูกค้าที่เปิดบัญชีเงินฝากเพื่อสมัครใช้บริการรับ-ส่งเงินเวสเทิร์น ยูเนียน เพื่อตอบแทนลูกค้าที่ใช้บริการรับ-ส่งเงินเวสเทิร์น ยูเนียนกับธนาคาร ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี เป็นการตอกย้ำความเชื่อมั่นของธนาคาร ในฐานะตัวแทนผู้ให้บริการยอดเยี่ยมด้านบริการรับ-ส่งเงินเวสเทิร์น ยูเนียน ถึง 4 ปี

## สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

ปี 2562 นับเป็นปีที่ท้าทายของภาพรวมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยภาพรวมธุรกิจหดตัวจากปี 2561 เนื่องจากปัจจัยลบจากสภาพเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจภายในประเทศ ทั้งในเรื่องสงครามการค้าที่ยืดเยื้อ การชะลอการลงทุนจากนักลงทุนต่างชาติโดยเฉพาะจีน ค่าเงินบาทที่แข็งตัวต่อเนื่อง และภาระหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในแนวโน้มที่สูง รวมถึงแรงกดดันเพิ่มเติมจากธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้ออกนโยบายกำกับสถาบันการเงินเพื่อดูแลระบบเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่เดือนเมษายน ปี 2562 อย่างไรก็ตาม ยอดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยใหม่ของธนาคารกรุงศรียังสามารถรักษาระดับได้ใกล้เคียงกับปี 2561

สำหรับผลประกอบการของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยในปี 2562 กล่าวได้ว่า เป็นผลจากการวางแผนธุรกิจระยะกลางที่ทางธนาคารวางกรอบไว้เพื่อให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยกรุงศรีเป็นที่ยอมรับในใจของลูกค้าและคู่ค้า ภายใต้แนวคิดการธนาคารเพื่อความยั่งยืน กล่าวคือการพิจารณาสินเชื่อและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับมาตรการเรื่องการกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยภายใต้นโยบายของทางธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงการนำเอาเรื่องกรอบภาระหนี้ตามความสามารถในการผ่อนชำระของลูกค้า (Debt Service Ratio) เพื่อป้องกันการก่อหนี้ที่เกินความจำเป็นมาประกอบการพิจารณาสินเชื่อ

ในแง่ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ธนาคารได้นำประโยชน์ด้านเงินฝากมาผสมผสานกับการปล่อยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ซึ่งลูกค้าจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประหยัดดอกเบี้ยเงินกู้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และยังคงได้รับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากตามปกติ



และเพื่อตอบรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย ธนาคารอยู่ในขั้นตอนการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ นอกเหนือจากนี้ ทางธนาคารยังได้จัดทำสื่อโฆษณาสินเชื่อไฮมฟอร์แคช โดยต่อยอดมาจากปี 2561 ซึ่งเน้นแนวคิดที่ว่า “บ้านทุกหลังคือโอกาสทางการเงิน” ซึ่งได้รับผลตอบแทนที่ดีจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้ยอดสินเชื่อกรุงศรีไฮมฟอร์แคชเติบโตสูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ที่ร้อยละ 7

ในด้านการพัฒนาเครื่องมือด้านดิจิทัล ในปี 2562 ที่ผ่านมา ธนาคารเน้นการพัฒนาเครื่องมือของพนักงานขายสินเชื่อ หรือแอปพลิเคชัน ดีเซลล์ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีข้อมูลและข้อบังคับในการกำกับดูแลสินเชื่อบ้านที่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้การดูแลลูกค้าเป็นไปได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น นับเป็นการยกระดับความสามารถในการบริการให้กับพนักงานธนาคารและส่งมอบประสบการณ์ที่ดีจากพนักงานขายของธนาคารแก่ลูกค้า ด้วยการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับผลิตภัณฑ์ที่ขาย พร้อมทั้งมุ่งเน้นการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยผลักดันการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงานระหว่างธนาคารและบริษัทพันธมิตรให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยในปี 2562 ธนาคารพัฒนาระบบกรุงศรี ไฮมไลน์ คอนเนค ซึ่งเป็นระบบที่เชื่อมต่อกับระบบของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ผ่านบริการช่องทางการเชื่อมต่อเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยธนาคารมีแผนที่จะทำการเชื่อมต่อกับบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมด้านการรองรับระบบ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการติดตามลูกค้าและดูแลการทำงานร่วมกับบริษัทอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากธนาคารจะได้รับข้อมูลของลูกค้าที่มีความประสงค์ในการสมัครใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยกับทางธนาคารแบบเรียลไทม์และสามารถแจ้งสถานการณ์ขอสินเชื่อของลูกค้าให้กับทางบริษัทอสังหาริมทรัพย์ได้ทันที นอกจากนี้ ธนาคารยังวางแผนการต่อยอดเทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนการสมัครขอสินเชื่อ การประเมิน การนัดจดจำนอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า

## เครือข่ายสาขา

ในปี 2562 ธนาคารมุ่งเน้นการดำเนินงานภายใต้หลักการดำเนินธุรกิจที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และแนวคิดการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม กลุ่มงานเครือข่ายสาขาได้ปรับกลยุทธ์พัฒนาเครือข่ายรูปแบบสาขาเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าในยุคดิจิทัล โดยสนับสนุนให้ทำธุรกรรมผ่านเครื่องอัตโนมัติที่สาขาของธนาคารมากขึ้นเพื่อส่งมอบประสบการณ์การบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ธนาคารได้ขยายเครือข่ายสาขาและการให้บริการรูปแบบใหม่ ดังนี้

- Smart Branch หรือสาขารูปแบบใหม่ที่เน้นการให้บริการด้วยเครื่องอัตโนมัติ ซึ่งลูกค้าสามารถทำธุรกรรมด้วยตนเองได้ โดยมีพนักงานคอยให้คำปรึกษาในรูปแบบครบวงจร โดยในปี 2562 ธนาคารได้เปิด Smart Branch เพิ่มขึ้นอีก 4 สาขา คือสาขา 101 เดอะเทียร์ดเพลส สمارท์ สาขาสามย่านมิตรทาวน์ สمارท์ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต สمارท์ และสาขาเดอะมอลล์ งามวงศ์วาน สمارท์ เพื่อรองรับและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทัน่วงทีในยุคดิจิทัล



- Partnership Branch หรือสาขารูปแบบพิเศษที่ให้บริการร่วมกับองค์กรอื่น อาทิ มหาวิทยาลัย ซึ่งในปีที่ผ่านมา ธนาคารได้ปรับเปลี่ยนสาขาที่มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เฉพาะเจาะจงตามไลฟ์สไตล์ของนักศึกษาและบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น
- บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านตัวแทนธนาคารเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงบริการของกรุงศรีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งลูกค้าสามารถฝากเงินสดเข้าบัญชีกรุงศรี และถอนเงินสดจากบัตรกรุงศรีเดบิตที่เอ็ม สะดวกยิ่งขึ้น ด้วยจุดให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ได้แก่ เคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้าน 7-Eleven ร้าน Max Mart สถานีบริการน้ำมัน PT และสาขาของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

นอกจากนี้ ธนาคารนำเทคโนโลยีให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายภายในสาขานาคร เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมออนไลน์ของธนาคารมากยิ่งขึ้น โดยได้เปิดให้บริการกับลูกค้าของธนาคารที่สาขานาคร จำนวน 254 สาขาทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2562 ธนาคารเริ่มใช้เทคโนโลยีการพิสูจน์ตัวตนบุคคลด้วยการเปรียบเทียบใบหน้าในการเปิดบัญชีเงินฝาก โดยการเปรียบเทียบใบหน้าของผู้ถือบัตรกับรูปภาพบนบัตรประชาชนที่นำมาใช้เปิดบัญชีที่สาขาทั่วประเทศ และพนักงานสาขาจะนำผลของการเปรียบเทียบดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาเปิดบัญชีให้แก่ลูกค้า เพื่อยกระดับความปลอดภัยในการทำธุรกรรมของธนาคาร

โดยในปี 2563 ธนาคารจะยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและขยายผลการใช้เทคโนโลยีการพิสูจน์ตัวตนบุคคลด้วยการเปรียบเทียบใบหน้าในการทำธุรกรรมเบิกถอนเงิน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้านความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการเข้ารับบริการของธนาคาร

## สายงานบริหารแบรนด์ และการตลาดองค์กร

การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางและการพัฒนาความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า เป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารแบรนด์และทำการตลาดองค์กรอย่างยั่งยืน กรุงศรียังคงยึดมั่นที่จะตอบสนองความต้องการลูกค้า และดำเนินงานตามพันธสัญญา “เรื่องเงินเรื่องง่าย”

ธนาคารได้ทำการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินชีวิตของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้มาถ่ายทอดไปยังหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง รวมถึงการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ไม่ว่าลูกค้าจะใช้บริการธนาคารผ่านช่องทางใดก็ตาม

จากแนวโน้มลูกค้าที่นิยมเดินทางท่องเที่ยวที่ญี่ปุ่นมากขึ้นในช่วงที่ผ่านมา กรุงศรีจึงประสานความร่วมมือกับ MUFG ในการต่อยอดความเชี่ยวชาญด้านบริการทางการเงินของธนาคารญี่ปุ่น ซึ่งถูกสื่อสารออกไปผ่านแคมเปญ #เรื่องญี่ปุ่นต้องกรุงศรี โดยลูกค้าสามารถชำระสินค้าสินค้าเพียงสแกนจ่ายคิวอาร์โค้ด ผ่านกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ที่ร้านค้าเคหะ ในประเทศญี่ปุ่น หรือสามารถชำระเงินผ่านบัตรกรุงศรีเดบิต และบัตรเครดิตในเครือกรุงศรี กรู๊ป กับร้านค้าต่างๆ ในประเทศญี่ปุ่น พร้อมรับส่วนลดและสิทธิประโยชน์พิเศษ

เพื่อให้ลูกค้ารับรู้และเข้าถึงข้อมูลสิทธิประโยชน์ต่างๆ เสริมสร้างภาพลักษณ์และประสบการณ์แบรนด์ ธนาคารได้สื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลาย และเนื้อหาที่เหมาะสมสำหรับแต่ละสื่อ ทั้งสื่อภายในของธนาคารและสื่อภายนอก รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน

ในปี 2562 ธนาคารได้ต่อยอดการสื่อสารตามพันธสัญญา “เรื่องเงินเรื่องง่าย” ผ่านแคมเปญ “กรุงศรีอยู่นี่นะ” ที่ตอบโจทย์ทุกไลฟ์สไตล์ของคนทุกกลุ่ม และจากการศึกษาข้อมูลลูกค้าอย่างเจาะลึก จึงได้เห็นว่าคุณค่าแต่ละคน มีเรื่องยากในชีวิตไม่เหมือนกัน จึงเป็นที่มาของแนวคิดในการสื่อสาร “ทุกเรื่องยาก...ง่ายได้ #กรุงศรีอยู่นี่นะ” เปลี่ยนทุกเรื่องยากทางการเงินให้เป็นเรื่องง่าย ผ่านเรื่องราวที่แสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์และบริการของกรุงศรี สามารถตอบโจทย์ทางการเงินในชีวิตประจำวันของลูกค้าให้ง่ายขึ้นได้

จากการดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Net Promoter Score: NPS) และการรับรู้แบรนด์อย่างต่อเนื่อง ทำให้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าในปี 2562 เพิ่มขึ้น ผลคะแนนที่เพิ่มขึ้นแสดงให้เห็นว่า แบรนด์กรุงศรีมีความแข็งแกร่งขึ้น ซึ่งสะท้อนว่าการเข้าถึงและเข้าใจลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคงและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน







สำหรับปี 2563 ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงจากลูกค้า เพื่อที่จะนำมาพัฒนาและทำให้ลูกค้าเห็นว่า “ทุกเรื่องยาก... ง่ายได้ #กรุงศรีอยู่นี่นะ” นอกจากนี้ การมี MUFG เป็นพันธมิตรทำให้กรุงศรีสามารถมอบบริการและสิทธิพิเศษให้ลูกค้าในหลากหลายรูปแบบมากขึ้น

## กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร

ปี 2562 ถือเป็นปีแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจการเงินการธนาคาร เราจำเป็นต้องมุ่งไปข้างหน้าอย่างรวดเร็วเพื่อก้าวไปสู่บทใหม่ของธุรกิจ และมองลูกค้าในมุมมองที่กว้างขึ้น โดยกรุงศรีได้นำแนวคิดระบบนิเวศของธุรกิจธนาคารมาใช้ตั้งแต่ปี 2561 ซึ่งได้ทวีความสำคัญยิ่งขึ้นในช่วงเวลาที่ผ่านมา และเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ธนาคารจึงมุ่งหน้าสู่การปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจเพื่อให้ธนาคารเป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์ม โดยได้ลงทุนเพื่อสร้างความพร้อมทางเทคโนโลยีและกำลังทรัพยากร ทั้งนี้ กรุงศรีได้พัฒนาระบบเพื่อส่งมอบงานในแบบ Agile เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Customer Experience: CX)

ทั้งนี้ ในการปรับองค์กรให้เป็นองค์กรแบบ Agile นั้น ธนาคารได้มุ่งมั่นที่จะปรับองค์กรตามแนวทางการส่งมอบงานแบบ Agile ทางทีมงาน Agile Transformation และทีมงานทรัพยากรบุคคล ได้จัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานมากกว่า 900 คน เพื่อจะปลูกฝังแนวคิดและฝึกการทำงานแบบ Agile และให้พนักงานรู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับปรุงแนวทางในการทำงานให้มุ่งไปสู่การทำงานแบบ Agile นอกจากนี้ ในช่วงระยะเวลาสองปีที่ผ่านมา ธนาคารได้จัดตั้งทีมงานที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหลากหลายสายงาน (Agile Squad) จำนวน 27 ทีม ซึ่งได้ส่งมอบผลงานที่ดีเลิศจำนวนมากให้กับธนาคารอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดกิจกรรมอบรม CX Master Program ให้แก่พนักงานเป็นครั้งที่สอง และเตรียมที่จะอบรมในครั้งที่สามต่อไป โดยบุคลากรที่ผ่านการอบรมจะเป็น Change Agent ที่จะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงไปทั่วทั้งองค์กรร่วมกับบรรดาทีมโครงการ Agile ทั้งนี้ สายงานปฏิรูป

ธุรกิจองค์กร ยังร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงาน Agile เพื่อบริหารจัดการทีม Squad ที่ดูแลในเรื่องต่างๆ อาทิ ธุรกิจสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สมาร์ทเอดไวเซอร์ และ Digital Lending อีกทั้งยังประสบความสำเร็จในการส่งมอบงานพัฒนาระบบบริหารเงินตราต่างประเทศ ที่จะทำให้ธนาคารกลายเป็นธนาคารชั้นนำในการทำธุรกิจโกลบอลมาร์เก็ตส์ในประเทศไทย ในปี 2562 สายงานปฏิรูปธุรกิจองค์กรได้ส่งมอบงานสัญญาอัจฉริยะอัตโนมัติ (Smart Contract Automation) เพื่อช่วยในการร่างสัญญาได้อย่างอัตโนมัติ และยังส่งมอบงานปรับปรุงระบบงานของฝ่ายปฏิบัติการบริการธุรกิจหลักทรัพย์ที่จะช่วยขยายขีดความสามารถในการบริการให้ดีขึ้น

CX คือการรับรู้ของลูกค้าต่อองค์กรหรือตราสินค้า สำหรับภายในองค์กร CX นับเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร กลยุทธ์ของ CX จึงมุ่งเน้นในกลยุทธ์ 4 ประการ เพื่อแสดงถึงยุทธศาสตร์ของธนาคารดังนี้

1. การคิดผ่านเส้นทางประสบการณ์ลูกค้า คิดค้น กระบวนการทำงานตามแนวทางแนวคิดเชิงออกแบบ แผนที่ประสบการณ์ของลูกค้า และการออกแบบและส่งมอบประสบการณ์ทางดิจิทัล
2. สร้างแพลตฟอร์มช่องทางการให้บริการ ผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร และแพลตฟอร์มเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ต่อเนื่องผ่านการทำงานร่วมกันระหว่างช่องทางออฟไลน์และออนไลน์
3. เสริมสร้างการกำกับดูแลด้านประสบการณ์ลูกค้า และการมองเป้าหมายของประสบการณ์ลูกค้าที่สอดคล้องกันทั้งธนาคาร รวมทั้งการวัดและประเมินผลที่โปร่งใส
4. จัดให้มีวัฒนธรรมองค์กรในการมองลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และเสริมสร้างให้แนวคิดนี้มาเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมให้กับลูกค้า

สายงานปฏิรูปธุรกิจองค์กรเป็นผู้ผลักดันโครงการการชำระเงินของกรุงศรี ซึ่งเป็นไปตามแผนงานปฏิรูปทิศทางชำระเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อส่งมอบความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้าของธนาคาร ธนาคารได้ปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันให้กับร้านค้าที่เป็นลูกค้าธนาคาร โดยการช่วยให้ร้านค้า

เหล่านั้นสามารถรับชำระเงินผ่านระบบพร้อมเพย์ วีซ่า มาสเตอร์การ์ด Alipay และ WeChat ทั้งนี้ ธนาคารเป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยที่ได้ดำเนินการชำระเงินผ่านคิวอาร์โค้ดของประเทศไทยไปให้นักท่องเที่ยวชาวไทยเพื่อใช้จ่ายในประเทศญี่ปุ่นผ่านโมบายแอปพลิเคชัน

นอกจากนี้เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของปริมาณธุรกิจและความซับซ้อนของข้อมูลที่มากขึ้น การนำระบบ Re-generation Process and Automation (RPA) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อจะปรับระบบให้สามารถทำงานแบบอัตโนมัติมากขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีกำลังคนเพียงพอต่อการขยายตัวในอนาคตภายใต้งบประมาณที่มีจำกัด โครงการนี้ได้ส่งมอบเครื่องมือและนำเทคนิคต่างๆ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานมาใช้อย่างเต็มที่ อาทิ การทำ Lean Process Re-engineering และ Robotic Process Automation โดยจนถึงปัจจุบันมีกระบวนการทำงานมากกว่า 30 กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นกระบวนการอัตโนมัติ ธนาคารคาดว่าจะสามารถลดภาระของการปฏิบัติงานได้กว่า 400,000 ชั่วโมงต่อปี ในระยะเวลา 4 ปีข้างหน้า

ทางด้านกระบวนการสนับสนุน ทีมบริหารการเงินและการบริหารความเสี่ยงได้ส่งมอบโครงการที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงินให้เป็นไปตามข้อกำหนดต่างๆ ของหน่วยงานกำกับดูแล ธนาคารจึงประสบความสำเร็จในการส่งมอบโครงการมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 (IFRS 9) และสามารถสร้างรายงานเป็นรายวันได้สำเร็จเป็นอย่างดี

เพื่อให้มีการกำกับดูแลที่ดียิ่งขึ้นในการนำเสนอนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการเงินเข้าสู่ตลาด ธนาคารได้จัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อย (Digital Innovation Sub-Committee) เพื่อกำกับดูแลการทดลองการนำเทคโนโลยีทางการเงินมาใช้และช่วยให้การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป็นไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น และให้แน่ใจได้ว่ามีการดูแลรักษาความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าอย่างเต็มที่

## เทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อคำนึงถึงพันธกิจของกรุงศรีที่มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการเติบโตอย่างยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคมและสนองต่อความต้องการของลูกค้า ความสำเร็จหลายประการของเราเป็นไปอย่างสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ยั่งยืนโดยพิจารณาถึงมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ในปี 2562 กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ใช้ประโยชน์ของความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในการพัฒนาระบบขององค์กร ตลอดจนขยายฐานลูกค้าในเชิงลึก (B2B2C) ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินใหม่ๆ ธนาคารไม่เพียงพัฒนาช่องทางการบริการออนไลน์และสมาร์ทโฟนอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีกว่าให้แก่ลูกค้าเท่านั้น แต่เรายังเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับการเติบโตของธุรกิจในตลาดสากลในทุกด้าน อาทิ การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ พันธบัตร ตลอดจนธุรกรรมในตลาดเงิน

ธนาคารยังคงพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ “Go Digital, Make Life Simple” โดยการสร้างแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่พร้อมและมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวได้ในอนาคตผ่านความยืดหยุ่นคล่องตัวและนวัตกรรม

เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของเราผ่านมุมมองด้านเทคโนโลยี เราได้พัฒนาแผนการลงทุนในหลายด้านที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเพื่อให้การบริการทางการเงินแบบดิจิทัลมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ความสำเร็จดังกล่าวประกอบไปด้วย

- ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการเรียนรู้ของเครื่อง (ML) เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้และการท่องเที่ยว โดยกรุงศรีเป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยที่ใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ให้ทำงานแทนพนักงานคอลเซ็นเตอร์ โดยระบบดังกล่าวมีชื่อว่า “มะนาว” ซึ่งได้เริ่มให้บริการลูกค้ากว่า 60,000 คนในเดือนแรก หลังจากเปิดตัวในเดือนสิงหาคม 2562
- ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนเพื่อช่วยเพิ่มความรวดเร็วและความโปร่งใสในการทำธุรกรรม ในเดือนพฤษภาคม 2562 กรุงศรีเป็นหนึ่งใน 22 สถาบันการเงินที่ร่วมมือกันจัดตั้งบริษัทใหม่ที่มีชื่อว่า Blockchain Community Initiative (BCI) ซึ่งนับว่าเป็นบริษัทที่สามารถออกหนังสือสัญญาค้าประกันอิเล็กทรอนิกส์บนเทคโนโลยีบล็อกเชนที่ทันสมัยและเป็นบริการแรกของโลก Krungsri Biz Guarantee โดยเทคโนโลยีบล็อกเชนจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจ ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และมีความปลอดภัยมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานได้อีกด้วย
- การนำเทคโนโลยี Smart Application Programming Interfaces (API) มาใช้เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีและรวดเร็วผ่านช่องทางออนไลน์ โครงการ Krungsri API Factory ได้รับการอนุมัติแล้ว และกำลังอยู่ระหว่างการพัฒนา รวมไปถึงโครงการด้านดิจิทัลอื่นๆ
- ระบบการพิสูจน์ตัวตนแบบไบโอเมตริกซ์ในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อเพิ่มความปลอดภัย โดยมีจุดประสงค์ในการเพิ่มความปลอดภัยของการทำธุรกรรมที่สาขาและตลอดจนสนองต่อแผนแม่บทการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ ธนาคารได้นำเทคโนโลยีการจดจำใบหน้า (Facial Recognition Technology) สำหรับกระบวนการเปิดบัญชีโดยใช้รูปถ่ายของลูกค้าที่บันทึกอยู่ในชิป โดยนำมาเปรียบเทียบกับรูปถ่ายที่เคาน์เตอร์ธนาคาร ในระยะแรก ลูกค้าสามารถมาที่สาขาเพื่อปรับระดับของการพิสูจน์ตัวตนและสามารถใช้ข้อมูลไบโอเมตริกซ์สำหรับการเปิดบัญชีกับธนาคาร ด้วยวิธีนี้เราสามารถตรวจสอบตัวตนของลูกค้าที่ต้องการเปิดบัญชีและทำธุรกรรมทางการเงินในอนาคต รวมถึงป้องกันการทุจริตและเพิ่มความน่าเชื่อถือของธนาคารได้ในคราวเดียวกัน
- ธนาคารได้ทดลองใช้ระบบ Robotic Process Automation (RPA) เพื่อเปิดการใช้งานระบบบุคลากรดิจิทัล โดยการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยการปรับกระบวนการพร้อมทั้งการนำ RPA มาใช้ พนักงานกรุงศรีสามารถนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้า กระบวนการทำงานที่เรียบง่ายและเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นซ้ำๆ จะได้รับการดำเนินการโดยอัตโนมัติ ในขณะที่เจ้าหน้าที่ของกรุงศรีสามารถไปให้เวลากับงานที่มีความสำคัญมากกว่าและปรับปรุงการบริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

- ใช้ Super Mobile Application เพื่อรองรับบริการทางการเงิน และการชำระเงินในรูปแบบต่างๆ อาทิ การบริจาคเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Donation), การให้บริการทางการเงินในรูปแบบ Mobile Application กับสหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (EGAT), กรุงศรีมี QR Biz Mungmee กับ AliPay, WeChat, Visa และ Master Card, การให้บริการทางศุลกากรที่ให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสาร (e-Custom) โดยจะกลายเป็นช่องทางการชำระภาษีให้แก่กรมศุลกากร นอกจากนี้ เรายังได้เปิดตัว KMA e-Marketplace และ KBOL Laos ในเดือนพฤศจิกายน 2562

จากกลยุทธ์ 'Think Digital First' และคำมั่นสัญญาของเราในการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ และส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าผ่านการพัฒนาและการส่งมอบผลิตภัณฑ์ใหม่ เราได้เปิดตัวกรุงศรี นิมเบิล (Krungsri Nimble) ในเดือนพฤศจิกายน 2562 ซึ่งเป็นบริษัทย่อยแห่งใหม่ของกรุงศรีเพื่อเป็นศูนย์กลางการสร้างและดูแลโซลูชันด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ช่วยพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงินของกรุงศรี พร้อมกับเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันบริษัทที่มีภารกิจในการเปิดโอกาสให้แก่คนรุ่นใหม่ในการใช้ประโยชน์จากความรู้ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ รวมทั้งใช้ความเชี่ยวชาญและแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ตลอดจนเติบโตไปพร้อมกับบริษัทในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม โดยทั้งหมดนี้จะเป็นการช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดการเปิดกว้างทางความคิด ระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านสถาปัตยกรรมไอทีและนักพัฒนารุ่นใหม่ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินของกรุงศรีในอนาคต

เพื่อสนับสนุนเป้าหมายร่วมของธนาคารในการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน โดยคำนึงถึงมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลแบบกึ่งมาใช้ในการช่วงหลายปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาระบบลูกค้าธุรกิจและขยายกลุ่มลูกค้าในเชิงลึก (B2B2C) พร้อมพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินใหม่ๆ

- พัฒนาระบบนายทะเบียนหลักทรัพย์ในการให้บริการการลงทุน พันธบัตรหลักทรัพย์ที่มีวัตถุประสงค์ในการลงทุนด้านสิ่งแวดล้อม โดยกรุงศรีเป็นธนาคารแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่ได้ออกพันธบัตรเพื่อสังคมที่คำนึงถึงเพศสภาพ (Gender Bond)
- พัฒนาระบบจัดการหลักทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Custodian) ที่เชื่อมโยงกับระบบหลักของธนาคารในการทำธุรกรรมแบบเรียลไทม์ผ่านเว็บไซต์และ Host-to-Host Protocol เพื่อให้ลูกค้าสามารถจัดการหลักทรัพย์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ
- ใช้ระบบ API และ Host-to-Host Protocol เพื่อเชื่อมต่อบริการการเงินสดกับระบบอื่นทั้งภายในและภายนอกแบบเรียลไทม์ เพื่อสนับสนุนลูกค้าธุรกิจและลูกค้ารายย่อยในการทำธุรกรรมและจัดการความพร้อมใช้งานของกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าจัดการหลักทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดกระบวนการแบบครบวงจร

ตัวอย่างของบริการบนระบบบริหารเงินสดที่เชื่อมโยงกับระบบอื่นได้แก่:

- เชื่อมต่อการชำระเงินรายย่อยกับกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชันเพื่อการโอนหรือชำระเงินผ่านคิวอาร์โค้ด
- เชื่อมต่อกับระบบของกรมสรรพสามิตสำหรับการชำระภาษีสรรพสามิตของลูกค้านิติบุคคล (e-Excise)
- เชื่อมต่อกับระบบตัวแทนโลจิสติกส์สำหรับการทำธุรกรรมด้านโลจิสติกส์และการชำระค่าธรรมเนียม
- ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีคลาวด์และ API เพื่อเชื่อมต่อบริการ Krungsri Supply Chain กับระบบการฝากเงินหลักในการขอรายงานการเดินบัญชีแบบเรียลไทม์ โดยธนาคารวางแผนที่จะขยายบริการ API เพื่อให้ครอบคลุมการอนุมัติการทำธุรกรรมผ่านโทรศัพท์มือถือในปี 2563
- พัฒนาระบบการโอนเงินและ SWIFT เพื่อขยายฐานลูกค้าและบริการโอนเงินข้ามพรมแดนไปยังลูกค้าธุรกิจและพันธมิตรของลูกค้า ผ่านระบบ Ripple และ SWIFT นอกจากนี้ ในปี 2563 เราจะพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการโอนเงินระหว่างประเทศผ่านเครือข่าย SWIFT อย่างต่อเนื่อง

ปี 2562 นับเป็นปีแห่งความสำเร็จของฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีงานโกลบอลมาร์เก็ตส์และกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งได้มีการใช้ระบบ Murex ซึ่งเป็นระบบโกลบอลมาร์เก็ตส์ระดับโลกที่ได้รับการคัดเลือกจากธนาคารชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายแห่ง กรุงศรีติดตั้งและเริ่มใช้ระบบ Murex เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2562 เพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจโกลบอลมาร์เก็ตส์อย่างยั่งยืนในทุกมิติ อาทิ ธุรกรรมการปริวรรตเงินตรา พันธบัตรและตลาดเงินโดยมีจำนวนธุรกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ เรายังใช้ระบบ Murex เพื่อสนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจโกลบอลมาร์เก็ตส์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการสนับสนุนธุรกิจธนาคาร และการดำเนินงานเพื่อบรรลุแนวทางตามกลยุทธ์และเป้าหมายของธนาคาร กรุงศรีตระหนักถึงความเสี่ยงทางไซเบอร์และรูปแบบของภัยคุกคาม ขณะเดียวกันธนาคารได้เสริมสร้างมาตรการป้องกันระบบ ข้อมูล และการบริการให้สอดคล้องกับหลักการของความปลอดภัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กล่าวคือ การรักษาความลับของระบบข้อมูล ความถูกต้องเชื่อถือได้ของระบบและข้อมูล และความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นไปตามมาตรฐานสากล และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้องในหลายโครงการที่สำคัญ อาทิ การสร้างแพลตฟอร์มของ Threat Intelligence เพื่อปรับเปลี่ยนให้การเฝ้าระวังและติดตามภัยไซเบอร์เป็นเชิงรุก โดยเชื่อมโยงระบบเข้ากับพันธมิตรทั่วโลก ให้ครอบคลุมการเฝ้าระวังทั้งภายในและภายนอกองค์กร ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดต่อธุรกิจ

การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล การรับรองตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 ของระบบสารสนเทศ ระบบการหักบัญชีด้วยภาพเช็คและระบบการจัดเก็บภาพเช็คตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และการดำเนินงานตามกรอบหลักการการรักษาความปลอดภัยของลูกค้าของหน่วยงาน SWIFT



ในฐานะบริษัทในเครือของ MUFG กรุ๊ปได้ใช้ประโยชน์จากความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อยกระดับโครงการความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของธนาคารให้มีความเป็นสากลยิ่งขึ้น เรายังคงมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนและปรับปรุงกลไกการป้องกันความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อปกป้องข้อมูลที่เป็นความลับของลูกค้ากรุงศรี

การยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบได้รับการปลูกฝังเป็นค่านิยมหลักของธนาคาร เราได้ปฏิบัติตามกฎหมาย Sarbanes-Oxley Act มาตราการกำกับดูแลสถาบันการเงินตามหลักเกณฑ์ Basel III และกฎระเบียบสำหรับธนาคารพาณิชย์ที่มีความสำคัญเชิงระบบ (D-SIB)

นอกจากนี้ ธนาคารได้ลงทุนในโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญภายใต้โครงการ Finance and Risk Program เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- การพัฒนาระบบเพื่อรองรับมาตรฐานรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ ฉบับที่ 9 (IFRS 9) ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2562 ซึ่งมีเวลาเพียงพอในการเตรียมความพร้อมก่อนที่จะมีการยื่นรายงานแก่ธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการในไตรมาส 1 ของปี 2563
- การพัฒนาระบบมาตรฐานรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ ฉบับที่ 16 (IFRS 16) โดยมีการเริ่มรูปแบบบัญชีแบบผู้เช่ารายเดียว และกำหนดให้ผู้เช่ารับรู้สินทรัพย์และหนี้สินสำหรับสัญญาเช่าทั้งหมดที่มีในระยะเวลามากกว่า 12 เดือน ธนาคารวางแผนที่จะเริ่มรายงานตามระบบมาตรฐานการรายงานบัญชีตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป
- ระบบ BOT DMS แบบใหม่มีกระบวนการรายงานอัตโนมัติสำหรับแพลตฟอร์มระบบที่แตกต่างกันสองแพลตฟอร์ม การกระทบยอดข้อมูลให้ดียิ่งขึ้นและกระบวนการที่ง่ายต่อการติดตาม

การตรวจสอบกฎระเบียบยังคงเป็นแนวทางที่สำคัญในการก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน หน่วยงานกำกับดูแลได้ให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดในเกือบทุกด้านของธุรกิจ นับตั้งแต่การตรวจสอบผลกระทบจนถึงการออกคำสั่งในหลายด้าน อาทิ โครงการของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เรียกว่า Regulatory Guillotine: Digital Banking และโครงการบริการทางการเงินแก่ SME ซึ่งประกอบด้วย กลไก Regulatory Sandbox การผ่อนคลายกฎเกณฑ์สำหรับธุรกิจธนาคารผ่าน e-KYC, e-Document และ e-Application รวมถึงการกำกับดูแลการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม อัตราส่วนหนี้สินต่อรายได้ (DSR) และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เพื่อจัดการประเด็นด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูลลูกค้า

แม้ว่าความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจจะยังคงเป็นปัจจัยที่กำหนดวิธีการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยดังกล่าวได้ช่วยผลักดันให้กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศได้วางแผนการดำเนินงานใหม่เพื่อให้สามารถจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งความรับผิดชอบของเราคือการแสวงหาวิธีการในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการอย่างยั่งยืนที่ไม่จำเป็นต้องใช้ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมโดยไม่จำเป็น ในขณะที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรของเราให้มีผลผลิตมากขึ้น

## กลุ่มงานปฏิบัติการ

ในการขับเคลื่อนและสนับสนุนกรุงศรีไปสู่การเป็นธนาคารแห่งความยั่งยืน กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงยึดมั่นและมุ่งเน้นในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งภายใต้บทบาทและภาระหน้าที่หลักของกลุ่มงานปฏิบัติการ ที่นอกเหนือจากการทำธุรกรรมทางการเงินด้วยความถูกต้องโปร่งใส ภายใต้มาตรฐานการให้บริการที่เป็นเลิศแล้ว กลุ่มงานปฏิบัติการยังได้นำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรม มาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางการเงินในยุคดิจิทัล ดังต่อไปนี้

กรุงศรีประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำการให้บริการชำระเงินข้ามพรมแดนด้วย Krungsri QR Pay ที่ห้างสรรพสินค้าทาเคยะ (Takeya) ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งนับเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งแรกที่เป็นผู้ริเริ่มให้บริการชำระเงินด้วยคิวอาร์โค้ดที่ร้านค้าในต่างประเทศพร้อมกันนี้ เรายังได้เพิ่มการให้บริการรับชำระเงินด้วย QR Alipay ซึ่งมีส่วนช่วยให้การชำระเงินค่าสินค้าและบริการแก่นักท่องเที่ยวเป็นเรื่องที่ง่ายยิ่งขึ้น รวมถึงการเป็นพันธมิตรร่วมกับผู้ค้าปลีกรายใหญ่อย่างเช่น เคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้าน 7-Eleven ร้าน Max Mart ในสถานบริการน้ำมัน PT และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในฐานะเป็นตัวแทนการให้บริการทางการเงินของธนาคาร (Banking Agent) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในทุกภูมิภาคมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้คือการเน้นย้ำว่าการสร้างประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้าเป็นสิ่งที่เรายึดมั่นและปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง และเราจะไม่หยุดที่จะท้าทายตัวเองในการเติมเต็มความต้องการให้แก่ลูกค้าคนสำคัญของเราต่อไป

งานบริการด้านการค้าต่างประเทศ กลุ่มงานปฏิบัติการได้มีการยกระดับการให้บริการไปอีกขั้น ด้วยการพัฒนาระบบให้สามารถส่งข้อมูลรายงานสถานะตัวเรียกเก็บสินค้าขาออก (Export Bill) ให้แก่ลูกค้าโดยอัตโนมัติทางอีเมล เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีและทราบถึงสถานะตัวเรียกเก็บสินค้าส่งออกที่ส่งไปเรียกเก็บได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

นอกจากนี้ กลุ่มงานปฏิบัติการยังได้มีการนำระบบใหม่เข้ามาให้บริการแก่ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มโกลบอลมาร์เก็ตส์ เพื่อตอบสนองทุกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางใหม่ในการส่งใบยืนยันธุรกรรม การแลกเปลี่ยนอัตโนมัติผ่านทางอีเมล ซึ่งเป็นการผสมผสานเทคโนโลยีกับกระบวนการทำงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้การทำธุรกรรมจากห้องค้าปริวรรตเงินต่างประเทศ สามารถส่งตรงมายังฝ่ายปฏิบัติการได้โดยอัตโนมัติในทันที รวมถึงการสอบถามและการทำรายการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งครอบคลุมการให้บริการในธุรกรรมปริวรรตเงินต่างประเทศ ตลาดเงิน และตลาดทุน

สำหรับปฏิบัติการธุรกรรมด้านสินเชื่อนับเป็นความสำเร็จอีกขั้นหนึ่งกับการให้บริการหนังสือคำประกันอิเล็กทรอนิกส์บนบล็อกเชน (LG Block Chain) โดยการพัฒนาความร่วมมือระหว่างธนาคารพันธมิตร 5 แห่ง ทำให้กรุงศรีสามารถตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงในการให้บริการที่ครบวงจรตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการอย่างแท้จริง ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการต่อยอดไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการออกหนังสือรับรองให้ผู้สอบบัญชี และ

บริการสัญญาชีพหลายชน ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนของการพัฒนาบริการ รวมทั้งการให้บริการหนังสือรับรองเงินฝากบนกรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน ที่พร้อมจะให้บริการภายในปลายปี 2562 ซึ่งนับเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการแบบไม่มีวันหยุด เพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าคนสำคัญของเรา

ในปี 2562 เรายังได้ริเริ่มใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อนำมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินราคาหลักประกัน โดยร่วมมือกับบริษัทชั้นนำอย่างบาเยีย ซึ่งเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีอสังหาริมทรัพย์ โดยการนำจุดแข็งในเรื่องความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการมีข้อมูลด้านอสังหาริมทรัพย์ที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของระบบคอมพิวเตอร์ร่วมกับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อออกแบบกระบวนการประเมินราคาหลักประกันให้เป็นอัตโนมัติ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เป็นแนวความคิดที่ล้ำสมัยที่สุดที่เคยมีมาในธุรกิจการประเมินราคาของประเทศไทย และเราคาดว่ากระบวนการใหม่นี้จะพร้อมใช้งานได้อย่างเต็มรูปแบบภายในต้นปี 2563

นอกจากนี้ เรายังคงมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้าเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นในทุกช่องทางการติดต่อ โดยนำนวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์ตอบกลับอัตโนมัติ (AI Chatbot) มาใช้กับบริการด้าน Non-Voice ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่างๆ อาทิ เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ และเว็บไซต์ชื่อดัง เพื่อให้สามารถบริการตอบข้อซักถามลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง โดยไม่มีวันหยุด เพื่อให้ลูกค้าของเราได้สัมผัสถึงการให้บริการที่ต่อเนื่องและราบรื่น ยิ่งไปกว่านั้น เราได้มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อช่วยให้การจับใจและการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาความสัมพันธ์ของลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้การประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างทันทั่วทั้ง เพื่อคงไว้ซึ่งการให้บริการที่เป็นเลิศและตอบโจทย์ทุกความต้องการของลูกค้า

เพื่อเดินทางต่อยอดการให้บริการในเชิงพาณิชย์เต็มรูปแบบสำหรับบริการโอนเงินระหว่างประเทศด้วยนวัตกรรมบล็อกเชน เราได้ทำการขยายขอบเขตการโอนเงินบนแพลตฟอร์ม RippleNet ไปยังธนาคารต่างประเทศอื่นๆ อาทิ MUFG ในประเทศญี่ปุ่น การให้บริการโอนเงินเข้าจากกรุงศรี สปป.ลาว และธุรกรรมโอนเงินออกไปยังธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด ประเทศสิงคโปร์

สำหรับผลการดำเนินงานด้านบริการธุรกิจหลักทรัพย์ ทรัพย์สินสุทธิของบริการผู้ดูแลผลประโยชน์ของกองทุนรวมมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับ 2561 นอกจากนี้ มูลค่าทรัพย์สินของบริการรับฝากทรัพย์สินสำหรับกลุ่มลูกค้าต่างชาติมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก และในฐานะผู้นำตลาดด้านธุรกิจนายทะเบียนและผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ เรายังคงรักษาส่วนแบ่งในตลาดของธุรกรรมด้านนี้ และถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้มูลค่าทรัพย์สินโดยรวมของบริการเราเติบโตเพิ่มขึ้นตลอดปี 2562 นอกจากนี้ บริการธุรกิจหลักทรัพย์ยังมีส่วนสนับสนุนในทุกความสำเร็จของธุรกรรมใหม่ๆ ที่สำคัญของธนาคารอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นการออกพันธบัตรเพื่อสังคม และธุรกรรมวาณิชธนกิจของทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เอไอเอ็ม คอมเมอร์เชียล โกรท

ในด้านของประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน ระบบ e-Custodian ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการรับส่งคำสั่งและข้อมูลต่างๆ ทางอิเล็กทรอนิกส์แทนการใช้กระดาษ รวมถึงการรับส่งไฟล์ผ่านช่องทางที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นการพัฒนาระบบเพื่อการทำการแบบอัตโนมัติ จะสามารถควบคุมความเสี่ยงและเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณธุรกรรมและกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น ฝ่ายปฏิบัติการบริการธุรกิจหลักทรัพย์ได้นำระบบที่พัฒนามาใช้ครอบคลุมกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ การประเมินมูลค่าทรัพย์สิน การชำระราคาหลักทรัพย์ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

ต่อเนื่องจากปี 2561 กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นอัตโนมัติโดยใช้หุ่นยนต์ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เรามีทีมงานเฉพาะกิจที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อขับเคลื่อนให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการทำงานในทุกๆ ส่วนงาน ซึ่งในปี 2562 ทีมงานได้มีการนำเสนอแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการทำงานมากถึง 34 กระบวนการทำงาน และประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นอัตโนมัติโดยใช้หุ่นยนต์มาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงานที่มีความซับซ้อนแล้วทั้งหมด 5 กระบวนการ ขณะเดียวกันยังได้นำเครื่องมืออื่นๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอีก 8 กระบวนการทำงาน

กลุ่มงานปฏิบัติการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมที่หลากหลายทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างครบครันให้กับบุคลากรของเรา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในเรื่องของนวัตกรรม กระบวนการคิดเชิงออกแบบ เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงแนวคิดการทำงานในรูปแบบของ Agile เพื่อให้แน่ใจได้ว่าบุคลากรของเรามีความรู้และทักษะอย่างมืออาชีพที่สามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงและพร้อมที่จะส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

ในปี 2563 กลุ่มงานปฏิบัติการยังคงมุ่งเน้นให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นอัตโนมัติในรูปแบบดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าควบคู่ไปกับการยกระดับมาตรฐานการให้บริการ หนึ่งในภารกิจหลักคือการเชื่อมโยงช่องทางการติดต่อลูกค้าจากหลายช่องทางให้เป็นหนึ่งเดียว (Omni Channel) พร้อมกับการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้าสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าของเราได้ดีและสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ในแผนการดำเนินงานของกลุ่มงานปฏิบัติการยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นไปแบบครบวงจรในหลายหน่วยงานหลัก ได้แก่ ปฏิบัติการธุรกรรมสินเชื่อและปฏิบัติการให้บริการร้านค้า เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ของการลดระยะเวลาการรอคอยและเพิ่มมาตรฐานการให้บริการที่ดีพร้อมทั้งสามารถติดตามสถานะของการทำธุรกรรมภายใต้กระบวนการที่โปร่งใสและเชื่อถือได้ รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางการติดต่อในรูปแบบของออนไลน์และอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ทุกการทำธุรกรรมมีส่วนช่วยในการลดใช้กระดาษและยังเป็นไปด้วยความรวดเร็วและสะดวกสบายอีกด้วย

## กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

กรุงศรีให้ความสำคัญในด้านการบริหารบุคคล การสรรหา ดูแล ส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน สร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานและองค์กรเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน และในขณะเดียวกันก็สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยขับเคลื่อนสังคมและรักษาสีงแวดล้อมไปพร้อมกัน

### การสรรหาบุคลากร

ปี 2562 ธนาคารได้สร้างและพัฒนา Talent Brand รวมไปถึงการสร้างคนเก่งเพื่อเข้าร่วมงานกับกรุงศรี และเตรียมความพร้อมกรุงศรีในเรื่องคน เพื่อเข้าสู่อนาคต

การสร้างแบรนด์เพื่อดึงคนเก่งให้เข้ามาร่วมงานกับกรุงศรีได้พัฒนาไปอีกขั้น โดยได้รับการยอมรับและรางวัลระดับนานาชาติจาก The Employer Brand Institute และ The Asset ผ่านแคมเปญ “Diversity: Humans of Krungsri” โดยกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้รับการตอบรับอย่างมากจากผู้ชมทางโซเชียลมีเดีย ในการสะท้อนถึงการดูแลพนักงานอย่างดีเยี่ยมในฐานะทรัพยากรที่สำคัญของธนาคาร จากความแข็งแกร่งในการสร้างแบรนด์ของกรุงศรีนั้น สามารถดึงดูดให้คนเก่งสนใจร่วมงานกับธนาคารได้มากขึ้น

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลยังคงสานต่อโครงการ Retail Banking Academy (RBA) ซึ่งประสบความสำเร็จในการร่วมสร้างคนเก่งกับมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการ โดยในปี 2562 มีมหาวิทยาลัยและนิสิตนักศึกษาแสดงความสนใจและเข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น โดยโครงการดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้นิสิต นักศึกษา เข้ามาเรียนรู้งาน ฝึกงาน และเข้าร่วมงานกับกรุงศรีในการทำงานด้านสาขาอย่างแท้จริง กรุงศรียังคงมุ่งมั่นที่จะเปิดโอกาสด้านอาชีพให้กับนิสิต นักศึกษาอย่าง



ต่อเนื่อง โดยในปี 2563 โครงการ Retail Banking academy จะปรับเป็น Krungsri Banking Talent Program ซึ่งจะขยายขอบข่ายของโอกาสทางสายงานออกไปกว้างกว่าสายงานสาขาให้กับนิสิต นักศึกษา และสถาบันที่เข้าร่วมโครงการ

นอกจากนี้ กรุงศรีได้มุ่งหน้าค้นหาคนเก่งด้านดิจิทัลจากทั้งในและต่างประเทศ โดยได้จัดทำโครงการสนับสนุนทุนวิจัย 2 ทุน กับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อนำนักศึกษามาเข้าร่วมฝึกงานในโครงการที่ได้รับการคัดเลือก โดยเน้นสร้างองค์ความรู้ด้านดิจิทัลเข้าสู่องค์กร และในขณะเดียวกันได้สนับสนุนการศึกษาและองค์ความรู้กลับคืนสู่สถาบันการศึกษาเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ กรุงศรียังได้ร่วมมือกับธนาคารแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย ในการจัดงาน Tech Career Coaching ให้กับคนเก่งที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยได้ริเริ่มสรรหาไว้ในระดับนานาชาติ กรุงศรีรุดหน้าเดินทางไปพบกับคนเก่งในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่น โดยร่วมมือกับ Thai Students Association in Japan และ MUFG เพื่อเฟ้นหาคนเก่งมาร่วมงานกับธนาคาร

ในปี 2563 กรุงศรียังคงก้าวต่อไปอย่างแข็งแกร่งและเติบโตในการสร้าง Talent Brand ที่สนับสนุนและส่งเสริมการสรรหาว่าจ้างบุคลากรหรือคนเก่งเข้าสู่องค์กรของเราอย่างแท้จริง

### การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเป็นธนาคารเพื่อความยั่งยืน

ธนาคารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศให้กับบุคลากร (People Excellence) เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานของบุคลากรและองค์กร โดยสอดคล้องตามเป้าหมายและกลยุทธ์ และตอบสนองความต้องการทางธุรกิจและลูกค้า สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านขององค์กรเพื่อก้าวทันกับความท้าทายทางธุรกิจและการปฏิวัติทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผ่านการสร้างค่านิยมกรุงศรี การพัฒนาภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง การสร้างความเป็นมืออาชีพและการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม เพื่อดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

ในปี 2562 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลยังคงมุ่งมั่นผลักดันการพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเป็นธนาคารเพื่อความยั่งยืน ผ่านโปรแกรมการเรียนรู้ต่างๆ อาทิ

- **แผนการพัฒนาบุคลากร** ซึ่งขับเคลื่อนภายใต้แนวคิด “Digital First: Winning through Innovation” สำหรับผู้บริหาร โดยประกอบด้วยการจัดการเรียนรู้อะไรและพัฒนาหลากหลายรูปแบบผ่านโครงการ “Krungsri Digital Leadership Program” ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ อาทิ การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และการแสวงหานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อนำมาต่อยอดการเติบโตอย่างยั่งยืน
- **Krungsri Wealth Academy:** เป็นโครงการต่อเนื่องจากปี 2561 โดยธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่มีมาตรฐานในการให้คำแนะนำด้านการเงินและการลงทุนให้กับลูกค้าอย่างมืออาชีพ โดยได้จัดหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการต่างๆ อาทิ หลักสูตรการจัดสรรพอร์ตการลงทุน หลักสูตรการจัดการทรัพย์สินและการส่งต่อความมั่งคั่ง



ของครอบครัว เพื่อสร้างที่ปรึกษาทางการเงินที่สามารถให้บริการได้ตรงความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงวัย นอกจากนี้ ได้จัดอบรมเพื่อเสริมทักษะการจัดการเงินส่วนบุคคล การบริหารหนี้สินส่วนบุคคล การประหยัดภาษี การวางแผนก่อนเกษียณ และการวางแผน ณ วันเกษียณ ให้กับพนักงานกรุงศรี กรุ๊ป

- **โปรแกรมการเรียนรู้และส่งเสริมการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม** โดยมีการสื่อสารและกำหนดเป็นหลักสูตรบังคับสำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญและนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล รวมทั้งการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารในประเทศไทย และการกำกับดูแลกิจการธนาคารในต่างประเทศ อาทิ หลักสูตรปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงานของพนักงาน หลักสูตรการป้องกันการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- **โปรแกรมการเรียนรู้ Getting Ready for Future:** เพื่อเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานในอนาคต และให้พนักงานได้เติบโตในสายอาชีพ ท่ามกลางความท้าทายทางธุรกิจและการปฏิวัติทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ ธนาคารสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรมและสนับสนุนนโยบาย Digital First รวมทั้งสร้างความได้เปรียบเชิงธุรกิจ อาทิ แนวคิดในการทำงานแบบ Agile การก้าวสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น
- **โปรแกรมการเรียนรู้ Growing Expertise** เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งความเป็นมืออาชีพในการทำงานและการบริการที่เป็นเลิศ สำหรับพนักงานเฉพาะกลุ่ม อาทิ โปรแกรมการเรียนรู้เฉพาะพนักงานสาขา กลุ่มงานธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย โปรแกรมการเรียนรู้เฉพาะกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ โปรแกรมการเรียนรู้เฉพาะกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น เป็นต้น โดยมุ่งเน้นทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง อาทิ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ความรู้ด้านสินเชื่อ และการให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบ หลักการ Market Conduct รวมทั้งนโยบาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
- **โปรแกรมการเรียนรู้ Leading to the NEXT Level:** เพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับสูงขององค์กร รวมทั้งพนักงานที่มีศักยภาพสูงและผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล และเตรียมความพร้อมสู่การเติบโตของธุรกิจ รวมทั้งการสร้างผู้นำที่ดีเพื่อองค์กรและสังคม ผ่านรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานบนแพลตฟอร์มที่ทันสมัย ทั้งการอบรมโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อยอดองค์ความรู้ การริเริ่มและจัดทำโครงการโดยผู้บริหารจากต่างสายงาน

นอกจากนี้ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลได้ริเริ่มและดำเนินโครงการต่างๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ อาทิ โครงการความร่วมมือระหว่างธนาคารและมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรฯ โดยเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติงานจริง เพื่อเป็นการวางรากฐานที่ดีให้แก่เยาวชนของประเทศและสังคม โครงการ

พัฒนาแอปพลิเคชัน iJoin สำหรับบันทึกเวลาเข้าและออกการอบรมทุกหลักสูตร เพื่อทดแทนการใช้กระดาษ ด้วยแนวคิดการประหยัดต้นทุนและสนับสนุนต่อการอนุรักษ์รักษาสิ่งแวดล้อมโลก โครงการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการช่วยชีวิตขั้นพื้นฐานและการใช้เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้าชนิดอัตโนมัติ เพื่อช่วยเหลือเพื่อนพนักงานและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ ธนาคารมีการปรับเปลี่ยนระบบบริการด้วยตัวเองในการติดต่อทรัพยากรบุคคลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น อาทิ การขออนุมัติการทำงานล่วงเวลา การขอหนังสือรับรองการทำงาน หนังสือรับรองหักภาษี ณ ที่จ่าย (50ทวิ) เป็นต้น ซึ่งโครงการนี้นอกจากจะทำให้การทำงานง่ายขึ้นแล้ว ยังมีส่วนลดการใช้กระดาษอีกด้วย

## การบริหารความเสี่ยง

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงกรุงศรีได้เผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ รวมไปถึงสภาวการณ์ของภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ภาวะเบี้ยว ข้อบังคับ และการเปลี่ยนแปลงสำคัญด้านเทคโนโลยีซึ่งส่งผลโดยตรงกับธุรกิจในปัจจุบัน กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เราจึงได้ร่วมกับ MUFG ในการพัฒนากลไกการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงาน

กรุงศรีได้แสดงให้เห็นถึงความชำนาญในการบริหารความเสี่ยงโดยการนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้วยกรุงศรีให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเป็นอันดับต้น มีการกำหนดหน้าที่หลักในการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและการจัดการความเสี่ยงผ่านนโยบายต่างๆ กระบวนการในการวัดและการติดตาม และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลภายใน ซึ่งกระบวนการทั้งหมดของกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงจะสอดคล้องกับกลยุทธ์และรูปแบบธุรกิจของธนาคาร

## ความเสี่ยงด้านเครดิต

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่หลักในการระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง การลดความเสี่ยงและการติดตามความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ครอบคลุมการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดเตรียมนโยบายและขั้นตอนการทำงานด้านความเสี่ยง รวมถึงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร

## ความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ธนาคารได้พัฒนากลไกการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรเพื่อควบคุมและจัดการความเสี่ยงทั้งหมดของธนาคาร โดยมีการพัฒนาเครื่องมือบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร อาทิ การบริหารระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกระบวนการระบุตัวชี้วัดความเสี่ยง เพื่อระบุประเมินและติดตามความเสี่ยง รวมทั้งมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารรับได้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนธุรกิจและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

ธนาคารเชื่อมั่นว่า  
การกำกับดูแลกิจการ  
ที่ดีเป็นส่วนสำคัญยิ่ง  
ที่จะสนับสนุนให้ธุรกิจ  
ของธนาคารมีความ  
เจริญเติบโตได้อย่าง  
ยั่งยืน



## ความเสี่ยงด้านตลาด

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืนและ  
สร้างผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น กรุงศรีมุ่งเน้นการ  
บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเชิงรุกภายใต้กรอบ  
แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง ติดตาม  
และลดผลกระทบความเสี่ยงด้านตลาดได้อย่าง  
เหมาะสมและทันเวลา ภายใต้เพดานความเสี่ยง  
ที่ยอมรับได้

กรุงศรียังคงพัฒนาเครื่องมือในการบริหาร  
ความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้อง  
กับกฎเกณฑ์ที่ออกมาใหม่ รวมถึงแนวทางการปฏิบัติ  
ใหม่ๆ อาทิ Interest Rate Risk in the Banking Book  
(IRRBB) ที่ออกโดย Basel Committee on Banking  
Supervision (BCBS) และ London Interbank  
Offered Rate (LIBOR) Transition and Benchmark  
Reform เป็นต้น ทั้งนี้ กรุงศรีให้ความสำคัญในการ  
คัดค้านออกผลิตภัณฑ์และบริการด้านการเงินที่มี  
ศักยภาพเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่มี  
ความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ  
ภายใต้การบริหารความเสี่ยงโดยพึ่งพาเครือข่าย  
ชั้นนำระดับโลกของ MUFG

ในปี 2562 ความเสี่ยงด้านตลาดทั้งในบัญชีเพื่อ  
การค้า และบัญชีเพื่อการธนาคารอยู่ในระดับที่  
ยอมรับได้ เนื่องจากกรุงศรีให้ความสำคัญในการ  
ติดตามความเสี่ยงด้านตลาดอย่างใกล้ชิดและ  
ทันทั่วทั้งเมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหรือ  
กฎระเบียบ มีการเปลี่ยนแปลง

## ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญของมาตรฐาน  
กฎเกณฑ์ต่างๆ ของทางการ โดยการดำรงอัตรา  
ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์  
ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage  
Ratio: LCR) และอัตราส่วนที่เข้ามาและใช้ไปของ  
แหล่งเงินที่มีความมั่นคง (Net Stable Funding  
Ratio: NSFR) สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ธนาคาร  
แห่งประเทศไทยกำหนด ด้วยการปฏิบัติตาม  
หลักเกณฑ์ของทางการการปรับโครงสร้างเงินรับฝาก  
และการบริหารต้นทุน นอกจากนี้ กรุงศรียังมีการ  
เปิดเผยข้อมูล LCR ที่มีความจำเป็นต่อผู้ถือหุ้นและ  
นักลงทุน เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง  
ของธนาคาร และเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมวินัย  
ในตลาด

เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่องให้อยู่  
ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตลอดเวลา  
กรุงศรีบริหารฐานะสภาพคล่องตามความเหมาะสม  
ภายใต้สภาวะของตลาด ทั้งภายใต้ภาวะปกติ  
และภาวะวิกฤต รวมถึงกำหนดให้มีเครื่องมือที่มี  
ประสิทธิภาพและเสริมศักยภาพของระบบจัดการ

ฐานข้อมูลและความถี่ของการวัดและติดตาม  
ความเสี่ยงที่เหมาะสม

## ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สายงานบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ  
ของธนาคารทำหน้าที่ดูแลให้ธนาคารและบริษัท  
ในเครือได้รับผลกระทบน้อยที่สุด หากเกิดความ  
ผิดพลาดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก  
หรือเกิดภาวะการหยุดชะงัก ธนาคารและบริษัท  
ในเครือทั้งหมดมีการจัดทำประเมินตนเอง  
ด้านการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control Self-  
Assessment: RCSA) เป็นระยะ นอกจากนี้ ธนาคาร  
มีการกำหนดความเสี่ยงสำคัญ (Key Risk Indicator:  
KRI) สำหรับฝ่ายงานภายในทั้งหมดของธนาคาร  
และมีการติดตามความเสี่ยงเหล่านี้อย่างใกล้ชิด  
ธนาคารมีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยง  
ซึ่งทำให้มั่นใจว่าทุกผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการ  
ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง  
ที่สำคัญในกระบวนการและระบบงานจะต้องผ่าน  
การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะ  
เกิดขึ้น

เพื่อป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงสำคัญที่อาจจะ  
เกิดขึ้น รวมทั้งความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
และภัยคุกคามทางไซเบอร์ ธนาคารดำเนินการ  
ปลูกฝังกระบวนการรายงานข้อมูลความเสียหาย  
ด้านปฏิบัติการในกรุงศรี กรุ๊ป โดยเหตุการณ์ความ  
เสียหายที่สำคัญจะถูกนำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ  
ผ่านคณะทำงานที่ได้ตั้งขึ้น เพื่อพิจารณาเรื่องนี้  
โดยเฉพาะ อีกทั้งธนาคารยังได้มีการปรับปรุง  
ทดสอบและทบทวนแผนการบริหารความต่อเนื่อง  
ในการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan)  
อย่างสม่ำเสมอ

## การกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารเชื่อมั่นว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็น  
ส่วนสำคัญยิ่งที่จะสนับสนุนให้ธุรกิจของธนาคาร  
มีความเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน การดำเนินการ  
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดีทั้งภายในองค์กรของ  
ธนาคารเองและการดำเนินธุรกิจกับบุคคลภายนอก  
จึงยังคงเป็นแนวทางที่ธนาคารยึดถือปฏิบัติตลอดมา

ธนาคารจึงได้กำหนดให้โครงสร้างการบริหารงาน  
ภายในของธนาคารเกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล  
ซึ่งมีความอิสระจากฝ่ายจัดการเป็นผู้ทำหน้าที่  
ในการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ถูกต้อง  
สอดคล้องกับกฎหมายและกฎเกณฑ์ของทางการ  
ตามหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณที่ดี

อย่างไรก็ดี มาตรการในเชิงป้องกันควบคู่ไปกับ มาตรการในเชิงสอบสวน ยังคงเป็นแนวทางหลัก ที่ธนาคารใช้ในการกำกับดูแล โดยด้านมาตรการ การป้องกัน นอกจากการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายและกฎเกณฑ์ทางการที่เกี่ยวข้องให้กับ พนักงานธนาคารได้เข้าใจแล้ว ธนาคารยังผลักดัน ให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Culture) ในเชิงรุก ซึ่งในปี 2562 ธนาคารได้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมผ่านระบบ e-Learning โดยขยายขอบเขตไปยังกฎเกณฑ์ ที่มีเนื้อหาที่ซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายงาน ได้แก่ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของธุรกิจและ ข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณชน รวมทั้งจัดให้มีการ บรรยายโดยวิทยากรภายในและภายนอกธนาคาร การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การฝึกอบรมในรูปแบบสัญจร (Compliance On-tour) และมีการสื่อสารกฎหมายและกฎเกณฑ์ทางการ ในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น อาทิ รูปแบบ การสื่อสารผ่านอินทราเน็ตภายในธนาคาร (WE Connect) และบัญชีไลน์ (LINE Account) ภายใต้ ชื่อ “Compliance” เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมี ความรู้ความเข้าใจในกฎเกณฑ์ต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

ทางด้านมาตรการการสอบสวน ธนาคารโดย สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคารยังคงมีการสอบสวน ผ่านกระบวนการต่างๆ ตามระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมายการกำกับดูแล (Compliance Risk Assessment) ที่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยง ในมิติต่างๆ อย่างรอบด้าน โดยธนาคารจะนำผล ที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการกำหนดมาตรการ ในการสอบสวนต่อไป อาทิ การใช้แบบสอบถาม การปฏิบัติตามเกณฑ์การกำกับดูแล การสอบสวน แบบ Off-site Testing การสอบสวนแบบ On-site Testing และมาตรการอื่นๆ เพื่อให้การสอบสวน งานด้านการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคารเป็นไป อย่างทั่วถึงและเหมาะสมตามความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จริง พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการผ่านคณะ กรรมการธนาคารชุดต่างๆ และผู้บริหารระดับสูง เป็นประจำทุกเดือน

ในปี 2562 กรุงศรี บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน รวม 21 บริษัท ได้เริ่มปรับใช้รูปแบบการประเมิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การ กำกับดูแล ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลความเสี่ยง สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ธนาคาร ยังให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกฎเกณฑ์ ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และการ

ต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อ การร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพ ทำลายล้างสูง ธนาคารได้นำมาตรฐานสากลของ MUFG เกี่ยวข้องกับ Financial Crime Compliance เพื่อให้การกำกับดูแลเป็นไปตามมาตรฐานสากล อีกทั้งในดำเนินงานของหน่วยงานราชการอื่นๆ ธนาคารได้มีการประสานงานและสนับสนุนข้อมูล ทางการเงินและเอกสารหลักฐานต่างๆ ภายใต้ กรอบของกฎหมายต่อหน่วยงานราชการต่างๆ เพื่อ ประโยชน์ต่อการดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของ การนำระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาสนับสนุนใน การกำกับดูแลธุรกิจของธนาคารอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 ธนาคารได้มีการปรับปรุงระบบงานที่ ใช้กลั่นกรองธุรกรรมทางการเงินระหว่างประเทศ เพื่อตรวจสอบธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับมาตรการ ควบบาตรขององค์การสหประชาชาติ รัฐบาลของ ประเทศสหรัฐอเมริกา รัฐบาลของประเทศญี่ปุ่น และรัฐบาลไทย และการตรวจสอบรายชื่อ “บุคคล ต้องห้าม” และ/หรือ “บุคคลที่ถูกกำหนด” รวมถึง การปรับปรุงระบบการตรวจสอบธุรกรรมที่มีเหตุ อันควรสงสัย ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ของกระบวนการกำกับดูแลด้านการป้องกันและ ปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการ สนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการ แพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูงให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนา งานภายในสายงานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ของกระบวนการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร อาทิ การพัฒนาช่องทางในการส่งและรับแบบสอบถาม การปฏิบัติตามเกณฑ์การกำกับดูแลจากฝ่ายงานที่ เกี่ยวข้อง และการเพิ่มหน้าที่ของระบบฐานข้อมูล ด้านกฎเกณฑ์ทางการให้สามารถค้นหากฎเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องได้ง่ายขึ้น ภายใต้โครงการ “Regulatory Mapping” เพื่อให้การกำกับดูแลเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



# การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย และการร่วมค้า

## กรุงศรี เอเอ็มซี

### บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด

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

**ตลาดและการแข่งขัน:** ไม่มี บริษัทเป็นผู้ให้บริการสนับสนุนธนาคาร ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่แต่เพียงรายเดียว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี นิมเบิล

### บริษัท กรุงศรี นิมเบิล จำกัด

(จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อจากบริษัท กรุงศรี แฟกเตอรี จำกัด เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2562)

**ประเภทของบริการ:**

- 1.) บริษัทประกอบธุรกิจสินเชื่อประเภทแฟกเตอรี (ภายในประเทศ) โดยให้บริการทางการเงินในลักษณะของการให้สินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้น ด้วยการรับซื้อลูกหนี้การค้าโดยการรับโอนสิทธิเรียกร้องการชำระเงิน ปัจจุบันบริษัทได้หยุดประกอบธุรกิจสินเชื่อแฟกเตอรีตามนโยบายของธนาคาร
- 2.) บริษัทประกอบธุรกิจการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารทั้งหมด โดยมีได้ให้บริการแก่บุคคลภายนอก ซึ่งบริษัทจะเน้นการศึกษาและพัฒนาาระบบดิจิทัลที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และสร้างแพลตฟอร์มในขนาดของธนาคาร อาทิ กรุงศรี โมบาย แอปพลิเคชัน เว็บไซต์ และบล็อกเชน เพื่อให้ครอบคลุมไปถึงระบบปัจจุบันที่ธนาคารใช้งานอยู่ (เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2562)

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี ลีสซิ่ง

### บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ให้บริการสนับสนุนสินเชื่อลีสซิ่งและเช่าซื้อสำหรับธุรกิจ SME และธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะเพื่อการพาณิชย์ทุกประเภทสำหรับไว้ใช้ในกิจการ

**ตลาดและการแข่งขัน:** กรุงศรี ลีสซิ่ง เน้นการให้สินเชื่อลีสซิ่งเพื่อการพาณิชย์สำหรับจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะ ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มความสามารถในการจัดหาเครื่องจักร อุปกรณ์ และยานพาหนะสำหรับธุรกิจที่ต้องการขยายกำลังการผลิต หรือต้องการเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน นอกเหนือจากวงเงินสินเชื่อที่มีอยู่กับธนาคาร เพราะบริษัทลีสซิ่งพิจารณาให้สินเชื่อโดยอิงกับกระแสเงินสดของธุรกิจ สภาพคล่องของเครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ทำลีสซิ่งเป็นหลัก มากกว่าการพิจารณาวงเงินตามมูลค่าหลักประกันประเภทอสังหาริมทรัพย์ ด้วยเหตุผลดังกล่าว กรุงศรี ลีสซิ่ง จึงสามารถจัดสรรเงินทุนและเงื่อนไขผ่อนชำระที่เหมาะสม และตรงกับความต้องการของลูกค้าได้

กรุงศรี ลีสซิ่ง เป็นผู้นำด้านธุรกิจลีสซิ่ง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกรุงศรี ลีสซิ่ง เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ในหลากหลายอุตสาหกรรมที่ตั้งอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย จึงทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการของกรุงศรี ลีสซิ่ง แตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี ออโต้

**ประเภทของบริการ:** กรุงศรี ออโต้ ผู้นำธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ เครือธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นสร้างความผูกพันกับลูกค้า ผ่านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจร ด้วยสินเชื่อรถยนต์ประเภทต่างๆ ได้แก่ สินเชื่อรถใหม่ (กรุงศรี นิว คาร์) สินเชื่อรถมือสอง (กรุงศรี ยูสด์ คาร์ และกรุงศรี รถบ้าน) สินเชื่อเพื่อคนมีรถ (กรุงศรี คาร์ ฟอร์ แคช) สินเชื่อรถบรรทุกใหม่ (กรุงศรี ทรัค) ซึ่งให้บริการโดยกลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สินเชื่อรถจักรยานยนต์ (กรุงศรี มอเตอร์ไซด์) สินเชื่อบิ๊กไบค์ (กรุงศรี บิ๊กไบค์) สินเชื่อบิ๊กไบค์มือสอง (กรุงศรี ยูสด์ บิ๊กไบค์) สินเชื่อเพื่อคนมีรถ (กรุงศรี คาร์ ฟอร์ แคช มอเตอร์ไซด์) สินเชื่อผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ (กรุงศรี อินเวนทอรี ไฟแนนซ์) ตลอดจนผลิตภัณฑ์และบริการด้านการประกันภัย ซึ่งให้บริการโดยบริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)

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

## กรุงศรี คอนซูมเมอร์

### บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตที่หลากหลายเพื่อมอบทางเลือกที่ตรงใจและไลฟ์สไตล์การใช้จ่ายของลูกค้า อันได้แก่ บัตรเครดิตกรุงศรี เอ็กซ์คลูซีฟ ชิกเนเจอร์ บัตรเครดิตกรุงศรี ชิกเนเจอร์ บัตรเครดิตกรุงศรีวีซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตโฮมโปร วีซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตกรุงศรี เลดี้ ไทยเนี่ยม มาสเตอร์การ์ด บัตรเครดิตกรุงศรี คอร์ปอเรท การ์ด บัตรเครดิตกรุงศรี แมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด วีซ่า แพลทินัม บัตรเครดิต เอไอเอ วีซ่า แพลทินัม บัตรเครดิตกรุงศรี เจซีบี แพลทินัม และบัตรเครดิตสยาม ทาคาชิมายะ โดยมีจำนวนผู้ถือบัตรในปี 2562 รวมกว่า 2 ล้านใบ ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2562 บริษัท ได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของผู้ถือหุ้นที่ระดับสูงสุด (AAA) จากบริษัททริสเรทติ้ง จำกัด ต่อเนื่องเป็นปีที่สี่ ซึ่งเป็นเครื่องพิสูจน์ถึงสถานะบริษัทที่ยั่งยืนเป็นธุรกิจสำคัญของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**ผลิตภัณฑ์:** ในปี 2562 บริษัทได้ปรับภาพลักษณ์แบรนด์ของบัตรเครดิตกรุงศรี เอ็กซ์คลูซีฟ ชิกเนเจอร์ เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้ารายได้สูงที่มีเงินฝากหรือเงินลงทุน 5 ล้านบาทขึ้นไป ด้วยมอบการสิทธิประโยชน์ทั้งด้านท่องเที่ยว อาทิ สิทธิพิเศษบัตรโดยสารสายการบินไทยที่สามารถใช้เดินทางอิสระทั่วโลกโดยไม่ต้องแลกไมล์ สิทธิการช้อปปิ้งเพื่อแลกคะแนนและรับเครดิตเงินคืนร้อยละ 20 ที่ห้างสรรพสินค้าชั้นนำตลอดปี นอกจากนี้ บริษัทยังเปิดสาขา Financial Center ณ ห้างโฮมโปรเพิ่มรวมทั้งสิ้น 13 สาขา และในปีเดียวกันนี้ บริษัทได้ขยายฐานบัตรไปยังกลุ่มลูกค้าองค์กรของห้างโฮมโปร โดยการเปิดตัว บัตรเครดิต โฮมโปร คอร์ปอเรท การ์ด ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าสามารถจัดการการซื้อสินค้าและควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคารและหุ้นกู้

### บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด

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

**ผลิตภัณฑ์:** กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ เริ่มให้บริการลูกค้าตั้งแต่ปี 2537 และเป็นผู้ดำเนินการให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อผ่อนชำระ และบัตรเครดิตกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ ได้รับความนิยมไว้วางใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองไลฟ์สไตล์ลูกค้า ปัจจุบันมีฐานลูกค้าผู้ถือบัตรกว่า 2 ล้านราย มีพันธมิตรทางการค้ามากกว่า 25,000 ร้านค้าทั่วประเทศ และศูนย์บริการเฟิร์สช้อยส์กว่า 400 แห่งทั่วประเทศ โดยมีทั้ง บัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ และบัตรกรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ แคร่ ด้วยความร่วมมือทางธุรกิจระหว่างกรุงศรี

เฟิร์สช้อยส์กับพันธมิตรต่างๆ จึงได้ออกบัตรเซ็นทรัล เดอะวัน เฟิร์สช้อยส์ บัตรโฮมโปร เฟิร์สช้อยส์ และบัตรเมกาโฮม เฟิร์สช้อยส์ เพื่อมอบสิทธิประโยชน์พิเศษต่างๆ ตามไลฟ์สไตล์ให้กับลูกค้า

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการใช้บริการบัตรเครดิต นอกเหนือจากบริการสินเชื่อผ่อนชำระ และสินเชื่อส่วนบุคคล บริษัทจึงได้ออก บัตรเครดิต กรุงศรีเฟิร์สช้อยส์ วีซ่า แพลทินัม เพื่อใช้จ่ายทั่วไปในชีวิตประจำวันได้ทั่วโลก พร้อมรับคะแนนสะสมและสิทธิพิเศษต่างๆ มากมายตลอดทั้งปี

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

### บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด

บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน บริหารโดย บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด โดยบริษัทได้รับความไว้วางใจจากบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ให้ได้รับการต่อสัญญา Financial Services Partnership การต่อสัญญาครั้งนี้เป็นการบริหารบัตรเครดิตให้กับบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด ภายใต้ชื่อ บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน โดยสิทธิประโยชน์หลักครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจในเครือเซ็นทรัลผ่าน The 1 Loyalty Platform จึงเป็นโอกาสที่ดีที่กรุงศรี กรุ๊ป ได้ใช้ศักยภาพในฐานะที่เป็นบริษัทในเครือ MUFG สถาบันการเงินชั้นนำระดับโลกสามารถนำเสนอบริการที่ดียิ่งขึ้นให้กับลูกค้าบริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บัตรเครดิต เซ็นทรัล เดอะวัน เปิดตัวปี 2560 เป็นบัตรเครดิตโคแบรนด์ไลฟ์สไตล์ (Co-Brand Lifestyle) ใบแรกและใบเดียวที่ให้คะแนนสะสม The 1 ได้มากที่สุดและเร็วที่สุด พร้อมสิทธิประโยชน์อื่นๆ อาทิ รับส่วนลดสูงสุดร้อยละ 10 ในเซ็นทรัล กรุ๊ป ซึ่งประกอบด้วยร้านค้าและแบรนด์ดังมากมายกว่า 5,000 ร้านค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยผ่าน The 1 Card Loyalty Platform และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ซึ่งครอบคลุมการใช้ชีวิตประจำวันนอกเซ็นทรัล กรุ๊ป ผ่านความเป็นบัตรเครดิตในเครือกรุงศรี คอนซูมเมอร์

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

สินเชื่อส่วนบุคคลเซ็นทรัล เดอะวัน เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อส่วนบุคคลที่เป็นนวัตกรรมและเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าผ่านเครื่องเอทีเอ็ม โดยลูกค้าสามารถนำบัตรสินเชื่อส่วนบุคคล เซ็นทรัล เดอะวัน ถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มของกรุงศรีทั่วประเทศได้โดยไม่ต้องยื่นเอกสารเพิ่มเติม ภายใต้วงเงินสินเชื่อที่ได้รับการอนุมัติ

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส 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 โบรคเกอร์ประกันภัยทั้งหมด โดยในปี 2562 ได้เปลี่ยนชื่อบริษัทจาก บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด เป็น บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด ตลอดระยะเวลาบริษัทได้พัฒนาและขยายช่องทางการจำหน่ายอย่างต่อเนื่องผ่านห้างเทสโก้ โลตัส ซึ่งในปี 2562 นี้มีสาขาเพิ่มเป็นจำนวนมากกว่า 200 สาขา ด้วยพนักงานที่พร้อมให้บริการกว่า 900 คน เรามุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมให้ง่าย และสะดวกสบายสำหรับลูกค้าเทสโก้ โลตัส โดยเน้น “ความง่าย สะดวกของลูกค้า ความคุ้มค่า และน่าเชื่อถือ” สำหรับบริการด้านการเงินและประกันภัยในแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์สูงสุด

สำหรับบริการด้านการเงิน เราออกบัตรเครดิตเทสโก้ โลตัส วีซ่าที่เป็นทางเลือกในการชำระเงินที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าเทสโก้ โลตัส ทั้งสำหรับการใช้จ่ายภายในและภายนอกเทสโก้ โลตัส นอกจากนี้เราเพิ่มรูปแบบการชำระเงินที่หลากหลาย สำหรับลูกค้าที่ซื้อประกันของโบรคเกอร์ประกันภัย และบัตรเครดิตของเรา เพื่อให้ลูกค้าได้ประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นกว่าเดิม

เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส มีปณิธานที่จะส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศ พร้อมอำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ลูกค้าทุกท่านไม่ว่าจะใช้บริการผ่านทางช่องทางไหนก็ตาม ทั้งที่หน้าเคาน์เตอร์บริการที่เทสโก้ โลตัส ช่องทางออนไลน์ เว็บไซต์ คอลเซ็นเตอร์ และแอปพลิเคชัน UCHOOSE

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด และบริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด)

## บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด นำเสนอผลิตภัณฑ์ทั้งประกันภัยรถยนต์ ประกันอุบัติเหตุ และประกันสุขภาพ ประกันวินาศภัย และอื่นๆ ผ่านหลายช่องทางทั้งเคาน์เตอร์บริการที่เทสโก้ โลตัส ที่ครอบคลุมมากกว่า 200 สาขาทั่วประเทศ หรือผ่านทางโทรศัพท์และเว็บไซต์ ให้แก่ลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ภายใต้ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจชั้นนำที่เป็นผู้ให้ประกันภัยที่น่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักที่ทำให้มั่นใจว่าลูกค้าของเราได้รับทางเลือกที่เข้าใจง่าย มีความคุ้มค่า และมีทางเลือกในการชำระเงินที่หลากหลาย

ด้วยหลักปรัชญาของเราที่นำเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ที่ “ความง่าย สะดวกของลูกค้า ความคุ้มค่า และน่าเชื่อถือ” ทำให้เรานำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยรถยนต์ อุบัติเหตุและประกันสุขภาพที่ทำให้ใครๆ

ก็สามารถทำประกันได้ ด้วยราคาเริ่มต้นในการทำประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคลที่ 299 บาทต่อปี

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด)

## บริษัท เทสโก้ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัท เทสโก้ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด นำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและบริการที่เกี่ยวข้องให้แก่ลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ผ่านการบริการทางช่องทางโทรศัพท์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอสินค้าประกันชีวิตสำหรับลูกค้าของเทสโก้ โลตัส ทั้งประกันชีวิตประเภทออมทรัพย์ระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงประกันชีวิตตลอดชีพ

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ผู้ถือหุ้นของบริษัท (บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด)

## บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ธุรกิจนายหน้าประกันวินาศภัย จัดทะเบียนบริษัทในปี 2550 ทั้งนี้ บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อมาจากบริษัท ควอลิตี้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ในปี 2554 บริการของบริษัท รวมถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่หลากหลาย อาทิ ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ ประกันภัยการเดินทาง และการประกันภัยรถยนต์ แก่ลูกค้าของบริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด

บริษัทนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยหลากหลายรูปแบบให้ลูกค้า ซึ่งครอบคลุมแผนชุดเขยรายได้ ขณะเข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาล ประกันภัยโรคมะเร็งและโรคร้ายแรงที่ช่วยแบ่งเบาภาระความเสี่ยงเมื่อเกิดโรคมะเร็งหรือโรคร้ายแรง รวมถึงแผนประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล และแผนประกันภัยจากพันธมิตรซึ่งเป็นบริษัทประกันภัยที่ได้รับการคัดสรรมาแล้วเป็นอย่างดี

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

## บริษัท กรุงศรีไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** ธุรกิจนายหน้าประกันชีวิต จัดทะเบียนบริษัทในปี 2550 บริษัท กรุงศรีไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อมาจากบริษัท ควอลิตี้ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ในปี 2554

บริการหลักของบริษัทคือ การแนะนำผลิตภัณฑ์ด้านการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ และประกันคุ้มครองวงเงินบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลแก่ลูกค้าของบริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัทออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด



ธุรกิจประกันชีวิตยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการขยายประเภทของผลิตภัณฑ์จากพันธมิตร ซึ่งเป็นบริษัทประกันชีวิตที่ผ่านการคัดสรรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยมีผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นและหลากหลาย อาทิ ประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์แบบชั่วระยะเวลา แบบประกันชีวิตเพื่อการเกษียณอายุ รวมถึงแผนประกันภัยคุ้มครองสุขภาพผู้ป่วยใน และผู้ป่วยนอก เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งเน้นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการในด้านประกันชีวิต และสุขภาพของลูกค้า โดยกำหนดคุณลักษณะ ความต้องการของลูกค้าออกเป็นกลุ่ม เพื่อที่จะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมที่สุดแก่ลูกค้าต่อไป

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

## บริษัท ไทยเกิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)

**ประเภทของบริการ:** บริการเรียกเก็บชำระหนี้คืน รวมถึงดำเนินการฟ้องร้องบังคับคดี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีหลักประกัน อาทิ สินเชื่อส่วนบุคคล บัตรเครดิต และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้า ลูกค้าหลักที่เราให้บริการในปัจจุบัน คือ ธนาคารและบริษัทในกรุงศรี กรุ๊ป ได้แก่ บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท เจเนอรัลคาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด และบริษัท เทลโก้ โลตัส มั่นใจ เซอร์วิสเชส จำกัด

**กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางธุรกิจ:** บริษัทได้ดำเนินแผนงานในการปฏิรูปตนเองในฐานะที่ปรึกษาแก้ไขปัญหาหนี้ ดูแลและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการชำระหนี้ ในภารกิจดูแลบัญชีลูกค้าค้างชำระ บริษัทมีหน้าที่ต้องดูแลให้ลูกค้าชำระตามเงื่อนไขและกลับมาใช้งานบัตรประเภทต่างๆ ให้ได้ตามปกติ ด้วยการบริการให้คำปรึกษาในการชำระหนี้ที่เน้นให้เกิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า รวมถึงการบริหารจัดการหนี้ค้างชำระโดยวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ หรือความตั้งใจในการชำระหนี้ ออกแบบโปรแกรมช่วยเหลือเพื่อให้ลูกค้าสามารถจัดการกับภาระหนี้ได้ รวมไปถึงการร่วมมือกับกรมบังคับคดีผ่านโครงการไกล่เกลี่ยและธนาคารแห่งประเทศไทยผ่านโครงการคลินิกแก้หนี้ ในการช่วยเหลือและวางแผนร่วมกันหาทางออกสำหรับแก้ไขปัญหาหนี้ให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าสามารถชำระปลดหนี้ได้ ขณะเดียวกันเราได้เตรียมพัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์เข้ามาช่วยเรียนรู้และทำความเข้าใจปัญหาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในฐานะผู้นำในระดับต้นๆ ของธุรกิจการเรียกเก็บหนี้

**ด้านการบริการลูกค้า** ในการปรับปรุงการให้บริการลูกค้า ได้มีการใช้หลักการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการพัฒนางานบริการที่มุ่งเน้นตัวลูกค้าเป็นหลัก โดยในปี 2562 บริษัทสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมอย่างเข้มข้น “CARE Workshop” เพื่อกระตุ้นให้พนักงานออกแบบการให้บริการที่เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละราย โดยมีการเข้าร่วมอบรมไปแล้วทั้งสิ้นกว่าร้อยละ 60 ของพนักงานทั้งหมด ด้วยเหตุนี้ ทำให้บริษัทได้รับคำชมจากลูกค้าเป็นจำนวนที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีจำนวนคำชมเพิ่มขึ้นมากกว่าสามเท่าเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านๆ มา

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อกำกัด (สปป.ลาว)

ธุรกิจของบริษัทได้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่เปิดดำเนินการในปลายปี 2557 ปัจจุบันมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่นครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว และมีสาขาอยู่ที่ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก โดยปี 2562 บริษัทได้ขยายการให้บริการไปในแขวงหลักอื่นๆ ในประเทศ คือ สหวันนะเขต และบอลิคำไซ

ในปี 2562 บริษัทมีฐานลูกค้ามากกว่า 25,000 ราย เติบโตร้อยละ 22 จากปี 2561 บริษัทได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้แก่ สินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว และสินเชื่อรถจักรยานยนต์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน และยังได้นำเสนอสินเชื่อเพื่อคนมีรถ “คาร์ฟอร์แคช” เพื่อลูกค้าที่เป็นเจ้าของรถยนต์และมีความต้องการใช้เงินเป็นทุนหมุนเวียนในการทำธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทยังมีแผนออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อตอบรับการเติบโตที่รวดเร็วของตลาดและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ โดยได้ดำเนินการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์โครงสร้างหลักเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งคาดว่าจะเสร็จในปี 2563

เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในกลุ่มธุรกิจเช่าสินเชื่อใน สปป.ลาว บริษัทยังคงมุ่งมั่นสร้างแบรนด์ “กรุงศรี ลีสซิ่ง” อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะช่องทางดิจิทัล อาทิ เฟสบุ๊ก และไลน์ รวมถึงการร่วมงานกับบริษัทที่มีความชำนาญในการจัดทำสื่อดิจิทัลใน สปป.ลาว เพื่อขยายการรับรู้ของแบรนด์ “กรุงศรี ลีสซิ่ง” รวมไปถึงประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ต่างๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมาย

บริษัทมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรโดยรวมอย่างเหมาะสมและยั่งยืนโดยมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากร ทั้งในส่วนการจัดหาบุคลากรในประเทศที่มีประสิทธิภาพและความสามารถ รวมถึงการจัดการอบรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยได้รับการสนับสนุนจากธนาคารกรุงศรี ออโต้ และกรุงศรี คอนซูมเมอร์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตของธุรกิจ ใน สปป.ลาว

**ประเภทของบริการ:** บริษัทให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ รถจักรยานยนต์ และสินเชื่อเพื่อการผ่อนชำระค่าสินค้า และบริการ (กรุงศรี เฟิร์สช้อยส์) ให้แก่ลูกค้ารายย่อย และลูกค้า SME ใน สปป.ลาว

**ตลาดและการแข่งขัน:** ตลาด สปป.ลาว มีศักยภาพในการเติบโตสูง คาดการณ์การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศระหว่างปี 2562-2563 เฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 7 โดยปัจจัยหลักมาจากโครงการพลังงานไฟฟ้าจากเขื่อนและการลงทุนโครงการก่อสร้างจากประเทศจีน การเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อประชากรจะเพิ่มสูงขึ้นไปพร้อมกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต้องการในการใช้จ่ายใช้สอยตามเศรษฐกิจที่ดีขึ้น

บริษัทจะยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจำหน่ายและขยายเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริษัทสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างสรรค์ เพื่อมุ่งมั่นสู่การเป็นผู้นำของตลาดด้วยการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการดำเนินงานและบริการ และสร้างประสบการณ์อันดีให้กับลูกค้าใน สปป.ลาว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## บริษัท เงินติดล้อ จำกัด

**ประเภทของบริการ:** กรุงศรีได้เข้าซื้อหุ้นใหญ่ (ร้อยละ 99.9) ในบริษัทท้องถิ่นแห่งหนึ่ง ซึ่งต่อมาได้รับการเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท เงินติดล้อ จำกัด (เงินติดล้อ) จากบริษัท เอไอจี คอนซูเมอร์ ไฟแนนซ์ กรุ๊ป อิงค์ จำกัด (AIG CFG) ในเดือนกันยายน 2552 บริษัทแห่งนี้ได้ดำเนินธุรกิจด้านนี้มาตั้งแต่ปี 2523 โดยให้บริการสินเชื่อโดยใช้ทะเบียนรถเป็นหลักประกันในรูปแบบของสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเงินกู้แบบมีหลักประกันแก่เจ้าของรถทุกประเภท และในปี 2557 เงินติดล้อได้เพิ่มบริการด้านประกันภัยในฐานะนายหน้าประกันวินาศภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนทุกกลุ่ม

ในเดือนตุลาคม 2561 ธนาคารได้มีข้อตกลงการร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจระหว่างธนาคารและบริษัท Siam Asia Credit Access PTE LTD ในการขายหุ้นสามัญของเงินติดล้อเป็นจำนวนร้อยละ 50 ซึ่งภายใต้กรอบความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการเติบโตและการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ รวมทั้งสร้างเสริมศักยภาพของเงินติดล้อสู่การเป็นผู้นำตลาดสินเชื่อทะเบียนรถของประเทศไทยต่อไป โดยได้ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือนกุมภาพันธ์ 2562

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคารและหุ้นกู้บริษัท

## กรุงศรี ซีเคียวริตี้ส์

### บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)

**ประเภทของบริการ:** นายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ ซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทได้ ดังนี้

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

**ธุรกิจวาณิชธนกิจ:** ให้บริการงานด้านวาณิชธนกิจ โดยให้คำปรึกษาทางการเงิน และจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการเงินทั้งหมด รวมถึงการเป็นผู้จัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายทั้งหลักทรัพย์ประเภทหนี้และประเภททุน การปรับโครงสร้างทางการเงิน การปรับโครงสร้างหนี้และฟื้นฟูกิจการ การควบรวมกิจการและการซื้อขายกิจการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การประมาณการมูลค่าของธุรกิจและธุรกรรมที่สอดคล้องกับกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

**ธุรกิจธนปถิณกิจ:** บริษัทให้บริการการจัดการ และให้คำปรึกษาด้านการลงทุนในตราสารทุนและตราสารหนี้ทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าด้วยผลตอบแทนและการบริการภายใต้การบริหารอย่างมืออาชีพ รวมถึงเอกสิทธิ์ในการเข้าถึงบริการสำหรับลูกค้าธนปถิณกิจ ในการเข้าร่วมสัมมนาที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ และสิทธิประโยชน์ในด้านอื่นๆ อีกด้วย

**ธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล:** บริษัทให้บริการเกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนส่วนบุคคลของลูกค้า โดยลูกค้าแต่ละรายจะมีผู้จัดการกองทุนคอยดูแลและรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการลงทุนและการบริหารกองทุน เพื่อให้บริการตามแต่ละลักษณะและวัตถุประสงค์ของลูกค้า

**ตัวแทนซื้อขายหน่วยลงทุน:** บริษัททำหน้าที่เป็นตัวแทนซื้อขายกองทุนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนในประเทศไทย โดยการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนให้กับนักลงทุนที่สนใจ

**ธุรกิจการลงทุน:** บริษัทมีนโยบายการลงทุนในตราสารทุนและตราสารหนี้ทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลางถึงระยะยาว

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี แอสเซท แมเนจเม้นท์

### บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด เป็นบริษัทจัดการกองทุนชั้นนำของประเทศไทย โดยได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการการลงทุนที่หลากหลาย ได้แก่ กองทุนรวม กองทุนส่วนบุคคล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนอสังหาริมทรัพย์ และการจัดการลงทุนสัญญาซื้อขายล่วงหน้า กองทุนรวมมีความหลากหลายให้ลูกค้าเลือกลงทุน ได้แก่ กองทุนหุ้น กองทุนตราสารหนี้ กองทุนที่ลงทุนในต่างประเทศ กองทุนดัชนีสินค้าโภคภัณฑ์ และกองทุนอสังหาริมทรัพย์ ด้วยปรัชญาการลงทุนที่บริษัทยึดถือ คือ การมุ่งสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงและมั่นคงอย่างยั่งยืน โดยผู้จัดการกองทุนที่มีประสบการณ์สูง ตลอดจนระบบจัดการการลงทุนที่รัดกุมและทันสมัย เพื่อให้ผู้ลงทุนมั่นใจว่ากองทุนของบริษัทจะบรรลุเป้าหมายในการสร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างสม่ำเสมอและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ บริษัทได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองเป้าหมายการลงทุนของผู้ลงทุนแต่ละกลุ่มทั้งบุคคลธรรมดา นิติบุคคล และผู้ลงทุนสถาบัน

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** บริษัท

## 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 ทรัสต์เพื่อการประกอบกิจการเงินร่วมลงทุนหรือธุรกิจการร่วมลงทุนที่มีการร่วมลงทุนในกิจการที่ประกอบธุรกิจเทคโนโลยีการเงิน หรือ 4) ร่วมลงทุนอื่นใดตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะอนุญาต หรือออกประกาศกำหนดเพิ่มเติมในภายหลัง

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## กรุงศรี เซอร์วิส

### บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด

**ประเภทของบริการ:** บริษัทดำเนินธุรกิจให้บริการด้านบุคลากรและจัดหารถยนต์ให้เช่าแก่ธนาคารและบริษัทในเครือ ซึ่งเป็นไปตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดขอบเขตไว้ โดยธุรกิจของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือ จัดหาและให้บริการด้านบุคลากร เช่น พนักงานขับรถ แม่บ้าน พนักงานรับ-ส่งเอกสาร พนักงานรักษาความปลอดภัย และอื่นๆ ให้แก่ธนาคารและบริษัทในเครือ และให้บริการรถยนต์ให้เช่าแก่ธนาคารและบริษัทในเครือภายใต้ขอบเขตที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

**ตลาดและการแข่งขัน:** เนื่องจากบริษัทให้บริการดังกล่าวข้างต้นแก่ธนาคาร ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวของบริษัท ทำให้บริษัทไม่มีคู่แข่งในตลาดนี้ บริษัทได้ขยายบริการด้านรถยนต์เช่าไปยังบริษัทในเครือของธนาคาร โดยมุ่งเน้นให้มีการอบรมพนักงานของบริษัทเพื่อให้บริการที่เป็นเลิศและความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า บริษัทได้รับการรับรองให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** ธนาคาร

## HATTHA KAKSEKAR LIMITED

ในเดือนกันยายน 2559 ธนาคารได้เข้าซื้อหุ้นที่ออกและจดทะเบียนแล้วทั้งหมด (ร้อยละ 100) ของ Hattha Kaksekar Limited (HKL) ซึ่งเป็นสถาบันไมโครไฟแนนซ์รายใหญ่ในประเทศกัมพูชา นับเป็นอีกก้าวสำคัญของกรุงศรีบนเส้นทางสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำในอาเซียน ความเชี่ยวชาญด้านบริการทางการเงินเพื่อรายย่อยและธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ ตลอดจนขีดความสามารถและทรัพยากรของกรุงศรีจะได้รับการถ่ายทอดสู่ HKL เพื่อเสริมความแข็งแกร่งแก่ธุรกิจและจุดยืนของบริษัทในฐานะผู้นำในธุรกิจไมโครไฟแนนซ์

ณ สิ้นปี 2562 สินทรัพย์สุทธิของ HKL อยู่ที่ 1,220 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 36,849 ล้านบาท โดยมีบัญชีลูกค้าเป็นจำนวนทั้งหมด 428,526 บัญชี ยอดเงินให้สินเชื่อรวมทั้งสิ้น 1,051 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 31,690 ล้านบาท ยอดเงินรับฝากอยู่ที่ 599 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือ 18,033 ล้านบาท HKL มีสาขาทั้งสิ้น 177 แห่ง และให้บริการตู้เอทีเอ็มจำนวน 137 เครื่องทั่วประเทศ

**ประเภทของบริการ:** HKL ประกอบธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ทั่วประเทศ กัมพูชา ด้วยความเป็นเลิศด้านคุณภาพและความโปร่งใส พันธกิจของบริษัทคือการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าทั้งในตัวเมืองและในจังหวัดที่ห่างไกล HKL มุ่งพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อเป็นทางเลือกแก่ลูกค้าในทุกกลุ่ม ซึ่งรวมถึงสินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการในกลุ่มต่างๆ เช่น สินเชื่อไมโครไฟแนนซ์ และสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อีกทั้งธุรกิจด้านเงินฝากและบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

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

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** บริษัท

## HATTHA SERVICES CO., LTD.

**ประเภทของบริการ:** ธุรกิจสนับสนุนที่ให้บริการเกี่ยวกับการให้เช่าและบริหารจัดการอาคาร ซึ่งรวมถึงการซื้อหรือมีไว้ซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อใช้เป็นสถานที่สำหรับประกอบธุรกิจของ HKL และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเท่านั้น

**แหล่งที่มาของเงินทุน:** บริษัทและสินเชื่อจากธนาคารในประเทศ



## การลงทุนของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ในบริษัทอื่น

บริษัทที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว มีดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคาร ถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. Hattha Kaksekar Limited	สถาบันไมโครไฟแนนซ์ ที่สามารถระดมเงินฝากได้	สามัญ	75,000,000	100.00
2. บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บริหารสินทรัพย์)	สามัญ	270,000,003	100.00
3. บริษัท กรุงศรี นิมเบล จำกัด	เทคโนโลยีสารสนเทศ	สามัญ	30,000,000	100.00
4. บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	ธุรกิจการเงิน (ลีสซิงและเช่าซื้อ)	สามัญ	123,499,999	99.99
5. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการเงิน (สินเชื่อรถยนต์)	สามัญ	2,554,500,000	100.00
6. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	59,250,000	100.00
7. บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	245,800,000	100.00
8. บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	590,552,000	100.00
9. บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันชีวิต)	สามัญ	920,000	100.00
10. บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันวินาศภัย)	สามัญ	920,000	100.00
11. บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจสนับสนุน (บริการ)	สามัญ	160,599,822	100.00
12. บริษัท รัชชาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ธุรกิจสนับสนุน (บริการ)	สามัญ	1,000,000	100.00
13. บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจการเงิน (ธุรกิจเงินร่วมลงทุน)	สามัญ	150,000,000	100.00
14. บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจการเงิน (ธุรกิจหลักทรัพย์)	สามัญ	135,000,000	99.84
15. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	ธุรกิจการเงิน (จัดการกองทุน)	สามัญ	3,500,000	76.59
16. บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (เช่าซื้อ, ลีสซิง และสินเชื่อ เพื่อการผ่อนชำระสินค้า)	สามัญ	10,175,111	100.00
17. บริษัท เงินดีดล้อ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (สินเชื่อรถยนต์)	สามัญ	210,594,787	50.00
		บุริมสิทธิ	222,000	
18. บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด	ธุรกิจการเงิน (บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล)	สามัญ	20,800,000	50.00
19. บริษัท เทสโก้ ไลฟ์ แอสซัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันชีวิต)	สามัญ	120,000	50.00
20. บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจการเงิน (นายหน้าประกันวินาศภัย)	สามัญ	1,070,000	50.00
21. Hattha Services Co., Ltd.	ธุรกิจสนับสนุน (บริการ)	สามัญ	1,000	49.00

## บริษัทที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 แต่ไม่ถึงร้อยละ 20

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคาร ถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. บริษัท พี.พี. พาราเวด จำกัด	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา	สามัญ	95,000	10.00
2. บริษัท เร็นท์ เทรด แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ผู้นำเข้าและจำหน่ายเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรม	สามัญ	1,500,000	10.00
3. บริษัท ฟินโนมีนา จำกัด <sup>(1)</sup>	ผู้ให้บริการข้อมูลทางการเงิน	บุริมสิทธิ	862,811	12.44

## บริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	หุ้นที่ออกจำหน่าย		ธนาคาร ถือหุ้น (%)
		ชนิดหุ้น	จำนวนหุ้น	
1. บริษัท เลนโซ่ ฟोनการ์ด จำกัด	ให้บริการโทรศัพท์สาธารณะ แบบใช้บัตรทั้งในและต่างประเทศ	สามัญ	62,423,190	10.00
2. บริษัท ยู เอ็ม ซี เม็ททอล จำกัด	ผลิตและจำหน่ายเหล็กเส้น	สามัญ	95,000,000	10.00
		บุริมสิทธิ	50,000,000	

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> กรุงศรีถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 12.44 ผ่าน บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต

# โครงสร้างรายได้ธนาคาร บริษัทย่อย และการร่วมค้า

ผลการดำเนินงานธุรกิจในปี 2562 ธนาคาร บริษัทย่อย และการร่วมค้า มีรายได้ดอกเบี้ย และรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 67.55 และ 32.45 ตามลำดับ โดยมีรายได้จากเงินให้สินเชื่อคิดเป็นสัดส่วนสูงสุดร้อยละ 44.18 ของรายได้รวม โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างรายได้	2562		2561		2560	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>						
เงินให้สินเชื่อ	72,244	44.18	69,337	46.49	61,095	45.73
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	4,681	2.86	6,213	4.17	3,425	2.56
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	31,073	19.00	29,727	19.93	28,209	21.11
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	91	0.06	28	0.02	81	0.06
เงินลงทุนในตราสารหนี้	2,279	1.39	1,827	1.23	2,188	1.64
อื่นๆ	87	0.06	-	-	-	-
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	<b>110,455</b>	<b>67.55</b>	<b>107,132</b>	<b>71.84</b>	<b>94,998</b>	<b>71.10</b>
<b>รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ</b>						
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	29,652	18.13	28,999	19.44	26,341	19.71
กำไรจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตรา ต่างประเทศ	4,350	2.66	4,736	3.18	4,233	3.17
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	9,232	5.65	374	0.25	896	0.67
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	1,409	0.86	391	0.26	302	0.23
รายได้เงินปันผล	211	0.13	202	0.14	195	0.15
หนี้สูญรับคืน	6,484	3.97	5,995	4.02	5,161	3.86
รายได้อื่น	1,723	1.05	1,305	0.87	1,483	1.11
<b>รวมรายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ</b>	<b>53,061</b>	<b>32.45</b>	<b>42,002</b>	<b>28.16</b>	<b>38,611</b>	<b>28.90</b>
<b>รวมรายได้ทั้งหมด</b>	<b>163,516</b>	<b>100.00</b>	<b>149,134</b>	<b>100.00</b>	<b>133,609</b>	<b>100.00</b>



โครงสร้างรายได้	2562		2561		2560	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
1. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) <sup>1/</sup>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	80,945	70.45	74,597	71.53	64,955	72.99
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	33,952	29.55	29,689	28.47	24,035	27.01
รวม	114,897	100.00	104,286	100.00	88,990	100.00
2. บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	67	24.91	65	18.26	145	32.58
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	202	75.09	291	81.74	300	67.42
รวม	269	100.00	356	100.00	445	100.00
3. บริษัท อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลิสซิ่ง จำกัด						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	347	62.52	344	69.49	327	68.70
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	208	37.48	151	30.51	149	31.30
รวม	555	100.00	495	100.00	476	100.00
4. บริษัท กรุงศรี นิเมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แฟ็กเตอริง จำกัด)						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	1	100.00	1	100.00
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	28	100.00	-	-	-	-
รวม	28	100.00	1	100.00	1	100.00
5. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลิส จำกัด (มหาชน)						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	6,246	55.12	6,878	66.60	7,956	69.81
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	5,086	44.88	3,449	33.40	3,441	30.19
รวม	11,332	100.00	10,327	100.00	11,397	100.00
6. บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	12,045	62.76	11,077	60.43	10,238	64.79
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	7,148	37.24	7,254	39.57	5,565	35.21
รวม	19,193	100.00	18,331	100.00	15,803	100.00
7. บริษัท เจเนอรัล คาร์ต เซอร์วิสเชส จำกัด						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	1,905	49.96	1,594	49.61	1,608	50.34
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1,908	50.04	1,619	50.39	1,586	49.66
รวม	3,813	100.00	3,213	100.00	3,194	100.00
8. บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4,600	49.20	4,356	49.32	4,521	51.86
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	4,749	50.80	4,477	50.68	4,197	48.14
รวม	9,349	100.00	8,833	100.00	8,718	100.00

โครงสร้างรายได้	2562		2561		2560	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>9. บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	60	10.15	70	10.57	61	9.76
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	531	89.85	592	89.43	564	90.24
รวม	591	100.00	662	100.00	625	100.00
<b>10. บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้ แอนด์เซอร์วิส จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	659	100.00	625	100.00	619	100.00
รวม	659	100.00	625	100.00	619	100.00
<b>11. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	78	1.91	65	1.55	38	1.02
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	4,012	98.09	4,116	98.45	3,670	98.98
รวม	4,090	100.00	4,181	100.00	3,708	100.00
<b>12. บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	22	1.84	21	1.76	20	1.63
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1,174	98.16	1,171	98.24	1,208	98.37
รวม	1,196	100.00	1,192	100.00	1,228	100.00
<b>13. บริษัท เงินติดล้อ จำกัด <sup>2/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	7,636	78.61	6,377	80.94	4,890	80.65
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	2,078	21.39	1,502	19.06	1,173	19.35
รวม	9,714	100.00	7,879	100.00	6,063	100.00
<b>14. บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>3/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	5	1.04	5	1.08	14	3.07
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	478	98.96	458	98.92	442	96.93
รวม	483	100.00	463	100.00	456	100.00
<b>15. บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสชัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>3/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4	1.06	4	1.12	11	3.12
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	372	98.94	352	98.88	342	96.88
รวม	376	100.00	356	100.00	353	100.00
<b>16. บริษัท เทสโก้ โลตัส มัณนี เซอร์วิสเชส จำกัด <sup>4/</sup> (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด)</b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	2,226	49.99	2,037	49.85	2,076	51.96
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	2,227	50.01	2,049	50.15	1,919	48.04
รวม	4,453	100.00	4,086	100.00	3,995	100.00
<b>17. บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>5/</sup></b>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4	0.70	4	0.63	4	0.88
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	564	99.30	632	99.37	450	99.12
รวม	568	100.00	636	100.00	454	100.00

โครงสร้างรายได้	2562		2561		2560	
	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รายได้ (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
18. บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซิวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>5/</sup>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	1	2.22	1	2.86	1	3.45
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	44	97.78	34	97.14	28	96.55
รวม	45	100.00	35	100.00	29	100.00
19. บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชือ จำกัด <sup>6/</sup>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	771	100.39	752	95.92	434	96.44
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	(3)	(0.39)	32	4.08	16	3.56
รวม	768	100.00	784	100.00	450	100.00
20. Hattha Kaksekar Limited						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	4,451	95.89	3,652	96.59	3,197	98.13
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	191	4.11	129	3.41	61	1.87
รวม	4,642	100.00	3,781	100.00	3,258	100.00
21. บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด <sup>7/</sup>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	1	100.00	-	-	-	-
รวม	1	100.00	-	-	-	-
22. Hattha Services Co., Ltd. <sup>8/</sup>						
รวมรายได้ดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : ปี 2562 เป็นข้อมูลงบการเงินที่ยังไม่ได้ตรวจสอบ

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

<sup>2/</sup> เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ธนาคารได้จำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ร้อยละ 50 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของธนาคารลดลงเหลือร้อยละ 50 มีผลให้เงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด มีสถานะเป็นการร่วมค้าของธนาคาร

<sup>3/</sup> โดยการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 100

<sup>4/</sup> โดยการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 50

<sup>5/</sup> เป็นบริษัทย่อยของ บริษัท เทสโก้ โลตัส มั่นนี เซอร์วิสเชส จำกัด

<sup>6/</sup> โดยการถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ฮอโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และ บริษัท ออยุธยาแคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 25

<sup>7/</sup> ธนาคารเริ่มลงทุนในวันที่ 27 มีนาคม 2560 และตัวเลขทางการเงินไม่มีนัยสำคัญ

<sup>8/</sup> เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2562 ธนาคารถือหุ้นใน Hattha Services Co., Ltd. ทางอ้อมผ่าน Hattha Kaksekar Limited ร้อยละ 49 แต่เนื่องจากธนาคารมีอำนาจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจนถึงระดับการควบคุม ดังนั้น ธนาคารจึงมีสิทธิออกเสียงเท่ากับร้อยละ 100 และตัวเลขทางการเงินไม่มีนัยสำคัญ



# 3

## ปัจจัยความเสี่ยง และการบริหาร ความเสี่ยง









กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี กรุ๊ป และส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ภายใต้สภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อาทิ ข้อกำหนดของทางการ แนวโน้มเศรษฐกิจโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี ในปัจจุบันกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงได้พัฒนากลไกการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อใช้บริหารจัดการและควบคุมการดำเนินธุรกิจให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ นอกจากนี้หน่วยงานบริหารความเสี่ยงของธนาคารยังได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและถูกกำหนดมาเป็นอย่างดี มาใช้ในการปฏิบัติงานผ่านการกำหนดโครงสร้างบริหารความเสี่ยง นโยบายความเสี่ยง รวมถึงกรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้นำเอานโยบายและระเบียบปฏิบัติของ MUFG มาปรับใช้พัฒนาระบบการในการบริหารความเสี่ยง ทั้งการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การหาแนวทางลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ด้วยความร่วมมือกันจากหลากหลายกลุ่มงานเป็นผลให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ธนาคารจัดการบริหารความเสี่ยงและควบคุมโดยใช้แนวป้องกันสามชั้นในการแยกโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ

อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุข้อกำหนดของการกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยง รวมถึงความมั่นคงขององค์กร ดังนี้

- แนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง ทีมหน่วยงานธุรกิจคือผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการประจำวัน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการในการพิจารณาและควบคุมความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ
- แนวป้องกันชั้นที่สอง กลุ่มบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการกำกับดูแล การตรวจสอบ และควบคุมกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง
- แนวป้องกันชั้นที่สาม หน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน โดยมีหน้าที่ในการประเมินนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามที่กำหนด

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงใช้วิธีบูรณาการในการจัดการความเสี่ยงหลัก 4 ด้าน อันได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ



**กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมุ่งมั่นในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง** รวมถึงได้นำเอานโยบายและระเบียบปฏิบัติของ MUFG มาปรับใช้พัฒนาระบบการในการบริหารความเสี่ยง





## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและวิธีการที่เหมาะสมสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยนโยบายและวิธีการที่พัฒนาขึ้นจะสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ติดตามและรายงานคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทั้งในระดับพอร์ตสินเชื่อและระดับรายบัญชีต่อคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย

### คณะกรรมการธนาคาร

เป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร โดยมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ มีอำนาจอนุมัติค่าของสินเชื่อตามวงเงินที่กำหนด รวมถึงการจัดอันดับความเสี่ยงเครดิตผ่านคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ

ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงของกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง กลุ่มงานพิจารณาสินเชื่อ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกลุ่มงานด้านธุรกิจ โดยบทบาทหลักของคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อประกอบด้วย

- พิจารณาอนุมัติคำขอสินเชื่อ รวมถึงวิธีปฏิบัติด้านสินเชื่อ และ
- การพิจารณาอนุมัติสำหรับกรณีสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และสินทรัพย์ที่เข้าข่ายการปรับโครงสร้างหนี้มีปัญหา

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- อนุมัติและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณานโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร

- พิจารณาบทบาทคุณภาพพอร์ตสินเชื่อของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร
- พิจารณาบทบาทความเสี่ยงด้านตลาดและด้านปฏิบัติการที่สำคัญ ความเสียหายด้านปฏิบัติการ (อาทิ การทุจริต) รวมถึงระบบงานที่เกี่ยวข้องและการปฏิบัติงานผิดพลาดโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- บริหารและควบคุมดูแลให้เป็นไปตามการบริหารความเสี่ยงของกรุงศรี

### คณะอนุกรรมการพอร์ตสินเชื่อ

มีหน้าที่รับผิดชอบหลักเพื่อดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการพอร์ตสินเชื่อที่ดี สอดคล้องกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติของกรุงศรี ได้แก่

- พิจารณาการกระจุกตัวของพอร์ตสินเชื่อ แนวโน้มความเสี่ยงและนโยบาย เพื่อใช้บริหารจัดการสำหรับแต่ละอุตสาหกรรม
- พิจารณานโยบายความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับแต่ละบริษัท เพื่อช่วยลดการกระจุกตัวของสินเชื่อ
- พิจารณาการบริหารจัดการและดำเนินการสำหรับความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา

### คณะอนุกรรมการจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและสินเชื่อที่เข้าข่ายปรับโครงสร้างหนี้

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำหนดและทบทวนนโยบาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ และวิธีการเพื่อปรับปรุงสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และสินทรัพย์ที่เข้าข่ายการปรับโครงสร้างหนี้
- การพิจารณาอนุมัติสำหรับกรณีสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และสินทรัพย์ที่เข้าข่ายการปรับโครงสร้างหนี้มีปัญหา
- กำกับดูแลและติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขหนี้ที่ได้รับอนุมัติไปแล้วอย่างต่อเนื่องเพื่อเร่งดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ รวมทั้งป้องกันมิให้เกิดการเสื่อมลงของคุณภาพหนี้
- พิจารณาอนุมัติหลักการกำหนดราคา และการเข้าร่วมประมูลซื้อหลักประกันจากการขายทอดตลาดเพื่อบังคับคดี รวมถึงอนุมัติหลักการในการจำหน่ายสินทรัพย์ของธนาคาร

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงใช้วิธีบูรณาการในการจัดการความเสี่ยงหลัก 4 ด้าน อันได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ



## คณะอนุกรรมการพิจารณาการประเมินมูลค่าสินทรัพย์

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำหนดและทบทวนนโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันการให้สินเชื่อและอสังหาริมทรัพย์ รอการขายที่ได้มาจากการชำระหนี้หรือซื้อจากการขายทอดตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การทบทวนมูลค่าของสินทรัพย์
- พิจารณาคัดเลือกและอนุมัติสัญญาซึ่งจัดทำกับผู้ประเมินราคาภายนอก
- กำกับดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ประเมินราคาภายในให้เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของธนาคารและธนาคารแห่งประเทศไทย
- พิจารณาทบทวนและอนุมัติผลการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ภายใต้การประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระหรือผู้ประเมินราคาภายใน

## คณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุน

มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ได้แก่

- กำกับดูแล ควบคุมการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้และระดับเงินกองทุนที่ต้องการ
- กำกับดูแล ทบทวน และให้คำแนะนำสำหรับการทดสอบภาวะวิกฤตมาให้เป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยง
- พิจารณาทบทวนและอนุมัติการจัดสรรเงินกองทุน และประเมินความต้องการเงินกองทุน โดยคำนึงถึงแผนธุรกิจและระดับความเสี่ยงทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต รวมถึงพิจารณาแผนเงินกองทุนฉุกเฉินในกรณีที่ระดับเงินกองทุนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

## ปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญ และการบริหารจัดการ

### การบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม ธนาคารได้พัฒนารอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร เพื่อกำกับดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงทุกประเภทที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกธนาคาร โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวได้นำกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนมาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

### กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ธนาคารได้นำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรออกมาใช้ เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารถูกระบุ วัดระดับความเสี่ยง และจัดการให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารรับได้

**กรอบระดับความเสี่ยงที่รับได้** คือกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงทั้งหมด ประกอบด้วย นโยบาย กระบวนการ การควบคุม และระบบ เพื่อการบริหารจัดการและการสื่อสาร กรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจมีแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งมีพื้นฐานจากระดับความเสี่ยงสูงสุดของธนาคารและกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจ

**แผนที่ความเสี่ยง** ได้ถูกพัฒนาเพื่อระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

**ระดับความเสี่ยง** ใช้เพื่อวัดและติดตามระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงที่สำคัญโดยใช้ตัวชี้วัดความเสี่ยง

**ความเสี่ยงหลัก** คือความเสี่ยงที่ระบุจากแผนที่ความเสี่ยง และระดับความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นความเสี่ยงหลัก ซึ่งความเสี่ยงนั้นๆ ต้องมีแผนการจัดการความเสี่ยงภายใต้ระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันและปรับลดความเสี่ยงดังกล่าว

### การนำกระบวนการประเมินความเสี่ยงเพียงพอของเงินกองทุนมาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล ธนาคารได้นำกระบวนการประเมินความเสี่ยงเพียงพอของเงินกองทุนมาเป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร โดยธนาคารสามารถระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและภายในธนาคาร แผนธุรกิจของธนาคาร และความซับซ้อนในการทำธุรกิจของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีสถานะเงินกองทุนอยู่ในระดับที่ธนาคารรับได้ และเป็นไปตามเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต ธนาคารกำหนดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤตสม่ำเสมอและกำกับดูแลโดยคณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินการด้านการจัดการเงินกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันการณ์

### โครงสร้างการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรอยู่ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ซึ่งได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร นโยบายดังกล่าวกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงหน้าที่และความรับผิดชอบ แนวทางการรายงาน รวมทั้งแนวปฏิบัติเพื่อการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร สายงานบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรทำหน้าที่บริหารกรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและกำหนดความเสี่ยงที่จำเป็นสำคัญต่อธนาคาร รวมทั้งสถานะความเสี่ยงของทั้งกลุ่มธุรกิจของธนาคารสำหรับความเสี่ยงที่สำคัญทั้งหมด

สายงานบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรยังมีส่วนในการร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง เพื่อระบุความเสี่ยง วัดระดับความเสี่ยง และจัดทำแผนการป้องกันและปรับลดความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงทั้งหมด รวมทั้งแผนการป้องกันและปรับลดความเสี่ยง จะรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่สำคัญ

ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ธนาคารได้ระบุความเสี่ยงที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงที่ระบุโดยหน่วยงานกำกับดูแลและความเสี่ยงที่สำคัญอื่นๆ ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกธนาคารได้สร้างกระบวนการติดตามและควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงดังกล่าวมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และ

อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ ความเสี่ยงที่สำคัญสำหรับปี 2562 ได้แก่

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

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต คือ ความเป็นไปได้ที่ธนาคารอาจสูญเสียเนื่องจากมูลค่าสินทรัพย์ที่ด้อยลง รวมถึงสินทรัพย์นอกงบดุลโดยเป็นผลจากฐานะการเงินของลูกค้าที่ด้อยลง หรือการไม่สามารถชำระหนี้หรือปฏิบัติตามสัญญาได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนของธนาคาร และอาจส่งผลให้ธนาคารสูญเสียเงินลงทุนสำรองของธนาคาร

ทั้งนี้ ธนาคารดำเนินการภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานการสร้างความสมดุลของพันธกิจทางการดำเนินธุรกิจและการพิจารณาสินเชื่อ การกำหนดให้มีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างผู้พิจารณาอนุมัติสินเชื่อและผู้ดูแลลูกค้า เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส โดยทั้งสองฝ่ายงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือการส่งเสริมการขยายสินเชื่อใหม่อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนรักษาสถานะสินเชื่อเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้แนวทางการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ธนาคารได้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอัตโนมัติ ระบบสนับสนุนต่างๆ ให้มีมาตรฐาน นอกจากนี้ ในส่วนของบุคลากร ธนาคารได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในทุกระดับของสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อและสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้องและอยู่บนพื้นฐานเดียวกัน 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 และหน่วยงานที่ดูแลความเสี่ยงด้านสินเชื่อของลูกค้ารายย่อยทั้งสองหน่วยงานมีการดำเนินงานต่อเนื่องกัน

## ความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มลูกค้าธุรกิจ

สายงานบริหารความเสี่ยงสินเชื่อลูกค้าธุรกิจบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตผ่านทางเครื่องมือการจัดอันดับความเสี่ยงภายในของธนาคาร ซึ่งได้ถูกพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกันกับ MUFG ในปัจจุบัน ธนาคารแบ่งกลุ่มลูกค้าธุรกิจออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ตามลักษณะและขนาดของลูกค้า โดยกลุ่มแรก ได้แก่ กลุ่ม Thai Global ที่เป็นบริษัทไทยขนาดใหญ่ที่มีธุรกรรมการค้าการลงทุนในหลายประเทศ และบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC) และกลุ่มที่สอง ได้แก่ บริษัทไทย และ SME ทั้งนี้ ด้วยการแบ่งกลุ่มดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารสามารถคำนวณหาความเสี่ยงจะเป็นที่ลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้ ค่าความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้และยอดหนี้หรือประมาณการยอดหนี้ เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เหมาะสม และสะท้อนลักษณะพิเศษของลูกค้าในแต่ละขนาดของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น โดยธนาคารได้ใช้ตัวแบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงเช่นเดียวกันกับที่ MUFG ใช้งานสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจ Thai Global และ JPC/MNC ในขณะที่ธนาคารใช้แบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงภายในของธนาคารเองสำหรับกลุ่มลูกค้าบริษัทไทยและ SME

แบบจำลองสำหรับจัดอันดับความเสี่ยงทั้งสองนั้นใช้เพื่อการระบุความเสี่ยงของลูกค้าธุรกิจแต่ละราย ณ ขณะที่ได้เริ่มความสัมพันธ์กับลูกค้า ตลอดจนมีการทบทวนประจำปีและจะมีการปรับปรุงอันดับความเสี่ยงตามความเสี่ยงทางการเงิน และความเสี่ยงธุรกิจของลูกค้าธุรกิจที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดความสัมพันธ์ดังกล่าวผ่าน



กระบวนการทบทวนความเสี่ยงของลูกค้าธุรกิจ ซึ่งในการประเมินอันดับความเสี่ยงของเงินกู้หรือภาระหนี้อื่นๆ ธนาครได้พิจารณาตัวแปรที่อาจมีผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า ซึ่งไม่จำกัดเพียงการพิจารณารายได้ของลูกค้าเท่านั้น แต่รวมถึงการพิจารณาแหล่งที่มาของเงินที่นำมาชำระหนี้ ความสามารถในการบริหาร ประวัติย้อนหลัง ภาวะอุตสาหกรรม และภาวะแวดล้อมอื่นที่ผู้กู้ดำเนินกิจการอยู่ ทั้งนี้ ธนาครเข้าใจถึงความแตกต่างของลูกค้าแต่ละราย ดังนั้น แหล่งที่มาของข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าจึงต้องมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มของลูกค้าด้วย โดยอยู่บนพื้นฐานของการนำข้อมูลงบการเงินมาใช้ในการประเมินฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน ซึ่งจะนำไปปัจจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอื่นที่สามารถสะท้อนศักยภาพในการดำเนินงานและขยายธุรกิจของลูกค้ามาใช้ประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมถึงความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าและประเมินอันดับความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการจัดอันดับความเสี่ยงของธนาครสามารถสะท้อนมาตรฐานสูงระดับเดียวกับ MUFG

ธนาครได้มีความร่วมมือกับ MUFG ในการพัฒนาแบบจำลองสำหรับการประเมินอันดับความเสี่ยงภายในนี้ โดยให้นำข้อมูลเชิงคุณภาพอื่นๆ เพิ่มเติมในตัวแบบการจัดอันดับความเสี่ยง อาทิ การสนับสนุนที่อาจจะได้รับจากบริษัทแม่ เข้าไว้ในกระบวนการจัดอันดับความเสี่ยงด้วย เพื่อเพิ่มความไวและอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความเสี่ยงของลูกค้า อย่างไรก็ตาม ลูกค้าธุรกิจที่มีลักษณะพิเศษจะถูกพิจารณาด้วยแบบจำลองพิเศษเฉพาะ อาทิ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรด้านศาสนา สถาบันการศึกษา บริษัทที่จัดตั้งโดยมีจุดมุ่งหมายพิเศษเฉพาะและการปล่อยกู้ให้โครงการขนาดใหญ่

การพัฒนาแบบจำลองเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ในระยะเวลาก่อนใกล้ทั้งในส่วนของหลักการและระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานควบคุมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน่วยงานกำกับดูแลของญี่ปุ่น Japanese Financial Services Agency (JFSA) และธนาครแห่งประเทศไทย ธนาครได้ร่วมมือกับ MUFG ในการพัฒนาระบบการจัดอันดับความเสี่ยงอันจะทำให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงด้านเครดิตได้อย่างถูกต้อง ด้วยการนำเอาประสบการณ์และเทคนิคจาก MUFG ในการพัฒนา นอกจากนี้ การทดสอบประสิทธิภาพของแบบจำลองอย่าง

ต่อเนื่อง รวมถึงการปรับแบบจำลองและระบบในการจัดทำ เพื่อให้สามารถสนับสนุนการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าตัวแบบจำลองอันดับความเสี่ยงมีความเหมาะสม อยู่ในมาตรฐานระดับโลกที่ดีที่สุดตามเป้าหมายการเป็นธนาครระดับโลกอย่างแท้จริงของธนาคร

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มลูกค้ารายย่อย

ธนาครบริหารความเสี่ยงของกลุ่มลูกค้ารายย่อยในระดับพอร์ตโฟลิโอหรือแบบกลุ่มลูกหนี้ที่มีลักษณะความคล้ายคลึงกัน สายงานบริหารความเสี่ยงสินเชื่อรายย่อยเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อสำหรับลูกค้ารายย่อย และนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการธนาครหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบอำนาจ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมความเสี่ยงและความเสถียรในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ธนาครจึงได้นำเทคโนโลยีด้านการบริหารความเสี่ยงและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบวนการพิจารณาสินเชื่อ โดยนำระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อมาใช้ในการอนุมัติสินเชื่อและการกำหนดวงเงินขึ้นอยู่กับคะแนนด้านเครดิต ข้อมูลประวัติการชำระหนี้ที่ได้รับจากบริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด (เครดิตบูโร) และเงื่อนไขตามหลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งระบบจะทำการตรวจสอบเงื่อนไขและแสดงผลให้โดยอัตโนมัติ เจ้าหน้าที่อนุมัติสินเชื่อจะทำการตรวจสอบข้อมูลในการขอสินเชื่อและพิจารณาอนุมัติในขั้นตอนสุดท้าย ในกรณีที่ทำการอนุมัติเพิ่มวงเงินในภายหลังจะกำหนดตามคะแนนเครดิตพฤติกรรมของลูกค้า และระดับความเสี่ยงของลูกค้า โดยการบริหารจัดการสินเชื่อค้างชำระมีการบริหารเป็นแบบรวมศูนย์ โดยมีหน่วยงานซึ่งแยกจากหน่วยงานด้านเครดิต

ธนาครได้พิจารณาตัวแปรที่อาจมีผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า ซึ่งไม่จำกัดเพียงการพิจารณารายได้ของลูกค้าเท่านั้น แต่รวมถึงการพิจารณาแหล่งที่มาของเงินที่นำมาชำระหนี้ ความสามารถในการบริหาร ประวัติย้อนหลัง ภาวะอุตสาหกรรม และภาวะแวดล้อมอื่น

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

ธนาคารกำลังก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และอยู่ในขั้นตอนการสำรวจศึกษาแนวทางในการปล่อยสินเชื่อรูปแบบใหม่โดยการใช้ข้อมูลอ้างอิง (Information-Based Lending)

ธนาคารได้ทำการพัฒนาแบบจำลองตามกฎเกณฑ์ใหม่ของธนาคารแห่งประเทศไทยและมาตรฐานสากล ในปี 2563 แบบจำลองค่าความสูญเสียทางเครดิตที่จะเกิดขึ้น (Expected Credit Loss) จะนำไปใช้เพื่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS 9) แบบจำลอง Probability of Default (PD) Loss Given Default (LGD) และ Exposure at Default (EAD) จะช่วยเสริมความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการพอร์ตสินเชื่อของธนาคาร และทำให้ธนาคารสามารถดำรงเงินกองทุนภายใต้หลักเกณฑ์ Advanced Internal Ratings-Based Approach (AIRB) ได้

## การบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา

ความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หรือปัจจัยภายนอกอื่นๆ อาทิ ภัยธรรมชาติ ความไม่สงบทางการเมืองของประเทศที่ธนาคารให้สินเชื่อ ลงทุน หรือก่อภาระผูกพันแก่ผู้มีภูมิลำเนาในประเทศนั้น จนส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงหรือความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานธุรกิจของประเทศคู่สัญญา อาจทำให้ลูกหนี้หรือคู่สัญญาของธนาคารที่มีภูมิลำเนาในประเทศนั้นๆ ไม่สามารถชำระหนี้หรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา และอาจส่งผลกระทบต่อฐานะหรือการดำเนินงานของธนาคารได้ ทั้งนี้ การทำธุรกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา หมายถึง การให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อภาระผูกพัน การทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ หรือการฝากเงิน (Placement) รวมถึงธุรกรรมที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านเครดิต เช่น การปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้าตามที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ซึ่งกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อกับคู่สัญญาที่มีภูมิลำเนาในต่างประเทศ

ทั้งนี้ ธนาคารได้กำหนดวงเงินและระดับความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญาแต่ละประเทศตามกรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การจัดอันดับความเสี่ยงของรัฐบาล ควบคู่กับการใช้การจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือภายนอกในการให้วงเงินสินเชื่อการลงทุน การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับประเทศคู่สัญญา แนวทางปฏิบัตินี้ทำให้ธนาคารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและบริหารการกระจุกตัวของประเทศคู่สัญญาได้ ซึ่งเปิดโอกาสให้กรุงเทพฯ สามารถขยายฐานธุรกิจกับประเทศต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## การบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิต

ธนาคารบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิตโดยการกำหนดอัตราส่วนสำหรับการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายที่มีนัยสำคัญที่เกิดความเสี่ยงเครดิต

ธนาคารบริหารการกระจุกตัวด้านเครดิตโดยการกำหนดระดับเตือนและขีดจำกัดสำหรับอัตราส่วนสำหรับการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่คล้ายกับการให้สินเชื่อกับกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่และกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดจากหน่วยงานควบคุมที่ถือว่าลูกค้ากลุ่มดังกล่าวเป็นกลุ่มลูกหนี้รายใหญ่

นอกจากนี้ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการกระจุกตัวด้านเครดิตในแต่ละภาคอุตสาหกรรม โดยธนาคารมีการควบคุมติดตามเพื่อมิให้ยอดหนี้คงค้างในแต่ละภาคอุตสาหกรรมมีเกินกว่าระดับเตือนและเพดานที่ธนาคารกำหนดไว้

## การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา

ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความเสียหายอันเนื่องมาจากคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในสัญญาธุรกรรมด้านการตลาด ซึ่งมูลค่าในอนาคตของสัญญาจะผันแปรไปตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางการตลาด อาทิ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และอื่นๆ โดยทั่วไปธนาคารทำธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินกับลูกค้าเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงของลูกค้า

ในการพิจารณาความเสี่ยงและกำหนดวงเงินสำหรับความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาธนาคารมีขั้นตอนในการพิจารณาความเสี่ยงสำหรับคู่สัญญาแต่ละราย เช่นเดียวกับการพิจารณาเครดิตของลูกค้า ธนาคารติดตามสถานการณ์ ด้านเครดิตของลูกค้าจากข้อมูลของฐานความเสี่ยงทั้งหมด มูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ในงบดุลสำหรับอนุพันธ์นอกตลาด รวมถึงมูลค่าของสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอันดับความน่าเชื่อถือ

ด้านเครดิต โดยรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบอย่างสม่ำเสมอ และทันทั่วทั้ง

ทั้งนี้ การลดความเสี่ยงของธนาคารอันเกิดจากการทำธุรกรรมกับคู่สัญญา ธนาคารจะดำเนินการลดความเสี่ยงบางส่วนหรือทั้งหมดโดยการทำสัญญาในฐานะตรงกันข้ามกับคู่สัญญาอื่น นอกจากนี้ เพื่อลดความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา ธนาคารได้จัดทำข้อตกลง International Swaps and Derivatives Association (ISDA) และ Credit Support Annex (CSA) กับคู่สัญญาหลักของธนาคาร โดยการเรียกหรือวางหลักประกันเป็นเงินสดหรือหลักทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง เมื่อมูลค่ายุติธรรมของสัญญามีการเปลี่ยนแปลงไปเกินกว่ามูลค่าที่กำหนดไว้

## การติดตามและการทบทวนความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ธนาคารมีการติดตามและทบทวนความเสี่ยงของลูกค้าและของพอร์ตสินเชื่ออย่างใกล้ชิด ดังนี้

### ความเพียงพอของเงินสำรอง

ธนาคารมีการกันเงินสำรองตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกลุ่มงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับผิดชอบในการคำนวณเงินสำรองและนำเสนอต่อประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยงและประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงินเพื่อพิจารณาและอนุมัติ ธนาคารมีการจัดสรรเงินสำรองเฉพาะรายลูกค้าตามข้อกำหนดของทางการและยังจัดให้มีการประเมินระดับเงินสำรองที่ต้องการภายใต้ภาวะวิกฤตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าระดับเงินสำรองของธนาคารอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจตลอดเวลา

### การตรวจสอบและสอบทานความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

สายงานตรวจสอบด้านสินเชื่อเป็นหน่วยงานอิสระกลางที่ธนาคารจัดตั้งขึ้น อยู่ภายใต้กลุ่มงานตรวจสอบภายในของธนาคาร ทำหน้าที่ในการประเมินตรวจสอบและสอบทานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อทั้งหมด ขอบเขตและแผนงานการตรวจสอบและสอบทานสินเชื่อได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคาร การตรวจสอบและสอบทานครอบคลุมการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสินเชื่อต่างๆ ของธนาคาร ความถูกต้องของการจัดอันดับความเสี่ยง การปฏิบัติตามเงื่อนไขสินเชื่อที่ธนาคารกำหนด และการปฏิบัติตามข้อกำหนดของนโยบายสินเชื่อของธนาคารและตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย

### การติดตามและบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านสินเชื่อ

ธนาคารกำหนดให้มีการรายงานระดับความเสี่ยงด้านเครดิตต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำ โดยการรายงานประจำเดือนประกอบด้วย ข้อมูลคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อแยกตามประเภทวงเงิน ระดับความเสี่ยง ภูมิภาคอุตสาหกรรม และระยะเวลาดังชำระ เป็นต้น นอกเหนือจากการรายงานปกติข้างต้น ธนาคารได้จัดทำรายงานเพิ่มเติมเป็นครั้งคราว เพื่อให้ครอบคลุมการรายงานและการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ไม่ปกติต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อของธนาคาร

## การทดสอบภาวะวิกฤต

กลุ่มงานบริหารความเสี่ยงเป็นผู้จัดทำทดสอบภาวะวิกฤตตามนโยบายการทดสอบภาวะวิกฤตของธนาคาร ซึ่งการทดสอบภาวะวิกฤตนั้นธนาคารมีการจัดทำทั้งสำหรับพอร์ตสินเชื่อลูกค้าธุรกิจและพอร์ตสินเชื่อรายย่อย โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตและการคาดการณ์ด้านเศรษฐกิจมหภาคในอนาคต เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อเงินกองทุนของธนาคาร ผลการทดสอบภาวะวิกฤตตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลจะนำรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผลการทดสอบภาวะวิกฤตภายในธนาคารจะนำรายงานต่อคณะอนุกรรมการบริหารเงินกองทุน นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการเตรียมกลยุทธ์และแผนรองรับสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ทั้งนี้ การทดสอบภาวะวิกฤตของธนาคารสอดคล้องกับกฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทยและหน่วยงานกำกับดูแลของญี่ปุ่น (JFSA) รวมถึงข้อกำหนดสากลของ MUFG

### การบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

แต่ละบริษัทดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระภายใต้การดูแลของผู้บริหารระดับสูง โดยมีประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยงของธนาคารเป็นผู้กำกับดูแลภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร การบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคาร โดยบริษัทในกลุ่มต้องจัดให้มีทรัพยากรการบริหารความเสี่ยงและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้องสามารถจัดทำรายงานตามที่ธนาคารกำหนด

### การจัดการสินเชื่อด้วยคุณภาพ

ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะทางในการบริหารบัญชีที่มีการค้างชำระ เพื่อรับผิดชอบการบริหารหนี้ที่มีปัญหาจากการพิจารณาเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการรับชำระหนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์โดยรวมของธนาคารภายใต้เงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคารน้อยที่สุด นอกจากนี้ หน่วยงานยังมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการขายสินเชื่อด้วยคุณภาพตามแนวทางที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

## การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดผลเสียหายอันเนื่องมาจากความผันผวนทางด้านราคาที่เกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ราคาสารทุน และสินค้าโภคภัณฑ์ที่มีต่อบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อการธนาคาร

### กรอบแนวทางบริหารความเสี่ยงด้านตลาด

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น ธนาคารมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง ติดตามและลดผลกระทบความเสี่ยงด้านตลาดได้อย่างเหมาะสมและทันเวลาภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และปรับ



ระบบกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ดีและกฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย และกฎระเบียบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

นโยบายความเสี่ยงด้านตลาดและเพดานความเสี่ยงได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขต ปริมาณ และความซับซ้อนของธุรกรรม และเพื่อส่งเสริมการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างรอบคอบเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารกำหนดให้มีกระบวนการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนภายใน หรือ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) และแนวคิดในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงองค์กร หรือ Enterprise Risk Management (ERM) Framework ด้วยกรอบแนวทางนี้ ธนาคารสามารถประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุม กำหนดเพดานความเสี่ยง และดำรงเงินกองทุนที่เหมาะสมภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่นำเสนอทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานสถานะความเสี่ยงแก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อการจัดการและควบคุมความเสี่ยงด้านตลาดให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร ทั้งนี้ กลุ่มงานไกลบอลมาร์เก็ตติ้งมีหน้าที่ทำธุรกรรมซื้อขายและบริหารจัดการสถานะ รวมถึงจัดเตรียมบทวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดการพอร์ตของธนาคารและคู่แข่ง ตลอดจนนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

## ความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้า

บัญชีเพื่อการค้าประกอบไปด้วยตราสารทางการเงิน ซึ่งมีเจตนาถือครองเพื่อการค้าหรือเพื่อป้องกันความเสี่ยงขององค์ประกอบที่อยู่ในบัญชีเพื่อการค้า ธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคารมีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงจากราคาตราสารทุน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และ/หรือส่วนของผู้ถือหุ้น



ธนาคารได้พัฒนาเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในและเกณฑ์การกำกับดูแลใหม่ๆ อาทิ การพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนเครื่องมือประเมินความเสี่ยงให้สามารถรองรับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีศักยภาพ และการเตรียมความพร้อมรองรับการดำเนินการในอนาคต

## สภาวะตลาดในปี 2562 และแนวโน้มความเสี่ยงในปี 2563

การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกในปี 2562 เกิดจากความอ่อนแอของอุปสงค์ทั่วโลก รวมถึงผลกระทบจากความตึงเครียดทางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ประเทศต่างๆ ได้กระตุ้นเศรษฐกิจและผ่อนคลายนโยบายการเงินเพื่อสนับสนุนการเติบโต ส่งผลให้ตลาดอัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวน และอัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับต่ำถึงระดับติดลบในบางประเทศเนื่องจากความกังวลเรื่องภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ในปี 2562 เศรษฐกิจไทยเติบโตต่ำกว่าที่คาดการณ์ มีสาเหตุหลักจากการหดตัวของภาคส่งออกและการลงทุนภาคเอกชน การเติบโตยังอาจจะได้รับผลกระทบจากการพักสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากรเป็นการทั่วไปบางส่วนที่สหรัฐอเมริกาให้แก่ไทย ซึ่งทางรัฐบาลไทยได้ขอให้สหรัฐอเมริกาพิจารณาทบทวน

ค่าเงินบาทเทียบกับดอลลาร์สหรัฐที่แข็งค่าขึ้นประมาณร้อยละ 7.09 จากระดับ 32.45 ณ สิ้นปี 2561 มาอยู่ที่ 30.15 ณ สิ้นปี 2562 โดยแข็งค่ามากกว่าสกุลเงินอื่นๆ ในเอเชีย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของการส่งออกของไทย ดังนั้น ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้ประกาศมาตรการป้องปรามการแข็งค่าของเงินบาท มีผลวันที่ 8 พฤศจิกายน 2562 โดยสนับสนุนให้ผ่อนคลायกฎเกณฑ์การกักกันดูแลการแลกเปลี่ยนเงินเพื่อเอื้อให้เงินทุนไหลออกและสร้างสมดุลเงินทุนเคลื่อนย้าย

ในปี 2563 ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอกมาจากความขัดแย้งทางการค้าและความเสี่ยงจากภูมิศาสตร์การเมืองโลกยังคงมีอยู่ ความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเสถียรภาพทางการเงินยังคงต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองได้อย่างคล่องตัวและเหมาะสม

บริการความเสี่ยงด้านตลาดในปี 2562	ดำเนินการแล้วเสร็จ	กำลังเตรียมการ
	การใช้ระบบบริหารเงินใหม่เพื่อการทำธุรกรรมด้านตลาดเงินให้กู้/กู้ยืมเงินโดยมีสัญญาซื้อคืนหลักทรัพย์ การซื้อขายเงินตราต่างประเทศและตราสารหนี้	รองรับการใช้ Thailand FX Code เพื่อเป็นมาตรฐานของหลักปฏิบัติที่ดีสำหรับตลาดเงินตราต่างประเทศ
	ปรับปรุงการควบคุมและติดตามความเสี่ยงรองรับการได้รับแต่งตั้งเป็นคู่ค้าหลักสำหรับธุรกรรมประเภทซื้อขายขาดของกระทรวงการคลัง	
	การปรับปรุงระบบการรายงานข้อมูลความเสี่ยงด้านตลาดใหญ่เพื่อสนับสนุนคุณภาพการติดตามความเสี่ยงของธนาคารแห่งประเทศไทย	การเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการยุติการใช้ LIBOR
	การปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความเสี่ยงเพื่อการทำธุรกรรมเพื่อคำตราสารหนี้ระยะยาว	

## ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้า ในปี 2562

ในปี 2562 ธนาคารมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้แก่ลูกค้า ได้แก่ อนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยนและด้านอัตราดอกเบี้ยเพื่อใช้ป้องกันความเสี่ยง และตราสารที่มีอนุพันธ์แฝงเพื่อเพิ่มผลตอบแทน นอกจากนี้ยังมีการทำธุรกรรมค้าตราสารหนี้เพิ่มขึ้นด้วย

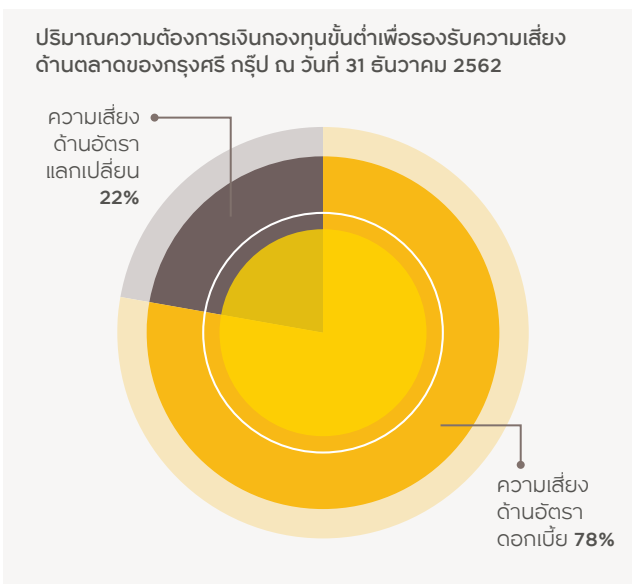
ฐานะความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์ตราสารอนุพันธ์จะถูกบริหารจัดการด้วยความระมัดระวัง ซึ่งความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์ด้านตราสารอนุพันธ์นั้นจะถูกวิเคราะห์โดยพิจารณาความเสี่ยงพื้นฐานเพื่อเข้าใจถึงสถานะความเสี่ยงได้อย่างชัดเจน เพื่อให้การควบคุมและบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับความซับซ้อนจากผลิตภัณฑ์ตราสารอนุพันธ์นั้น

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านตลาดจึงให้ความสำคัญในการติดตามความเสี่ยงด้านตลาดอย่างใกล้ชิดและทันทั่วทั้งเมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ Value-at-Risk (VaR) เป็นเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยง และกระบวนการทดสอบความแม่นยำของแบบจำลอง (Backtesting) เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือของแบบจำลอง นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำ Flash Report ซึ่งเป็นการแจ้งเตือนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบผลที่อาจเกิดขึ้น กรณีที่มีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing) เพื่อประเมินความสูญเสียภายใต้สถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น

ภาพรวมสถานะความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคารในปี 2562 ยังคงอยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ โดยมีค่า VaR ระยะเวลาการถือครอง 10 วัน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 เฉลี่ยประมาณ 85.45 ล้านบาท

## การดำรงเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านตลาด

ธนาคารประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนสำหรับความเสี่ยงด้านตลาดในระดับธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านตลาดของสถาบันการเงิน



## ความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการธนาคาร

บัญชีเพื่อการธนาคาร หมายถึง ฐานะของเครื่องมือทางการเงินหรือธุรกรรมอื่นที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการค้า หรือตราสารทางการเงินที่มีเจตนาตั้งแต่แรกว่าจะถือครองระยะยาวหรือถือจนครบกำหนดอายุ

ธนาคารมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร เมื่อความแตกต่างของโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยของฐานะด้านสินทรัพย์หนี้สิน และรายการนอกงบดุล ส่งผลกระทบเชิงลบต่อรายได้และเงินกองทุนของธนาคาร

ธนาคารบริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารโดยการวิเคราะห์ Re-pricing Gap ภายใต้สถานการณ์จำลองแบบสถิต (Static Simulation) และแบบพลวัต (Dynamic Simulation) ซึ่งขึ้นอยู่กับคาดการณ์แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเป็นรายเดือน หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารมีการประเมินผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยรับสุทธิ ซึ่งเป็นมุมมองผลกระทบด้านรายได้เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบในระยะสั้น และประเมินผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นมุมมองผลกระทบด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบในระยะยาวเป็นรายเดือน ผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ และผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้น ภายใต้สถานการณ์จำลองต่างๆ จะถูกรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และเพื่อมั่นใจว่าความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยนั้นอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร

ผลกระทบจากการประเมินความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่มีต่อกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ภายใต้สมมติฐานการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.00 ของรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบดุลตามระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของแต่ละรายการเป็นดังนี้

ผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (มุมมองผลกระทบต่อรายได้)

(หน่วย: ล้านบาท)

สกุลเงิน	สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2562
บาท	-38.06
สกุลเงินอื่นๆ	-454.72
ผลกระทบโดยรวม	-492.78
% ของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	-0.60%

ผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (มุมมองผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจ)

(หน่วย: ล้านบาท)

สกุลเงิน	สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2562
บาท	-5,419.22
สกุลเงินอื่นๆ	-325.84
ผลกระทบโดยรวม	-5,745.06
% ของเงินกองทุน	-1.81%

## การเตรียมการและดำเนินการในปี 2562

เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์บีบล่าสุด เรื่องความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ซึ่งประกาศโดย Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) ณ วันที่ 21 เมษายน 2559 และเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงานในอนาคตที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทย

ธนาคารมีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการจะไม่ส่งผลกระทบต่อกรอบแนวทางบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร ดังนี้

- จัดทำแบบจำลองสถานการณ์ด้านมูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้นภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อให้มั่นใจว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารไม่เกินร้อยละ 15 ของเงินกองทุนชั้นที่ 1
- พัฒนาฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยสำหรับสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบดุลที่ไม่มีระยะเวลาการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่หรืออายุสัญญาคงเหลือที่แน่นอน (เช่น เงินรับฝากที่ไม่มีกำหนดเวลา เงินรับฝากประจำ สินเชื่อที่อยู่อาศัย วงเงินที่ไม่สามารถยกเลิกได้ เป็นต้น) เพื่อให้เหมาะสมกับพฤติกรรมที่แท้จริงของลูกค้า และเพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ธนาคารไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่มีต้นทุนสูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อรายได้และเงินกองทุนของธนาคาร

## กรอบแนวทางบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

นโยบายความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและเพดานความเสี่ยงได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขต ปริมาณ และความซับซ้อนของธุรกรรม และเพื่อส่งเสริมการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างรอบคอบเหมาะสม

การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยรวมอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่นำเสนอทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ในขณะที่กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์วิเคราะห์การจัดการงบดุลของธนาคารและคู่แข่ง ตลอดจนนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและแหล่งเงินทุน อีกทั้งมีหน้าที่บริหารสภาพคล่องประจำวันภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของเครื่องมือและวิธีการในการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เพียงพอและเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกรรมทั้งในและนอกงบดุล และเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารจัดทำการวิเคราะห์ส่วนต่างสภาพคล่องครอบคลุมทั้งในภาวะปกติ และภาวะวิกฤตซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อด้านลบกับสถานะสภาพคล่องของธนาคาร ในส่วนของความเสี่ยงจากความไม่สอดคล้องกันของกระแสเงินสดจากสินทรัพย์และหนี้สินตามอายุสัญญา จะต้องถูกติดตามอย่างสม่ำเสมอผ่านการทำการทดสอบสภาพคล่องภายใต้ภาวะวิกฤต ควบคู่กับสำรองสินทรัพย์สภาพคล่องอย่างเพียงพอ

นอกจากนี้ ธนาคารใช้อัตราส่วนการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ในการบริหารสภาพคล่องในระยะสั้นเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีสินทรัพย์สภาพคล่องเพียงพอ และใช้อัตราส่วนการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ในการบริหารสภาพคล่องในระยะยาวเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคง

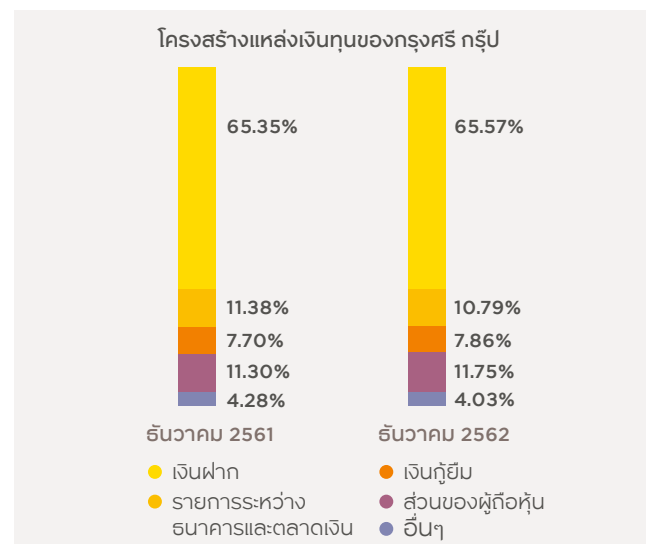
ธนาคารมีจัดทำแผนฉุกเฉินเพื่อการบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤต ซึ่งจะกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งระบุตัวชี้วัดสัญญาณเตือนล่วงหน้าและแผนปฏิบัติการเพื่อให้ธนาคารสามารถพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว และฟื้นฟูให้กลับคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างสมบูรณ์

การจัดหาแหล่งเงินทุนและการกระจายตัวของแหล่งเงินทุนจะต้องถูกวางแผนเพื่อให้ความเสี่ยงและผลตอบแทนอยู่ในระดับที่เหมาะสม ธนาคารวิเคราะห์การกระจายตัวของแหล่งเงินทุนเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีแหล่งเงินทุนที่หลากหลายและมีการกระจายตัวที่ดีทั้งในด้านประเภทลูกค้าผู้ฝาก ประเภทเงินรับฝาก และอายุครบกำหนด ในการควบคุมความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของแหล่งเงินทุน ธนาคารกำหนดระดับเตือนภัย จากยอดเงินฝากและเงินกู้ยืมสูงสุดในระดับกลุ่มลูกค้าอันดับแรก และ 20 อันดับแรก ตัวชี้วัดสัญญาณเตือนล่วงหน้าถูกกำหนดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ในภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นระบบการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเชิงป้องกัน

## แหล่งเงินทุนหลัก

แหล่งเงินทุนหลักของธนาคารมาจากเงินรับฝากจากลูกค้า ซึ่งธนาคารมีการออกผลิตภัณฑ์เงินฝาก และบริการธนาคารบนมือถือเพื่อระดมเงินฝาก กลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนการขยายฐานเงินฝากลูกค้ารายย่อยของธนาคารได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธนาคารยังส่งเสริมให้ลูกค้าทำธุรกรรมที่มีความสัมพันธ์กับธนาคารและเน้นธุรกรรมด้านปฏิบัติการเพื่อเพิ่มเงินฝากให้สอดคล้องกับแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารยังมีแหล่งเงินทุนอื่นๆ รวมถึงเงินกู้ยืมจาก MUFG และตราสารหนี้ระยะยาว ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งเงินที่มั่นคงจากบริษัทแม่ที่เป็นหนึ่งในธนาคารที่ใหญ่ที่สุดในโลก และจากนักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศ ตามลำดับ





## หลักเกณฑ์ทางการเกี่ยวกับการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ พร้อมทั้งการปรับโครงสร้างเงินฝาก และการบริหารจัดการต้นทุน เพื่อเป็นไปตามหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 ในวันที่ 1 มกราคม 2563 และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 ธนาคารปฏิบัติตามประกาศ ธปท. ที่ สนส. 2/2561 ลงวันที่ 25 มกราคม 2561 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง โดยการเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร และเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมวินัยในตลาดบนเว็บไซต์ธนาคาร

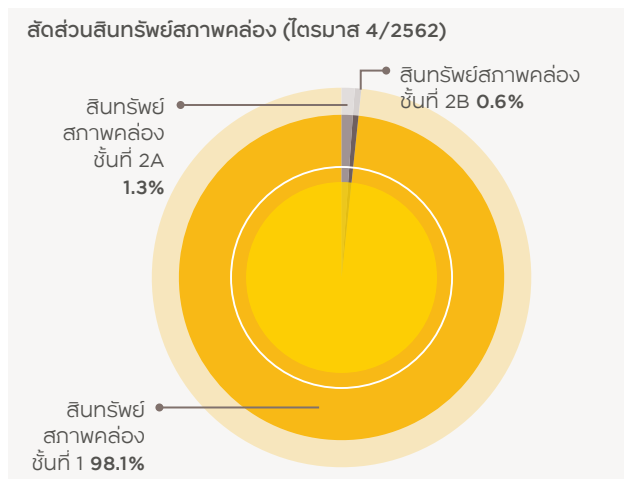
นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง เพื่อรองรับความเข้มงวดและความถี่ในการวัดความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อให้ธนาคารมีเงินสดและสินทรัพย์สภาพคล่องอื่นเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับหลักเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### การบริหาร LCR

ธนาคารมีการบริหารอัตราส่วนด้านสภาพคล่องต่างๆ ในเชิงรุกโดยมุ่งเน้นการประเมินและประมาณการอัตราส่วนด้านสภาพคล่องในอนาคตภายใต้แผนการขยายตัวของธุรกิจและขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ธนาคารดำรงสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ทันทีเมื่อมีความจำเป็น เพื่อให้สามารถครอบคลุมภาระหนี้สินทางการเงินภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

LCR เฉลี่ยของไตรมาส 4 ปี 2562 เท่ากับร้อยละ 138 ซึ่งยังคงสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด และสูงกว่าระดับเตือนภัยภายในของธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารมีการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องชั้นที่ 1 ในไตรมาส 4 ปี 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 21 จากไตรมาส 4 ปี 2561 เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของยอดเงินฝากและการออกตราสารหนี้ระยะยาวของธนาคารเป็นหลัก ประมาณร้อยละ 98 เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องชั้นที่ 1 ได้แก่ พันธบัตรรัฐบาล พันธบัตรธนาคารแห่งประเทศไทย พันธบัตรรัฐวิสาหกิจที่ค้าประกันโดยกระทรวงการคลัง และเงินสด เป็นต้น



## ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่างๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการภายในระบบงานบุคลากรและจากเหตุการณ์ภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย ทั้งนี้ ไม่นับรวมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญเกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้องจากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร การออกแบบกระบวนการทำงานหรือระบบการควบคุมภายในไม่เพียงพอ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับของทางการ ระบบสารสนเทศขัดข้องหรือความไม่สมบูรณ์ของระบบสารสนเทศที่อาจนำไปสู่ความบกพร่องหรือการได้รับข้อมูลผิดพลาด การหยุดชะงักของระบบงาน ระบบงานและระบบเครือข่ายล้มเหลว ปัจจัยเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอกเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาทิ เหตุฉุกเฉินจากสถานการณ์ทางการเมือง การระบาดของไข้หวัดใหญ่ อุทกภัยและมหันตภัยทางธรรมชาติด้านอื่นๆ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการทางธุรกิจต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน รวมถึงการผิดต่อข้อกฎหมายหรือข้อกำหนดของทางการ หรือทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงในทางเสียหาย ธนาคารยึดมั่นที่จะดำเนินการเชิงรุกในการจัดการและลดระดับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำการปลูกฝังวัฒนธรรมที่จะให้พนักงานเกิดความตระหนักในเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการทั้งองค์กร ทั่ว

### หลักการ

ธนาคารให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยดูแลให้มีทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่พึงปฏิบัติ พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ทั่ว โดยได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งนโยบายได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขั้นต่ำที่ต้องปฏิบัติไว้ การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะปฏิบัติภายใต้หลักการแนวป้องกันสามระดับ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กร ทั่ว มีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กรอย่าง

เป็นอิสระและเพียงพอ หน่วยงานธุรกิจในฐานะเจ้าของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมีความรับผิดชอบเป็นอันดับแรกในการบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ฝังอยู่ในผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบงานให้สอดคล้องตามนโยบายที่กำหนด

คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารกำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับผิดชอบในเรื่องการบริหารและจัดการความเสี่ยงโดยรวมกำหนดกลยุทธ์และเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือน เพื่อทำการทบทวนและให้ความเห็นในเรื่องสถานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยมีสายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง รับผิดชอบในการพัฒนาและนำกรอบเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงมาใช้ดำเนินการ รวมถึงรายงานและติดตามความเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในรับผิดชอบในการรับประกันเรื่องโครงสร้าง นโยบายและการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้มีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

## กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ธนาคารพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อมุ่งขยายการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินในรูปแบบดิจิทัลโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่หลากหลายขึ้น รวมถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภัยคุกคามทางไซเบอร์ ธนาคารมุ่งพัฒนาระบบในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้รองรับต่อความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น เมื่อมีการออกผลิตภัณฑ์ การให้บริการ และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้จะต้องมีการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการควบคุมที่พร้อมก่อนออกให้บริการ

ธนาคารได้จัดให้มีการทบทวนการระบุความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง ประเมินและทบทวนโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงในอดีตและปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะทำการทบทวนอย่างสม่ำเสมอซึ่งรวมถึงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และเทคโนโลยี ธนาคารมีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงซึ่งทำให้มั่นใจว่าทุกผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกระบวนการและระบบงานจะต้องผ่านการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นผ่านความเห็นชอบจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารก่อนที่จะมีการนำผลิตภัณฑ์ออกใช้งาน

ธนาคารยังได้จัดเก็บและติดตามข้อมูลตัวชี้วัดความเสี่ยงทั้งในระดับธนาคารและระดับฝ่ายงาน เพื่อใช้เป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้าเมื่อเกิดข้อบกพร่องกับระบบการควบคุมภายในของกลุ่ม เมื่อความเสี่ยงมีระดับสูงเกินกว่าช่วงระดับที่ยอมรับได้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแผนจัดการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายขึ้น

ทุกหน่วยงานรับผิดชอบในการรายงานข้อมูลความเสี่ยงภัยด้านปฏิบัติการที่มีมูลค่าเกินกว่าระดับที่กำหนด (ความเสียหายทางตรงและความเสียหายทางอ้อม) ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ที่เกือบจะเกิดความเสียหายและเหตุการณ์ความเสียหายที่ไม่เป็นตัวเงิน มาที่สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ธนาคารจัดตั้งคณะทำงานบริหาร

ข้อมูลความเสี่ยงภัยด้านปฏิบัติการที่สำคัญ โดยข้อมูลความเสี่ยงภัยด้านปฏิบัติการที่สำคัญจะถูกหยิบยกเข้าไปที่คณะทำงานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงและหาวิธีการป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นประโยชน์กับฝ่ายงานธุรกิจอื่นในการเรียนรู้เรื่องเหตุการณ์ความเสียหายด้านปฏิบัติการด้วย

ธนาคารมีกระบวนการในการจัดการและรายงาน เหตุการณ์หรือปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเหตุการณ์ภัยคุกคามจากไซเบอร์ที่สำคัญ โดยจะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธนาคาร ตามลำดับ

ธนาคารมีกระบวนการในการจัดการและติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้บริการจากบุคคลภายนอก (Outsource) และการให้บริการแก่บุคคลอื่น (Insource) ธนาคารให้ความสำคัญในการมีแผนรองรับในกรณีผู้ให้บริการภายนอกไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการให้บริการต่อลูกค้าจะไม่หยุดชะงัก รวมถึงมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ

กรุงศรี กรุ๊ป ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินหรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ธนาคารยังคงสามารถให้บริการลูกค้าของธนาคารได้อย่างต่อเนื่องหรือสามารถกลับมาให้บริการได้ภายในเวลาที่เหมาะสม มีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่สำคัญและภัยคุกคามโดยผู้บริหารระดับสูงอยู่เป็นประจำ โดยพิจารณาถึงเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมือง การระบาดของไข้หวัดใหญ่ การหยุดชะงักของระบบงานต่างๆ น้ำท่วม และผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ

กรุงศรี กรุ๊ป มีกระบวนการในการรายงานความเสี่ยง ทุกหน่วยงานและทุกบริษัทจะต้องทำการรายงานข้อมูลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานมาที่สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ อาทิ ผลการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตัวเอง ข้อมูลตัวชี้วัดความเสี่ยง และข้อมูลความเสี่ยงภัยด้านปฏิบัติการ เป็นต้น

สายงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะทำการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำรายงานภาพสถานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของกรุงศรี กรุ๊ป นำรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจภาพความเสี่ยงที่สำคัญ และดำเนินการจัดการและป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

## การดำรงเงินกองทุน

ในปัจจุบัน ธนาคารใช้วิธีมาตรฐานในการคำนวณเงินกองทุนรองรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการสำหรับกรุงศรี กรุ๊ป รายละเอียดตัวเลขเงินกองทุนแสดงในตารางด้านล่าง

เงินกองทุนของธนาคารสำหรับรองรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2562 และ 31 ธันวาคม 2561

(หน่วย: ล้านบาท)

วิธีมาตรฐาน	2562	2561
เงินกองทุนความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	10,167	9,171
มูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์เสี่ยงด้านปฏิบัติการ	127,091	114,636

# 4

การปฏิบัติตาม  
หลักการกำกับดูแล  
กิจการที่ดี









จากการทบทวนการดำเนินงานของกรุงศรีตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการต่างๆ พบว่าการดำเนินงานของธนาคารส่วนใหญ่เป็นไปตามหลักเกณฑ์แล้ว คงมีเพียงบางเรื่องซึ่งมีความละเอียดซับซ้อน ที่คณะกรรมการธนาคารเห็นควรชะลอการนำมาปฏิบัติ เพื่อศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม รวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นก่อน ประกอบกับกรุงศรีได้กำหนดมาตรการและแนวทางในการกำกับดูแลด้วยวิธีการอื่นๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องนั้นๆ ไว้แล้ว ทั้งนี้ การดำเนินการของกรุงศรีตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

## หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

### 1.1 นโยบายและการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น

กรุงศรีตระหนักและให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้นหรือจำกัดโอกาสในการเข้าถึงสารสนเทศของกรุงศรี โดยผู้ถือหุ้นสามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารของกรุงศรีผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของกรุงศรีหัวข้อ “นักลงทุนสัมพันธ์” ซึ่งจะมีข้อมูลที่ เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับผลประกอบการ เรื่องเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน การใช้สิทธิต่างๆ ของผู้ถือหุ้น รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ของกรุงศรีด้วย

กรุงศรีส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิของตนโดยครอบคลุมสิทธิขั้นพื้นฐานต่างๆ ตามกฎหมาย ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการซื้อหรือขายหุ้น การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและออกเสียงลงคะแนน การได้รับส่วนแบ่งผลกำไรหรือเงินปันผล สิทธิการได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันในการรับซื้อหุ้นคืน (หากมี) และการร่วมตัดสินใจในเรื่องที่กำหนดในกฎหมาย และเรื่องที่มีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของกรุงศรีในที่ประชุมผู้ถือหุ้น อาทิ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ การแก้ไขข้อบังคับหรือหนังสือบริคณห์สนธิ การเพิ่มทุนหรือการลดทุน การอนุมัติรายการพิเศษ และการควบรวมกิจการโดยมีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ประเมินราคา เป็นต้น

ทั้งนี้ โครงสร้างการถือหุ้นของกรุงศรีในปัจจุบันไม่มีการถือหุ้นไขว้หรือการถือหุ้นแบบปริมิตภายในกลุ่มกรุงศรี

“กรุงศรีตระหนักและให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้นหรือจำกัดโอกาสในการเข้าถึงสารสนเทศของกรุงศรี

## 1.2 การประชุมผู้ถือหุ้น

กรุงศรีได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ครั้งที่ 107 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2562 โดยมีความถูกต้องตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีความสอดคล้องกับหลักการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนหลักเกณฑ์การสำรวจและประเมินระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทยตาม ASEAN CG Scorecard ดังนี้

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเป็นรายบุคคล เป็นการล่วงหน้า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี (กันยายน-พฤศจิกายน 2562) โดยเผยแพร่หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการดำเนินการให้สิทธิดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรี และได้แจ้งผลให้ผู้ถือหุ้นทราบในที่ประชุมว่า ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดยื่นความประสงค์ขอเสนอวาระการประชุม หรือเสนอรายชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำหนังสือบอกกล่าวนัดประชุมทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ให้ผู้ถือหุ้นพร้อมรายงานประจำปีในรูปแบบคิวอาร์โค้ดล่วงหน้า 29 วันก่อนวันประชุมและเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของกรุงศรีมากกว่า 37 วันก่อนวันประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ
- จัดทำแบบฟอร์มเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับกรุงศรีหรือระเบียบวาระการประชุม เพื่อขอให้อธิบายในที่ประชุม รวมถึงการแจ้งความประสงค์ขอรับรายงานประจำปีฉบับรูปเล่มแนบไปกับหนังสือบอกกล่าวนัดประชุม หรือสามารถดาวน์โหลดได้ในเว็บไซต์ของกรุงศรี
- ปิดประกาศคำบอกกล่าวนัดประชุมไว้ที่สำนักงานและสาขาของกรุงศรีทุกแห่งล่วงหน้า 14 วันก่อนวันกำหนดสิทธิเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น และลงประกาศในหนังสือพิมพ์เป็นเวลา 3 วันติดต่อกันล่วงหน้ามากกว่า 3 วันก่อนวันประชุม

- หนังสือบอกกล่าวนัดประชุมได้ระบุวัน เวลา สถานที่ประชุม วาระการประชุมซึ่งกำหนดเป็นเรื่องๆ และระบุให้ทราบว่าเรื่องใดเป็นวาระเพื่อทราบ หรือเพื่ออนุมัติไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งรายละเอียด วาระการประชุมซึ่งประกอบด้วยข้อเท็จจริงและเหตุผล ความเห็นที่เพียงพอและชัดเจนของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณา โดยมีวาระเรื่องการอนุมัติจ่ายปันผล การเลือกตั้งกรรมการ การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีแยกต่างหากเป็นแต่ละวาระ นอกจากนี้ได้มีการระบุขั้นตอนการลงคะแนน และเอกสารที่ต้องนำไปแสดงต่อเจ้าหน้าที่ก่อนเข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด ทั้งกรณีที่มาด้วยตนเองและมอบฉันทะ ข้อปฏิบัติสำหรับการประชุม ข้อบังคับของธนาคารเฉพาะที่เกี่ยวกับการประชุม ระเบียบและวิธีการออกเสียงลงคะแนน รวมทั้งแผนที่แสดงสถานที่ประชุมด้วย
- ไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใดๆ ในหนังสือบอกกล่าวนัดประชุมโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
- จัดทำหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนดแนบไปกับหนังสือบอกกล่าวนัดประชุม ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทน สามารถใช้หนังสือมอบฉันทะซึ่งระบุความเห็นในการลงคะแนนเสียงได้ โดยกรุงศรีมีบริการติดอากรแสตมป์ให้ด้วย นอกจากนี้ได้มีการระบุถึงเอกสารที่ต้องใช้รวมทั้งขั้นตอนในการมอบฉันทะอย่างชัดเจน โดยมีได้กำหนดเงื่อนไขในการมอบฉันทะที่ย่งยากแต่ประการใด และยังได้เสนอชื่อประธานกรรมการ และกรรมการอิสระอีก 1 ท่าน พร้อมข้อมูลประวัติโดยย่อ ไว้เป็นทางเลือกสำหรับผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะด้วย

กรุงศรีได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยมีความถูกต้องตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีความสอดคล้องกับหลักการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนหลักเกณฑ์การสำรวจและประเมินระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย





- ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกตามสมควรให้ผู้ถือหุ้นทุกราย รวมถึงผู้ลงทุนสถาบันได้ใช้สิทธิเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนน หรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน โดยกรุงศรีได้จัดประชุม ณ อาคารสำนักงานใหญ่ของกรุงศรี ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางมาร่วมประชุมได้อย่างสะดวก และมีได้กีดกันหรือสร้างอุปสรรคในการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
  - จัดให้มีเจ้าหน้าที่นักลงทุนสัมพันธ์เป็นผู้ประสานงานการให้ข้อมูลและตอบคำถามกับนักลงทุนและผู้ถือหุ้น
  - วาระเลือกตั้งกรรมการ กรุงศรีกำหนดให้ผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล โดยได้รับข้อมูลประวัติโดยย่อของผู้ที่ถูกเสนอชื่อเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่ง/กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการ ตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด ได้แก่ ชื่อ-นามสกุล อายุ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานโดยแยกระหว่างบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไป หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาประเภทของกรรมการที่เสนอเลือกตั้ง การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการ สำหรับกรรมการรายเดิมที่ถูกเสนอชื่อ ได้มีการระบุจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารในปีที่ผ่านมา และวันเดือนปีที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ รวมถึงข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาของผู้ถือหุ้นด้วย ทั้งนี้ ก่อนเริ่มการพิจารณาวาระเลือกตั้งกรรมการ กรรมการที่ครบกำหนดออกจากตำแหน่งตามวาระและได้รับการเสนอชื่อให้กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้งหนึ่ง ได้ออกจากห้องประชุมไปพักรอ ก่อนกลับเข้าร่วมประชุมในวาระถัดไป เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นและลงคะแนนเสียงอย่างอิสระ ซึ่งในการลงคะแนนเสียง กรุงศรีได้เก็บบัตรลงคะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นทุกรายที่เข้าประชุม
  - วาระค่าตอบแทนกรรมการมีการระบุนโยบายและหลักเกณฑ์การพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนรวมถึงจำนวนเงินและประเภทของค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละตำแหน่งได้รับ โดยแบ่งเป็นค่าตอบแทน ค่าเบี้ยประชุม ค่าบำเหน็จ และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ได้แก่ สิทธิในการได้รับการรักษาพยาบาล และการตรวจสุขภาพประจำปี สิทธิในการใช้รถยนต์ประจำตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของธนาคาร ตลอดจนค่าตอบแทนกรณีที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร
  - วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี มีการระบุชื่อผู้สอบบัญชีที่เสนอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง/กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งบริษัทที่สังกัดประสบการณ์การทำงานความสามารถความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีให้กับกรุงศรี อัตราค่าสอบบัญชี ค่าบริการอื่น และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นตามที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้น
  - วาระจ่ายเงินปันผลประจำปี มีการระบุนโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลและจำนวนเงินปันผลที่เสนอจ่ายโดยเปรียบเทียบกับการจ่ายเงินปันผลในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และวันที่จ่ายเงินปันผล พร้อมเหตุผลและข้อมูลประกอบการพิจารณา
- ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผล ผู้ถือหุ้นจะได้รับเงินปันผลภายใน 30 วันหลังจากที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติ (กรณีจ่ายเงินปันผลประจำปี)/ คณะกรรมการธนาคารมีมติอนุมัติ (กรณีจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล)
- นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยให้มีการลงทะเบียนและนับคะแนนเสียงด้วยระบบบาร์โค้ดที่มีมาตรฐานซึ่งสามารถประมวลผลการนับคะแนนเสียง และแสดงผลการลงคะแนนเสียงได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมได้ไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง และเพื่อความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น กรุงศรีได้จัดแบ่งช่องทางการลงทะเบียนสำหรับผู้ถือหุ้นซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 14 ช่อง แยกต่างหากจากกัน โดยแบ่งเป็นช่องบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล จำนวน 12 ช่อง และช่องกองทุนและคัสโตเดียน จำนวน 2 ช่อง
- สำหรับผู้ถือหุ้นที่มาด้วยตนเองสามารถลงทะเบียนได้โดยแสดงบัตรประจำตัวประชาชนหรือบัตรข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือใบขับขี่ หรือหนังสือเดินทาง และหลังจากเปิดการประชุมแล้วผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเพื่อใช้สิทธิในวาระที่ยังไม่ได้มีการลงมติ ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นที่ลงทะเบียนแล้วจะได้รับบัตรลงคะแนนสำหรับใช้สิทธิออกเสียงแยกเป็นแต่ละวาระ
- มีบุคคลต่างๆ เข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกันดังนี้ ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและประธานกรรมการชุดย่อยทุกชุดที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณา

คำตอบแทน ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร พร้อมด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชีของกรุงศรี และผู้แทนจาก Allen & Overy (Thailand) Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษากฎหมายทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจการ (Inspector) เพื่อดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของธนาคาร ตลอดจนผู้แทนจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยที่กรุงศรีได้มีหนังสือเชิญให้เข้าร่วมสังเกตการณ์การประชุม ทั้งนี้ ประธานกรรมการได้แนะนำบุคคลต่างๆ ข้างต้น เป็นรายบุคคลต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้แจ้งเชิญผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะร่วมสังเกตการณ์การนับคะแนนในวาระที่ 5 การเลือกตั้งกรรมการซึ่งปรากฏว่ามีผู้ถือหุ้น 1 ท่าน ได้แก่ นางสาวลูซี่ ตันอดิชาติ เป็นอาสาสมัครเข้าร่วมสังเกตการณ์ และประธานกรรมการได้ขอให้นางนพรัตน์ แก้วศรีงาม ผู้ตรวจการ (Inspector) ร่วมตรวจสอบการนับคะแนนด้วย

- ก่อนดำเนินการประชุม ประธานกรรมการได้มอบหมายให้เลขาธิการธนาคารแจ้งจำนวนและสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุม ทั้งที่มาร่วมด้วยตนเอง และรับมอบฉันทะให้ที่ประชุมทราบ รวมถึงชี้แจงหลักเกณฑ์และขั้นตอนการประชุม การออกเสียงลงคะแนน และการนับคะแนนเสียง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็น หรือตั้งคำถามในวาระต่างๆ หรือที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรีอย่างอิสระก่อนการลงมติในแต่ละวาระ และเมื่อทำการตรวจนับคะแนนเสียงเสร็จสิ้น ได้ทำการประกาศผลการลงคะแนนเสียงทั้งหมดด้วย ไม่เห็นด้วย ดออกเสียง และบัตรเสีย ในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบ
- ปัจจุบันกรุงศรีมีหุ้นประเภทเดียว คือ หุ้นสามัญ ใช้การออกเสียงลงคะแนนนับ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นเกณฑ์ ยกเว้นกรณีที่มีกฎหมายกำหนดเป็นอย่างอื่น โดยผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษในเรื่องใดซึ่งที่ประชุมจะได้ลงมติ ผู้ถือหุ้นคนนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น นอกจากการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการ ซึ่งกรรมการผู้ได้รับการเสนอชื่อและเป็นผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนได้ตามข้อบังคับของธนาคาร
- โครงสร้างการถือหุ้นของกรุงศรี ไม่มีกรรมการถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว
- กรุงศรีได้บันทึก VDO และภาพการประชุมตลอดระยะเวลาของการประชุม และเผยแพร่ Clip VDO แยกรายวาระไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย
- กรุงศรีได้เผยแพร่สรุปผลการลงมติในที่ประชุม พร้อมผลคะแนนของแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นและประชาชนทั่วไปได้รับทราบผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในวันเดียวกันหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม และเผยแพร่ผลคะแนนไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีในวันทำการถัดไปด้วย ทั้งนี้ ยังได้แจ้งเป็นหนังสือไปยังผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะให้กรรมการเข้าร่วมประชุมแทน พร้อมกับหนังสือขอบคุณจากกรรมการผู้รับมอบฉันทะในการที่ผู้ถือหุ้นได้รักษาสติของตนและให้ความไว้วางใจในการให้เป็นผู้รับมอบฉันทะ



- กรุงศรีได้จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และชัดเจน โดยได้ระบุรายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่เข้าร่วมประชุมและไม่เข้าร่วมประชุม มีผู้ตรวจการ (Inspector) ในครั้งนี้ มีอาสาสมัครผู้แทนจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย และผู้ถือหุ้นที่เป็นอาสาสมัครเพื่อร่วมสังเกตการณ์การนับคะแนน คำชี้แจงเรื่องวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนที่กรุงศรีได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบก่อนเริ่มประชุม การใช้บัตรลงคะแนน รายละเอียดของแต่ละวาระ ความเห็นคณะกรรมการธนาคารในแต่ละวาระ การเปิดโอกาสให้ซักถามหรือเสนอความคิดเห็น ประเด็นคำถาม คำตอบ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่สำคัญของผู้ถือหุ้น รวมถึงมติของที่ประชุมแยกตามวาระ จำนวนคะแนนเสียงที่ได้รับในแต่ละวาระ โดยแยกชัดเจนระหว่างเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ดออกเสียง และบัตรเสีย และเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการตรวจสอบทุกคน เพื่อพิจารณาสอบถามความถูกต้อง ครบถ้วน ก่อนการลงนามของประธานกรรมการ และนำเสนอให้แก่อนายงานทางกฏที่เกี่ยวข้อง ภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย

## หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ผู้ถือหุ้นถือเป็นเจ้าของกิจการ ดังนั้น กรุงศรีจึงให้ความสำคัญและยึดถือเป็นนโยบายในการกำกับการดูแลกิจการให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้ถือหุ้นต่างชาติ รวมถึงการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา ความคิดเห็นทางการเมือง หรือความพิการทางร่างกาย

## 2.1 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นในการประชุมผู้ถือหุ้น

กรุงศรีได้จัดการประชุมผู้ถือหุ้นโดยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีกระบวนการที่โปร่งใส ถูกต้อง อาทิ

- ในการมอบฉันทะให้กับกรรมการที่อาจเข้าข่ายเป็นผู้มีส่วนได้เสียพิเศษในวาระใดๆ ก็ตาม หากผู้ถือหุ้นไม่ได้ทำเครื่องหมายเลือกลงมติอย่างใดอย่างหนึ่ง กรรมการผู้รับมอบฉันทะจะงดออกเสียงลงคะแนนในวาระนั้น แต่หากผู้ถือหุ้นมอบฉันทะให้บุคคลอื่นใด บุคคลนั้นก็จะมิได้สิทธิเข้าร่วมประชุมและลงมติได้เช่นเดียวกับผู้ถือหุ้นทุกประการ
- มีการจัดสรรเวลาในการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเพียงพอ
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามในที่ประชุม
- การออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ ได้ใช้บัตรลงคะแนนซึ่งผู้ถือหุ้นได้รับเมื่อลงทะเบียนเข้าร่วมประชุม

ทั้งนี้ การดำเนินการตามหัวข้อนี้ได้มีการกล่าวไว้อย่างละเอียดในหมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้นแล้ว

## 2.2 การป้องกันการทำการซื้อขายที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นในทางมิชอบ

- กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และคำสั่ง รวมถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณของกรุงศรีอย่างเคร่งครัด โดยห้ามมิให้นำข้อมูลภายในของกรุงศรีหรือข้อมูลที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือบุคคลอื่น
- กำหนดให้การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์เป็นสิ่งต้องห้าม เนื่องจากเป็นการกระทำที่ขัดต่อกฎหมายและหลักการว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ซึ่งหมายถึงรวมถึงกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงิน กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ด้วย
- เผยแพร่ข้อกำหนดดังกล่าวให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม โดยในช่วงเวลาที่จะมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญต่อสาธารณชน กรุงศรีจะประกาศห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทุกคนทำการซื้อขายหุ้นของกรุงศรีในช่วงเวลาที่กำหนด (Blackout Period) ซึ่งปกติจะมีระยะเวลา 3 วันทำการทั้งก่อนและหลังการแจ้งข้อมูลต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นอกจากนี้ กรุงศรียังได้กำหนดให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีและบุคคลที่เกี่ยวข้อง อาทิ คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ จะทำการขายหรือโอนหุ้นของกรุงศรีที่ได้มาระหว่างการดำรงตำแหน่งดังกล่าวได้ ต่อเมื่อถือครองหุ้นนั้นมาไม่น้อยกว่า 3 เดือน นับจากวันที่ได้มาซึ่งหุ้นของกรุงศรี เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลอื่นที่ได้รับมอบหมาย

- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีตามที่กฎหมายและกรุงศรีกำหนด ซึ่งหมายรวมถึง (1) คู่สมรสหรือผู้ที่อยู่กินด้วยกันฉันสามีภรรยา (2) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และ (3) นิติบุคคลที่กรรมการหรือผู้บริหาร และบุคคลตาม (1) และ (2) ถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว และการถือหุ้นรวมกันดังกล่าวเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดในนิติบุคคลนั้นๆ ปฏิบัติตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ สจ. 38/2561 เรื่องการจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ทำแผน และผู้บริหารแผน โดยกรรมการและผู้บริหารดังกล่าวจะต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี อันเนื่องมาจากการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี ไปยังสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการซื้อขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี (เว้นแต่กรณีที่กรรมการและผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่และยังไม่มีรายชื่อในระบบรายชื่อกรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีที่แจ้งกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ให้รายงานภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรุงศรี) รวมทั้งมีหน้าที่รายงานให้คณะกรรมการธนาการทราบระเบียบภายในของธนาการด้วย ทั้งนี้ ในปี 2562 กรุงศรีไม่พบกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรีทำการซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าโดยใช้ข้อมูลภายในแต่อย่างใด
- กำหนดให้พนักงานต้องจัดการกับข้อมูลที่ยังไม่พึงเปิดเผยต่อสาธารณะอย่างเหมาะสม และการเปิดเผยข้อมูลที่ยังไม่พึงเปิดเผยต่อสาธารณะ จะต้องดำเนินการภายใต้หลัก “รู้เท่าที่จำเป็น” เพื่อให้ผู้รับข้อมูลสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม
- กำหนดให้พนักงานทุกคนต้องหลีกเลี่ยงการกระทำทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่อาจเป็นความขัดแย้งในผลประโยชน์ รวมถึงห้ามใช้ทรัพยากรหรืออิทธิพลของกรุงศรีในทางที่ผิด และต้องจัดการกับสถานการณ์ความขัดแย้งในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาการ

## 2.3 การทำการซื้อขายระหว่างกันของกรุงศรีหรือบริษัทย่อยและการร่วมค้า กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย

- ในปี 2562 กรุงศรีไม่มีกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกัน และหลักเกณฑ์การซื้อขายสินทรัพย์
- กรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีที่มีส่วนได้เสียจะไม่ร่วมการพิจารณาและไม่มีสิทธิออกเสียงในเรื่องที่เกี่ยวกับรายการระหว่างกันของกรุงศรีหรือบริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต



- รายการระหว่างกันได้กระทำอย่างยุติธรรม เป็นไปตามราคาตลาด และเป็นไปตามปกติธุรกิจการค้า (Fair and at arms' length) โดยต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติจากผู้มีอำนาจในการให้ความเห็นชอบ และ/หรือคณะกรรมการธนาคาร โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการเข้าทำรายการและความเหมาะสมทางด้านราคาของรายการ รวมทั้งเป็นผู้พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลในรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อยืนยันถึงความถูกต้อง เพียงพอ และโปร่งใสของรายการดังกล่าว ทั้งนี้ ประเภท มูลค่า และการดำเนินการของแต่ละรายการธุรกรรมที่ทำระหว่างกัน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ภายในของธนาคารว่าด้วยรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- ในกรณีที่มีการทำรายการระหว่างกันที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น กรุงศรีจะเปิดเผยรายละเอียดและเหตุผลของการทำรายการ รวมทั้งความเห็นของคณะกรรมการธนาคารให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนที่จะทำรายการ
- สำหรับรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในปี 2562 กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) หัวข้อ “รายการระหว่างกัน” และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) หัวข้อ “รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน” โดยเปิดเผยไว้ด้วยว่า เป็นรายการที่เป็นธุรกรรมการค้าปกติของกรุงศรี และมีการคิดราคาระหว่างกันตามราคาตลาดและมีเงื่อนไขเช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป

## 2.4 การมีส่วนได้เสียของกรรมการ และ/หรือผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี

- กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรีมีหน้าที่ต้องรายงานข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนได้เสียของตนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของกรุงศรี กรุ๊ป ทั้งในด้านการดำรงตำแหน่ง การถือหุ้น และการทำธุรกรรม โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการรายงานที่ชัดเจน และนำเสนอให้ประธานกรรมการตรวจสอบและประธานกรรมการธนาคารทราบตามลำดับ
- ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่ร่วมพิจารณาและไม่มีสิทธิออกเสียงในเรื่องนั้น แต่หากเป็นเพียงเรื่องที่กรรมการอาจมีส่วนได้เสีย ในทางปฏิบัติที่ผ่านมา กรรมการผู้นั้นจะขอไม่ร่วมพิจารณาและขอออกเสียงในเรื่องนั้นโดยมีการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วย
- กรุงศรีมีนโยบายกำหนดห้ามไม่ให้มีการให้สินเชื่อ การทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ หรือประกันหนี้ แก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี และผู้ที่เกี่ยวข้อง ยกเว้นการให้สินเชื่อในรูปของบัตรเครดิต หรือการให้สินเชื่อเพื่อเป็นสวัสดิการ โดยเป็นไปอย่างสอดคล้องกับข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย

## หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

### 3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

กรุงศรีมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความเติบโตอย่างยั่งยืน พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน กรุงศรีจึงให้ความสำคัญและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้กำหนดปรัชญาในการดำเนินธุรกิจและบทบาทของกรุงศรีต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ไว้ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรี ดังนี้

- **ผู้ลงทุน** กรุงศรีเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุน ทั้งด้านการเงินและข้อมูลทั่วไป โดยยึดหลักการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส สม่ำเสมอ และทันเวลา โดยจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารผ่านช่องทางและสื่อต่างๆ และมีการจัดตั้งหน่วยงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อประสานงานการให้ข้อมูล ตอบข้อซักถาม และนำเสนอผลประโยชน์ประกอบที่สำคัญของกรุงศรี รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักลงทุนและผู้ที่มีส่วนได้เสีย
- **ผู้ถือหุ้น** กรุงศรีให้ความสำคัญและเคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเสมอภาค โดยการให้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้กิจการของกรุงศรีมีการเติบโตและมีผลประโยชน์ที่ดี ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญให้กับผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่
- **คณะกรรมการธนาคาร** กรุงศรีเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนสามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานให้แก่ฝ่ายจัดการ ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการธนาคารเป็นหน่วยงานที่ดูแลและสนับสนุนให้การปฏิบัติหน้าที่และกิจกรรมของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตามที่กฎหมายกำหนด โดยได้มีการจัดทำคู่มือซึ่งได้ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ให้กับกรรมการ และมีการนำเสนอหลักสูตรอบรมสำหรับกรรมการที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ให้กับกรรมการเป็นประจำทุกไตรมาส รวมถึงหลักสูตรอื่นๆ ที่เห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด เพื่อให้กรรมการได้พิจารณาจัดสรรเวลาเข้าอบรมด้วย
- **ผู้บริหาร** กรุงศรีเปิดโอกาสให้ผู้บริหารของกรุงศรีสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างอิสระ โดยปราศจากการแทรกแซง ภายใต้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารด้วยการจัดอบรมในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบุคลากรและสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในแผนเส้นทางอาชีพ



- พนักงาน กรุงศรีตระหนักดีว่าพนักงานทุกคนถือเป็นทรัพยากรที่มีค่า และเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะส่งผลให้กรุงศรีบรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กรุงศรีจึงได้กำหนดแนวนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม กรุงศรีมุ่งสรรหาว่าจ้างพนักงานอย่างเป็นธรรม จัดให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม อำนวยรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานผ่านการฝึกอบรม พัฒนาด้วยหลักสูตรที่หลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุปได้ดังนี้
  - กรุงศรีเคารพในหลักสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ธนาคารกำหนดแนวทางปฏิบัติให้มีการจ้างงานอย่างเป็นธรรม คำนึงถึงคุณสมบัติความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับงานโดยไม่เลือกปฏิบัติด้านเชื้อชาติ เพศ ศาสนา อายุ และปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และการจ้างงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นมิตร เคารพสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน
  - กำหนดนโยบายจ่ายค่าตอบแทนพนักงานที่เหมาะสมเป็นธรรม สอดคล้องกับการดำเนินงานของกรุงศรีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยกรุงศรีได้จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและประเมินผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ซึ่งได้จัดทำตามหลักการ Balanced Scorecard ทั้งทั้งองค์กร และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ กรุงศรีกำหนดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานตามผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องและเป็นธรรม และยังได้มีการทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทนโดยนำหลักเกณฑ์ค่าจ้างมาประกอบการพิจารณาร่วมกับการสำรวจค่าตอบแทนของสถาบันการเงินอื่น เพื่อนำมาบริหารจัดการค่าตอบแทนให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและสามารถแข่งขันได้กับค่าตอบแทนพนักงานของบริษัทในอุตสาหกรรม
  - จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ มากกว่าที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งผลตอบแทนในรูปแบบอื่น เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกรุงศรีและผู้ถือหุ้นในระยะยาว เช่น การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน เพื่อให้พนักงานออมเงิน

ไว้ใช้ยามเกษียณอายุ ลาออกจากงาน ทูพพลภาพ หรือเป็นหลักประกันให้ครอบครัวในกรณีพนักงานเสียชีวิต โดยกรุงศรีได้จ่ายเงินสมทบส่วนของนายจ้างเข้ากองทุนนี้ด้วยพร้อมกันนี้ กรุงศรีได้สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ และนโยบายการลงทุนของกองทุน รวมถึงความเสี่ยงต่างๆ จากการลงทุน ผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ อีเมล และการจัดอบรม โดยปัจจุบันกรุงศรีได้ปรับเปลี่ยนนโยบายการลงทุนจากระบบกองทุนเดียว นโยบายเดียว เป็นกองทุนเดียว หลายนโยบาย ซึ่งพนักงานสามารถเลือกนโยบายหรือแผนการลงทุนได้ด้วยตัวเอง (Employee's Choice) โดยคำนึงถึงปัจจัยเรื่องอายุ ผลตอบแทนที่ต้องการ และระดับความเสี่ยงที่พนักงานยอมรับได้

- จัดให้มีสวัสดิการอื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานที่อาจจะไม่มีในอนาคต เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างไม่มีความห่วงกังวล แบ่งออกเป็น 3 หมวดหลักคือ “เงินช่วยเหลือ” “สุขภาพและประกันชีวิต” และ “เงินกู้สวัสดิการ” โดยได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สวัสดิการเหล่านี้ให้พนักงานทุกคนรับทราบผ่านทางคู่มือพนักงาน และระบบออนไลน์ Krungsri People เพื่อให้พนักงานทราบถึงประโยชน์ของตนเองและครอบครัว
- ในด้านการดูแลสุขภาพปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงาน กรุงศรีได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และความปลอดภัยไว้ในปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลความปลอดภัย อาชีวอนามัยของพนักงาน รวมทั้งรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดให้มีการฉีดวัคซีนไข้หวัดใหญ่ประจำปี การตรวจสุขภาพกลุ่มเสี่ยงในด้านการหายใจและการได้ยิน การให้บริการห้องแพทย์กรุงศรี 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 2562 มีพนักงานได้รับอุบัติเหตุจากการทำงาน 3 ราย และไม่มีพนักงานเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน
- กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความเป็นเลิศของบุคลากร โดยออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับพนักงาน กรุงศรี เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้และเติบโตไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกรุงศรี และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาของแต่ละบุคคล โดยออกแบบหลักสูตรอบรมพัฒนาและรูปแบบการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายและเพียงพอกับความต้องการของพนักงาน ผ่านระบบ Krungsri Learning Companion (KLC)

ซึ่งเป็นระบบการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้แบบใหม่ที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยี Cloud Computing มาใช้สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ และข้อมูลล่าสุดที่เกี่ยวข้องกับการอบรมได้ทุกที่ ทุกเวลา ที่พนักงานสะดวก รวมทั้งยกระดับการแบ่งปันความรู้ในทุกองค์กรธุรกิจของกรุงศรีและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อขับเคลื่อนกรุงศรีไปสู่ความสำเร็จยิ่งขึ้น โดยในปี 2562 พนักงานทั้งหมดได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ โดยเฉลี่ยคนละ 61.59 ชั่วโมง

- นอกจากการสร้างความเป็นเลิศของบุคลากรโดยสนับสนุนให้พนักงานแสดงออกถึงค่านิยม กรุงศรีมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งและมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าแล้วนั้น กรุงศรีได้มีการออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ที่สนับสนุนให้พนักงานเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ซึ่งรวมถึงการรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม และรักษาสิ่งแวดล้อม อาทิ หลักสูตรกรุงศรี...รักษโลก หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น

- **ลูกค้า** กรุงศรีดำเนินธุรกิจภายใต้ค่านิยม “ลูกค้าคือคนสำคัญ” มีการปฏิบัติต่อลูกค้าโดยเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ตั้งมั่นอยู่บนความซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นธรรม ให้บริการและให้คำแนะนำอย่างเสมอภาค เพื่อรักษาผลประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และมีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ ตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง หรือก่อให้เกิดความเข้าใจผิดแก่ลูกค้า นอกจากนี้ กรุงศรียังได้นำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยสร้างความสะดวกรวดเร็วแก่ลูกค้า และทำให้ชีวิตของลูกค้าง่ายขึ้น (Make Life Simple) อาทิ Krungsri QR Pay สำหรับใช้งานที่ประเทศญี่ปุ่น เพื่อชำระผ่านโมบายแอปพลิเคชันได้เป็นที่แรกในประเทศไทย ผู้ช่วยอัตโนมัติมะนาว (AI MANOW) ในส่วนของการบริการ Call Center สำหรับตอบคำถามและให้ข้อมูลกับลูกค้าของศูนย์บริการสมาชิกบัตรเครดิตในกรุงศรี กรุ๊ป การให้สินเชื่อผ่านดิจิทัล สำหรับการสมัครบัตรเครดิตผ่านแอปพลิเคชันของกรุงศรี ที่เรียกว่า Tablet Application โดยผู้ใช้งานสามารถกรอกข้อมูล ส่งเอกสารในการสมัคร และสามารถตรวจสอบข้อมูลเครดิตบูโรได้ผ่านแอปพลิเคชันทั้งหมด เพื่อทำการยืนยันข้อมูลการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล และ Supply Chain on Blockchain & AI ซึ่งเป็นการนำนวัตกรรม Krungsri Supply Chain on Blockchain ผสมผสานเทคโนโลยี AI Deep Learning มาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในระบบการซื้อ-ขายระหว่างเครือข่ายผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่ และเครือข่ายร้านค้ารายย่อยที่อยู่ในระบบซัพพลายเชนเป็นครั้งแรกในประเทศไทย

เพื่อเป็นการป้องกันมิให้มีการละเมิดสิทธิในข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า กรุงศรีได้กำหนดมาตรการในการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าอย่างเคร่งครัด ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือพนักงาน (Employee Handbook) โดยไม่ให้มีการเปิดเผยข้อมูลหรือความลับของลูกค้า เว้นแต่กฎหมายกำหนดให้ต้องเปิดเผย หรือได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากลูกค้า และไม่นำข้อมูลของลูกค้าไปแสวงหาประโยชน์ นอกจากนี้ กรุงศรีได้กำหนดให้พนักงานและผู้บริหาร

ทุกคนต้องทำการศึกษาและทบทวนหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน ทุก 2 ปี ผ่านการเรียนรู้ในระบบ KLC ซึ่งหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงานนี้เป็นหลักปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของกรุงศรีเป็นไปอย่างโปร่งใสและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งจัดให้มีหลักสูตรการอบรมต่างๆ อาทิ หลักสูตรรวมพลังขับเคลื่อนสู่การพัฒนาประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า หลักสูตรเข้าใจลูกค้า: กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ และหลักสูตรเคล็ดลับมัดใจลูกค้า ซึ่งมุ่งเน้นให้พนักงานเสริมสร้างและพัฒนาทักษะรอบด้านในการให้บริการ และปลูกฝังทัศนคติในเชิงบวกกับการให้บริการต่อลูกค้า ตลอดจนมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรุงศรีเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้าพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยจัดให้มีแบบฟอร์มการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และพัฒนาระบบ Instant Feedback ซึ่งเป็นเครื่องมืออัตโนมัติ (Multifunction self-service kiosk) ที่จะช่วยให้แต่ละสาขาทราบถึงความคิดเห็นของลูกค้าจากการใช้บริการหลังทำธุรกรรมเสร็จทันที และมีการนำผลการประเมินไปวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นประจำทุกปี รวมทั้งยังได้กำหนดช่องทางให้ลูกค้าสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนหรือข้อแนะนำมายังกรุงศรีได้หลายช่องทาง อาทิ Call Center หมายเลขโทรศัพท์ 1572 อีเมล: webmaster@krungsri.com และทางเว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “ติดต่อเรา”

- **คู่ค้า** กรุงศรีปฏิบัติต่อคู่ค้าด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม โปร่งใส และรักษาผลประโยชน์สูงสุดของคู่ค้า ให้ข้อมูลรายละเอียดและเงื่อนไขสำคัญที่ถูกต้องและเพียงพอ ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน รวมถึงปฏิบัติตามสัญญาหรือเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้กับ



คู่ค้าอย่างเคร่งครัด และส่งเสริมกิจกรรมที่นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีระหว่างกัน โดยได้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อคู่ค้าไว้ในหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน และนโยบายความสัมพันธ์กับผู้จัดหาสินค้า ตลอดจนคู่มือปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ ซึ่งกำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกคู่ค้าดังนี้

1. มีการตรวจสอบคู่ค้าว่าไม่มีชื่อเป็นบุคคลต้องห้าม (UN & OFAC & JFEL SDN List) หรือเป็นบุคคลที่ถูกกำหนด (AMLO SDN List) รวมทั้งตรวจสอบความสัมพันธ์กับกรรมการ หรือผู้บริหารของกรุงศรี (Related Party) ด้วย โดยในกรณีที่คู่ค้ามีความสัมพันธ์กับกรรมการ หรือผู้บริหารของกรุงศรี จะต้องมีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลและหลักเกณฑ์การกำกับดูแลของกรุงศรีอย่างเคร่งครัด
2. ต้องไม่กำหนดคุณลักษณะหรือรายละเอียดสินค้า/บริการเพื่อให้ตรงกับสินค้า/บริการของคู่ค้ารายใดรายหนึ่ง
3. ต้องให้ข้อมูล รายละเอียด และเงื่อนไขสำคัญแก่คู่ค้าแต่ละรายอย่างถูกต้องครบถ้วน
4. เก็บรักษาข้อมูลทั้งหมดที่ส่งมาจากคู่ค้าไว้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยให้บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องทราบ
5. คัดเลือกคู่ค้าตามหลักเกณฑ์การประเมินที่กำหนด นอกจากเกณฑ์ด้านราคาแล้ว ยังคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ประกอบการพิจารณาคัดเลือกอันได้แก่ สถานภาพทางการเงิน ความสามารถด้านเทคนิค ความพร้อมในการบริการลูกค้า ความสามารถในการปฏิบัติตามข้อกำหนดการทำงาน แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของคู่ค้า การดำเนินธุรกิจที่ได้มาตรฐานสากล (ISO) ด้านต่างๆ อาทิ มาตรฐานสากลด้านระบบบริหาร ได้แก่ ระบบคุณภาพ การจัดการสิ่งแวดล้อม และสิทธิมนุษยชน โดยอาจมีการเข้าชมกระบวนการผลิตหรือสถานที่ประกอบกิจการเพื่อให้มั่นใจว่าคู่ค้ามีปัจจัยต่างๆ ตามที่กำหนดไว้
6. มีการจัดทำใบสั่งซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีข้อตกลงและเงื่อนไขที่ชัดเจนเหมาะสม
7. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคู่ค้าผ่านแบบสอบถามความพึงพอใจของหน่วยงานผู้ใช้สินค้า/บริการ เพื่อให้คู่ค้าพัฒนาหรือดำเนินการแก้ไขปัญหาระบบปรับปรุงคุณภาพสินค้า/บริการ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนเพื่อความยั่งยืนในการเป็นคู่ค้าที่ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในผลประโยชน์ และเป็นการสร้างความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ในการคัดเลือกคู่ค้า กรุงศรีได้กำหนดนโยบายการให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรองให้พนักงานถือปฏิบัติและแจ้งให้คู่ค้าทราบถึงนโยบายดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้คู่ค้าสามารถร้องเรียนผ่านช่องทาง การร้องเรียนของกรุงศรี (Whistleblowing Channel) เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาความไม่เป็นธรรมต่อคู่ค้า

- **เจ้าหน้าที่** กรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญต่อภาวะความรับผิดชอบที่มีต่อเจ้าหน้าที่ทุกกลุ่ม โดยปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันไว้ รวมทั้งกฎเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ เสมอภาคและเป็นธรรม ไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของเจ้าหน้าที่ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเพียงพอ ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมที่นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีระหว่างกัน

กรุงศรีได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานซึ่งครอบคลุมอย่างครบถ้วนต่อการปฏิบัติงานและการมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหารเงินทุนเพื่อความมั่นคงและแข็งแกร่ง มิให้กรุงศรีอยู่ในฐานะที่ยากลำบากในการชำระหนี้คืนแก่เจ้าหน้าที่ และการบริหารสภาพคล่องเพื่อความพร้อมในการชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างทันท่วงที และตรงตามระยะเวลาครบกำหนด รวมถึงภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหน้าที่ได้แม้ในภาวะที่ประสบวิกฤตสภาพคล่อง และหากเกิดกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ได้ กรุงศรีจะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญห

กรุงศรีได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อเจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะเรื่องเงื่อนไขค่าประกัน การบริหารเงินทุน และกรณีที่เกิดการผิดนัดชำระหนี้ไว้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ได้เปิดเผยไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี

- **ธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้อง** กรุงศรีกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามนโยบายการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันโดยไม่มิชอบด้วยและมีบทลงโทษหากฝ่าฝืน ด้วยมีเจตนารมณ์ชัดเจนที่จะป้องกันมิให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม และต้องปฏิบัติตามคู่แข่งทางการค้าอย่างสอดคล้องกับหลักสากลภายใต้กรอบกฎหมายเกี่ยวกับหลักปฏิบัติการแข่งขันทางการค้า โดยยึดถือกติกาของการแข่งขันที่ดีอย่างเสมอภาค

กรุงศรีให้ความร่วมมือกับกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจโดยรวม เพื่อป้องกันผลกระทบอันจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบธนาคารพาณิชย์ ส่งเสริมกิจกรรมที่นำมาซึ่งความเข้าใจอันดี แข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นภายใต้กฎระเบียบและข้อบังคับที่กำหนดไว้ อาทิ ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม นอกจากนี้ กรุงศรียังให้ความร่วมมือในการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ของระบบธนาคารพาณิชย์และระบบเศรษฐกิจโดยรวมอีกด้วย ซึ่งรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องได้ถูกเปิดเผยไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี

นอกจากนี้ กรุงศรีได้กำหนดนโยบายห้ามรับของขวัญจากลูกค้าและคู่ค้า เพื่อไม่ก่อให้เกิดการโน้มเอียงหรือจูงใจอย่างไม่เป็นธรรมต่อการประกอบธุรกิจ และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ยกเว้นในกรณีที่มิสามารถจะปฏิเสธการรับของขวัญจากลูกค้าและคู่ค้าได้ เพื่อรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันทางธุรกิจ ทั้งนี้ของขวัญที่ได้รับจะต้องถูกนำไปบริจาคให้กับองค์กรการกุศลหรือหน่วยงานสาธารณประโยชน์ต่อไป

- **ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม** กรุงศรีให้ความสำคัญกับการปลูกฝังพนักงานทุกคนให้มีจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคมโดยรวม เนื่องจากความยั่งยืนเป็นแนวคิดพื้นฐานประการสำคัญของการบรรลุพันธกิจของกรุงศรี คือ “มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลก ด้วยการเติบโตที่ยั่งยืนรับผิดชอบต่อสังคมและสนองต่อความต้องการของลูกค้า” โดยกรุงศรีแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าวผ่านการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-in-process) และกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ (CSR-after-process) โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และในฐานะที่เป็นหนึ่งในธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย กรุงศรีมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุซึ่งพันธกิจในการเป็นผู้ให้บริการทางการเงินด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งครอบคลุมการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ ดังต่อไปนี้
  - **ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ** กรุงศรีมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การบริหารจัดการพอร์ตสินเชื่อกับสมดุล ตลอดจนเป็นคู่คิดทางธุรกิจและผู้นำคำปรึกษาทางการเงินที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจ
  - **ความยั่งยืนด้านสังคม** กรุงศรีมุ่งมั่นยกระดับประสิทธิภาพการเข้าถึงบริการทางการเงินและการพัฒนาองค์ความรู้ทางการเงินแก่ประชาชนคนไทย ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานของกรุงศรีและบริษัทในเครือเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนและกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีคุณค่าอย่างต่อเนื่อง
  - **ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม** กรุงศรีให้ความสำคัญกับดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อมลงให้เหลือน้อยที่สุด ผ่านการดำเนินโครงการด้านสิ่งแวดล้อม

ต่างๆ ที่ริเริ่มโดยส่วนงานธุรกิจภายในกรุงศรี รวมถึงนโยบายการพิจารณาสนับสนุนธุรกิจของลูกค้าที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรอบคอบระมัดระวังเป็นสำคัญ

กรุงศรีมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการสนับสนุนและบริจาค และจัดทำโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการสนับสนุน บริจาค และจัดทำโครงการหรือการดำเนินงานเพื่อสังคม รวมถึงมีการจัดทำระเบียบปฏิบัติงานเรื่องการปฏิบัติงานเพื่อสังคมในนามกรุงศรี หรือในนามบริษัทในเครือ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม และการบริจาคเงินหรือสิ่งของเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว ซึ่งได้กำหนดการดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมที่กรุงศรีพิจารณาและให้ความสำคัญ จำแนกเป็น 4 หมวด ดังนี้

- **การสร้างคุณค่าความยั่งยืน** มุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมแก่พนักงานและผู้บริหารด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน รวมถึงการดำเนินงานที่สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว และการจัดทำรายงานความยั่งยืนเพื่อประเมินผลการดำเนินงานและการสร้างการรับรู้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย
- **การตอบแทนคืนสู่สังคม** มุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมผูกพันกับชุมชน ทั้งชุมชนโดยรอบพื้นที่ดำเนินงานของกรุงศรี รวมถึงประเทศชาติ ผ่านโครงการและกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ 3 ด้าน ได้แก่
  - (1) ให้ความรู้ด้านการเงินและสนับสนุนการศึกษา อาทิ การให้ความรู้ทางการเงิน การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา
  - (2) พัฒนาชุมชนและสังคม อาทิ โครงการด้านภัยแม่แรงด้านมบริจาคโลหิต การช่วยเหลือเพื่อบรรเทาภัยพิบัติ ซึ่งในส่วนของการกิจกรรมการพัฒนาชุมชน กรุงศรีได้จัดกิจกรรมที่สามารถเชื่อมโยงกับศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของกรุงศรีในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการทางการเงิน อาทิ โครงการกรุงศรีรอบรู้เรื่องเงิน ซึ่งได้ริเริ่มในปี 2558 โดยให้พนักงานให้ความรู้แก่เยาวชนระดับประถมศึกษาตอนปลาย (ป.4-ป.6) เกี่ยวกับวินัยทางการเงินที่รวมถึงการออม การใช้เงินอย่างชาญฉลาด ผ่านกิจกรรมค้นหาการสอดแทรกความรู้ทางการเงิน เพื่อปลูกฝังวินัยทางการเงินที่ดีตั้งแต่เยาว์วัย โดยได้จัดโครงการต่อเนื่องเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งกรุงศรีได้ติดตามและวัดผลความคืบหน้าของโครงการอย่างต่อเนื่อง โดยโครงการนี้ นอกจากจะเป็นการนำศักยภาพของบุคลากรในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการทางการเงินมาใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคมแล้ว ยังสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน (Community Engagement) และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement) ได้เป็นอย่างดี
  - (3) การสนับสนุนด้านศิลปวัฒนธรรมและประเพณี อาทิ การอนุรักษ์โบราณสถาน

# NO GIFT POLICY



กรุงศรียึดมั่นการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ด้วยการสนับสนุนนโยบาย การงดให้ หรือ รับของขวัญ ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมหลักของกรุงศรี

**งด รับ ของขวัญ**  
จากลูกค้า หรือ คู่ค้า ของธนาคาร



**หากจำเป็นต้อง รับ**  
**เพื่อรักษาสุขภาพทางธุรกิจ**  
ให้นำไปบริจาคองค์กรการกุศล หรือ หน่วยงานสาธารณะประโยชน์ ยกเว้นของขวัญที่มีมูลค่าเกิน 300 บาท และตราสัญลักษณ์ของผู้ให้ของขวัญ พนักงานสามารถรับไว้เป็นของตัวเอง หรือ ของที่แม่เสียได้จ่าย ให้dress ให้ฝ่ายงาน/สาขาอย่างเป็นธรรม ตามหลักเกณฑ์การอนุมัติและดำเนินการภายใต้ระเบียบการให้หรือรับของขวัญ และการเสี่ยงรับรอง



**สามารถ ให้ หรือ รับ**  
ของขวัญในงานแต่งงาน งานบวช หรืองานศพ



ขอบคุณสำหรับความร่วมมือของ "ชาวกรุงศรี" มา ณ โอกาสนี้

- **การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม** มุ่งเน้นการสร้างอุปนิสัยและจิตสำนึกในการร่วมนุรักษ์สิ่งแวดล้อมผ่านโครงการและกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงส่งเสริมกระบวนการดำเนินงานที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- **การสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ** มุ่งเน้นการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือสังคมในกรณีต่างๆ อาทิ ทุนการศึกษา การเยียวยาผู้ประสบพิบัติภัย การบริจาคเงินช่วยเหลือแก่องค์กรสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

กรุงศรีมีการจัดตั้งคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR Committee) โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานกรรมการ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง ขอบเขตการดำเนินงาน แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรุงศรีและบริษัทในเครือให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานด้านสังคมที่สอดคล้องกับแผนงานให้คำเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรุงศรีและบริษัทในเครือให้สอดคล้องกับแนวทาง ข้อเสนอแนะ และหลักเกณฑ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงานกำกับดูแลขององค์กรในระดับประเทศและระดับสากล โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกเดือน และได้จัดตั้งสายงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน (ESG Division) ภายใต้กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลมีความชัดเจน และเพื่อให้มั่นใจว่ามิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล จะถูกนำไปบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร อันจะทำให้การดำเนินงานด้านความยั่งยืนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

ในปี 2562 กรุงศรีได้ประกาศถ้อยแถลงด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมสากล รวมถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ โดยมีสาระสำคัญ คือ

- มุ่งมั่นในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ คือ ความรับผิดชอบต่อทุกคน
- ร่วมขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ด้วยมาตรการปกป้องดูแลสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
- เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายและข้อตกลงระหว่างประเทศและรับผิดชอบต่อความเสี่ยงหรือผลกระทบเชิงลบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร
- มุ่งมั่นในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของกรุงศรี ตลอดจนมุ่งแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมโลกด้วยความรับผิดชอบต่อในทุกกระบวนการธุรกิจ

ยิ่งไปกว่านั้น กรุงศรียังได้ประกาศถ้อยแถลงด้านสิทธิมนุษยชน ด้วยตระหนักดีว่า การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญที่กรุงศรียึดมั่นเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจขององค์กรในการเติบโตที่ยั่งยืนรับผิดชอบต่อสังคม และในฐานะสมาชิกของกลุ่มสถาบันการเงินที่ได้

รับความน่าเชื่อถือมากที่สุดในโลก กรุงศรีจึงกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องต่อหลักสิทธิมนุษยชนตลอดทั่วทั้งองค์กร

นอกจากนี้ กรุงศรีได้จัดทำรายงานความยั่งยืน (SD report) ตามมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนสากล (The GRI Sustainability Reporting Standard: GRI Standard) แยกต่างหากจากรายงานประจำปี โดยข้อมูลในรายงานความยั่งยืนจะเปิดเผยตามประเด็นความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร (Material Sustainability Issues) ตาม GRI Standard ครอบคลุมผลกระทบจากการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม โดยประเด็นเนื้อหาจะถูกระบุ (Identify) จัดลำดับ (Prioritize) ตรวจสอบ (Validate) และทบทวน (Review) โดยฝ่ายกิจกรรมเพื่อสังคมและคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นประจำทุกปี

กรุงศรีจัดให้มีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการรักษาสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ธรรมชาติ โดยกำหนดให้มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการผลิตและใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานเกิดจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งยังกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ มาตรการประหยัดไฟฟ้า อาทิ การเปลี่ยนหลอดไฟที่ช่วยลดพลังงานไฟฟ้า และการควบคุมอุณหภูมิภายในสำนักงาน มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ การใช้น้ำเสียของอาคาร ที่ผ่านกระบวนการบำบัดน้ำเสียมาใช้ในการรดน้ำต้นไม้ล้างพื้นถนน นอกจากนี้ ยังได้ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำโครงการอนุรักษ์พลังงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงกำหนดให้ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ และควบคุมการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อสถานการณ์

กรุงศรีได้จัดตั้งคณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน และคณะผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานขึ้นตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2535 (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2550) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการพลังงานของกรุงศรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะทำงานมีหน้าที่ดำเนินการจัดการด้านพลังงานให้สอดคล้องกับนโยบายอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงสื่อสารและขอความร่วมมือจากพนักงานให้ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า และประหยัดพลังงาน อีกทั้งยังมีการจัดอบรมและประชาสัมพันธ์ข้อมูลและกิจกรรมต่างๆ ในด้านการอนุรักษ์พลังงานอีกด้วย อาทิ หลักสูตรการปลูกสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมาตรการอนุรักษ์พลังงานในอาคารสำนักงานใหญ่

กรุงศรีมุ่งเน้นการส่งเสริมความรู้ให้กับพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้จัดหลักสูตรอบรมซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งในรูปแบบของการอบรมภายในองค์กร ที่ได้มีการเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนในประเด็นต่างๆ ที่มีนัยสำคัญต่อกรุงศรี อาทิ การจัดการพลังงาน การจัดการขยะและของเสีย การบูรณาการเรื่อง ESG รวมถึงการอบรมภายนอกองค์กร โดยการส่งพนักงานเข้าร่วม



อบรมในหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนกับหน่วยงานต่างๆ โดยการฝึกอบรมดังกล่าวจะมีการจัดขึ้นตลอดทั้งปี ทั้งในรูปแบบของหลักสูตรทั่วไปที่เปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารเข้าร่วมอบรมได้ตามความจำเป็น และหลักสูตรแบบเฉพาะที่พัฒนาขึ้นให้เหมาะสมกับคณะผู้บริหารและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าว

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

### 3.2 การเคารพสิทธิมนุษยชน

กรุงศรีให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล และผูกพันตนที่จะปฏิบัติตามกฎหมายใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิในการคบหา ความเป็นส่วนตัว เวลาทำงาน ค่าจ้างและชั่วโมงทำงาน ตลอดจนการไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงาน กรุงศรีมุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ค้ำึงถึงพนักงานทุกคนในทุกที่ที่กรุงศรีดำเนินธุรกิจอยู่ โดยมีการกำหนดนโยบายการจ้างงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติว่าด้วยการจ้างงานที่เป็นธรรม นอกเหนือไปจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งนอกจากจะเป็นการแสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนแล้ว ยังช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมของการให้เกียรติกันอีกด้วย

คณะกรรมการธรรมาคาร ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องเคารพและปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน และไม่สนับสนุนกิจการที่ละเมิดหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งถือเป็นข้อพึงปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมแก่พนักงาน การจัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และความปลอดภัย การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปราศจากการเลือกปฏิบัติ การปกป้องข้อมูลของพนักงาน

### 3.3 การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

กรุงศรีให้ความสำคัญต่อทรัพย์สินทางปัญญา โดยได้กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา โดยพนักงานทุกคนมีหน้าที่ที่จะต้องปกป้องสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกรุงศรี และเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับความคุ้มครองของบุคคลอื่น และห้ามใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต

### 3.4 การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและห้ามจ่ายสินบน

กรุงศรีแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนและมุ่งมั่นดำเนินการและพัฒนาด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักดีว่าการเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ปราศจากการทุจริต

คอร์รัปชัน จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม อีกทั้งยังสอดคล้องกับการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยรายละเอียดในเรื่องหลักการสำคัญของนโยบายและแนวปฏิบัติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของกรุงศรีและบริษัทในเครือได้เปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน” และรายงานความยั่งยืนประจำปี

กรุงศรีมีนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Policy for Anti-Corruption) และแนวทางปฏิบัติสำหรับมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Program) ซึ่งกำหนดให้มีระบบการเตือนและการรายงาน การแจ้งเบาะแส และการป้องกันคุ้มครองผู้รายงาน โดยสนับสนุนให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสดังกล่าวไว้ทั้งจากพนักงานและบุคคลภายนอก โดยช่องทางที่กำหนดเป็นช่องทางที่สามารถให้พนักงานและบุคคลภายนอกเข้าถึงได้ง่าย และมั่นใจได้ว่าเมื่อมีการขอคำปรึกษา แนะนำ การแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสดังกล่าวแล้ว จะปราศจากความเสี่ยงต่อผู้แจ้งในภายหลัง และเมื่อมีการรายงานเกี่ยวกับข้อสงสัยในการเกิดเหตุการณ์ทุจริตคอร์รัปชัน ประเด็นดังกล่าวจะได้รับการสอบสวน โดยจัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริง แก้ไข และชี้แจงต่อผู้แจ้งเบาะแสด (ในกรณีที่ทราบตัวตนของผู้แจ้งเบาะแสด) พร้อมทั้งรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธรรมาคาร

กรุงศรียังได้กำหนดให้มีมาตรการต่างๆ อาทิ กำหนดให้มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรอง เพื่อให้การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและการห้ามจ่ายสินบนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้กำหนดให้เรื่องดังกล่าวเป็นหลักสูตรภาคบังคับให้พนักงานทุกระดับต้องเข้าเรียนผ่านระบบ KLC ว่าด้วยเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมถึงการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การป้องกันการฟอกเงิน และการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรอง

กรุงศรียังได้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการตามมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธรรมาคารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และทบทวนความมีประสิทธิภาพของมาตรการที่นำมาใช้ในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันอย่างน้อยทุก 2 ปี โดยปัจจุบันกรุงศรีได้รับการรับรองการเป็นสมาชิกตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตจนถึงวันที่ 9 มีนาคม 2563 และยังคงดำเนินการเพื่อขอรับรองการเป็นสมาชิกตามโครงการดังกล่าวทุกๆ 3 ปี ด้วย ทั้งนี้ พนักงานทุกคนจะต้องลงนามรับทราบและยินยอมปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ในปี 2562 กรุงศรีได้เข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้านคอร์รัปชันกับองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) เพื่อร่วมแสดงเจตนารมณ์ในการสนับสนุนการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันดังเช่นทุกปี และส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการอบรมในหลักสูตร Anti-Corruption: The Practical Guide (ACPG) อย่างต่อเนื่อง

### 3.5 การรับเรื่องร้องเรียนและช่องทาง การติดต่อกับกรุงศรี

กรุงศรีได้จัดให้มีช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ สามารถติดต่อสอบถาม ร้องเรียน กรณีถูกละเมิดสิทธิ หรือแจ้งเบาะแสต่างๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วดังนี้

- แจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำความผิดกฎหมายหรือจรรยาบรรณ ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลการเงิน ระบบการควบคุมภายใน และอื่นๆ ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ผ่านช่องทาง
  - จัดหมายไปรษณีย์ โดยเจ้าหน้าที่ของถึง :  
คณะกรรมการตรวจสอบ หรือเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ และส่งมาที่  
บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา สำนักงานใหญ่  
เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์พวง  
เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120
  - อีเมล: audit.committee@krungsri.com
  - เว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “เกี่ยวกับเรา” หัวข้อย่อย “การรับเรื่องร้องเรียน”
- แจ้งเรื่องร้องเรียนหรือติดต่อสอบถามในเรื่องอื่นๆ ผ่านช่องทาง
  - Call Center หมายเลขโทรศัพท์ 1572
  - อีเมล: webmaster@krungsri.com
  - เว็บไซต์ของกรุงศรี ในหัวข้อ “ติดต่อเรา”

สำหรับพนักงานกรุงศรี นอกจากการร้องเรียนผ่านช่องทางข้างต้นแล้ว พนักงานสามารถร้องเรียน รายงานข้อสงสัยเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ หรือแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำความผิด การละเมิดนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณของกรุงศรี ผ่าน 8 ช่องทาง ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาที่ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียนไว้วางใจ
2. ผู้บังคับบัญชาในลำดับชั้นถัดไป
3. สายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร
4. ผู้รับเรื่องร้องเรียน (Ombudsperson) ซึ่งเป็นผู้บริหารของกรุงศรีที่ได้รับการยอมรับจากพนักงานและผู้บริหาร ในด้านความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรม และมีความเป็นกลาง
5. ฝ่ายกำกับมาตรฐานงานสาขา
6. กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล
7. คณะกรรมการตรวจสอบ
8. ช่องทางผ่าน MUFG (ภาษาอังกฤษหรือภาษาญี่ปุ่นเท่านั้น)

ทั้งนี้ กรุงศรีได้กำหนดให้มีระบบและกระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการกับการแจ้งเบาะแส โดยข้อมูลตัวตนของผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน และบุคคลที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบ จะได้รับการปกปิดไว้เป็นความลับ โดยจะเปิดเผยข้อมูลตัวตนเท่าที่จำเป็นเมื่อเป็นการเปิดเผยตามข้อกฎหมายหรือได้รับอนุญาตจากผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน (ในกรณีเปิดเผยตัวตน) และเปิดเผยเฉพาะกับผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

ในกรณีที่ได้รับเรื่องร้องเรียน ผู้รับเรื่องร้องเรียนจะรวบรวมข้อมูลจากผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตรวจสอบ ติดตามความคืบหน้า รายงานผลการตรวจสอบให้ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน ในกรณีที่ทราบถึงตัวตน

ของผู้ร้องเรียน รวมถึงรายงานผลการดำเนินการให้กับผู้บริหาร หรือคณะกรรมการธนาคารทราบตามแต่กรณีด้วย นอกจากนี้ กรุงศรีห้ามมิให้ผู้ถูกร้องเรียนตอบโต้ กลั่นแกล้ง ช่มชู้ ต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบ รวมทั้งการทำลายหลักฐาน โดยการตอบโต้จะเป็นเหตุให้มีการลงโทษทางวินัยสูงสุด ซึ่งอาจรวมถึงการเลิกจ้างด้วย

## หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

### 4.1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น

กรุงศรีมีการเปิดเผยข้อมูลโครงสร้างการถือหุ้นทั้งในเว็บไซต์และรายงานประจำปี โดยมีการระบุรายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ รวมทั้งผู้ถือหุ้นสามัญเกินกว่าร้อยละ 0.5 ของหุ้นสามัญที่ออกและเรียกชำระแล้ว

### 4.2 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

กรุงศรีตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรี ทั้งข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลทั่วไปต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และสาธารณชนทั่วไป จึงได้กำหนดแนวทางในการเปิดเผยข้อมูล กล่าวคือ การเปิดเผยข้อมูลต้องดำเนินการผ่านช่องทางที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย โดยจัดให้มีข้อมูลในรูปแบบภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ อย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส รวดเร็ว ทันเวลา เท่าเทียมกัน โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานทางการ รวมถึงมีการปรับปรุงข้อมูลสำคัญให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

สำหรับข้อมูลต่างๆ ที่มีการเปิดเผยผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อมูลที่มีการแจ้งต่อผู้ถือหุ้น ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับกรุงศรีที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน กรุงศรีได้นำมารวบรวมไว้อย่างเป็นหมวดหมู่บนเว็บไซต์ของกรุงศรี เพื่อให้สามารถเข้าถึงและค้นหาข้อมูลได้ง่าย

กรุงศรีได้จัดทำแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการจัดทำข้อมูลสำหรับเปิดเผย และ/หรือเพื่อใช้สื่อสารแก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ โดยให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูล โดยมีรายละเอียดของแนวทาง ดังนี้

- ข้อมูลที่เปิดเผยต่อนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จะต้องเป็นข้อมูลที่ได้รับอนุญาต และ/หรือข้อมูลที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนและนักลงทุน ผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- กรุงศรีจะไม่เปิดเผยข้อมูลที่อ่อนไหว ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกรุงศรี แก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จนกว่าจะได้รับอนุญาตจากผู้บริหารระดับสูง หรือจนกว่าการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ สำเร็จ โดยกรุงศรี จะทำการเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน



- การเปิดเผยสารสนเทศเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ผิดไปจากสภาพปกติของตลาด กรุงศรีจะปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดไว้ สำหรับการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ จะเป็นข้อมูลเดียวกันกับที่ได้เปิดเผยกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- การเปิดเผยข้อมูลในเชิงส่งเสริมที่ไม่มีเหตุอันควร ได้แก่ ข้อมูลที่มีลักษณะของการโน้มน้าว ชักจูง ชวนเชื่อ โดยมีวัตถุประสงค์ในการตลาดและการขายสินค้าและบริการ รวมถึงข้อมูลที่ใช้คำในลักษณะที่ทำให้เกิดความรู้สึกเหนือกว่าผู้อื่นโดยไม่สามารถพิสูจน์ได้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายนโยบายและระเบียบปฏิบัติ และ/หรือประธานคณะกรรมการด้านกฎหมาย
- บุคคลที่ทำหน้าที่จัดทำ เกี่ยวข้อง และทราบข้อมูลที่ยังไม่ได้รับการเปิดเผย จะไม่มีอำนาจหน้าที่ในการเปิดเผย และเผยแพร่ข้อมูลแก่บุคคลใกล้ชิดและบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้มีอำนาจ และให้ถือข้อมูลนั้นเป็นความลับจนกว่าจะได้รับการอนุมัติให้เปิดเผย และ/หรือรายงานต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลที่นำมาเผยแพร่ต่อสาธารณชนต้องมีความเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม และจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของแต่ละช่องทาง
- ข้อมูลที่เปิดเผยในรูปแบบเอกสารนำเสนอ ในการแถลงข่าว สื่อมวลชนและประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ จะต้องผ่านการพิจารณาและเห็นชอบจากประธานคณะกรรมการด้านการเงิน ประธานคณะกรรมการด้านที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเปิดเผย และ/หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์จะทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบข้อมูลที่มีการเผยแพร่ผ่านบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัทหลักทรัพย์ บริษัทจัดการกองทุน สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนต่างๆ ในกรณีที่พบว่าไม่มีข้อมูลไม่ถูกต้อง กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์โดยการอนุมัติของประธานคณะกรรมการด้านการเงินจะทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แจงข้อมูล

ที่ถูกต้อง สำหรับบทวิเคราะห์ที่เผยแพร่ข้อมูลของกรุงศรีจะมีการนำมาเผยแพร่ให้พนักงานได้รับทราบผ่าน Krungsriportal.net

- กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานคณะกรรมการด้านการเงิน ทำหน้าที่เป็นผู้เปิดเผยข้อมูลของกรุงศรีอย่างเป็นทางการให้กับนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ ในกรณีมีประเด็นคำถามเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานคณะกรรมการด้านที่กลุ่มงานต่างๆ เป็นการเฉพาะ ประธานคณะกรรมการด้านที่กลุ่มงานนั้นจะได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่โฆษกของกรุงศรีโดยความเห็นชอบด้านข้อมูลจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทั้งนี้ โฆษกของกรุงศรีจำเป็นต้องผ่านการอบรมทักษะด้านการสื่อสารเพื่อให้การสื่อสารข้อมูลมีความน่าเชื่อถือและเกิดประสิทธิผลสูงสุด
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์เป็นหน่วยงานกลางในการรับคำขอสัมภาษณ์ และข้อมูลจากนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ เพื่อเสนอต่อประธานคณะกรรมการด้านการเงินในการพิจารณาให้สัมภาษณ์ และเห็นชอบข้อมูล
- การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของกรุงศรี อาทิ การทุจริต การร้องเรียนที่ร้ายแรง คำพิพากษาของศาล การโจรกรรม และอุบัติเหตุร้ายแรงที่เกิดขึ้นกับพนักงานและกรุงศรี กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์จะเป็นผู้จัดเตรียมข้อมูลสำหรับสื่อสารกับสาธารณชน ซึ่งข้อมูลที่ใช้สื่อสารจะเป็นข้อมูลที่ได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานคณะกรรมการด้านการเงิน และประธานคณะกรรมการด้านกฎหมายก่อนที่จะเปิดเผยต่อสาธารณชน
- ข้อมูลนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของกรุงศรีจะถูกจัดเก็บไว้เป็นฐานข้อมูล โดยแยกตามประเภทของนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ และประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานของนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน ฯลฯ รายชื่อ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ ซึ่งจะมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- การเปิดเผยข้อมูลการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร กรุงศรีมีการเปิดเผยข้อมูลการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารทั้งทางตรงและทางอ้อม (การถือหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) ไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการและผู้บริหาร”
- การเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี กรุงศรีมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น ดังนี้
  1. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย รวมถึงจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์ที่กำหนดโดยสมาคมธนาคารไทย ใน 5 หมวดหลัก กล่าวคือ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นโดยเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร



2. พันธกิจและวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี ซึ่งเป็นความมุ่งหมายพื้นฐานและเป้าหมายของกรุงศรีในช่วงระยะกลางถึงระยะยาว ดังนี้

- พันธกิจ (Mission): มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคมและสนองต่อความต้องการของลูกค้า
- วิสัยทัศน์ (Vision): ทีมงานมืออาชีพที่มีความสามารถและเป็นหนึ่งเดียว พร้อมมุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการชั้นนำ เพื่อเป็นกลุ่มการเงินอันดับหนึ่งในใจลูกค้า

นอกจากนี้ ได้มีการกำหนดค่านิยม (Core Values) ของกรุงศรี ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และทำให้พนักงานทราบดีถึงความคาดหวังของกรุงศรี ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้กรุงศรีบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

- งบการเงิน ที่กรุงศรีเปิดเผยเป็นงบการเงินที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แล้ว ว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งในปีที่ผ่านมากรุงศรีได้จัดทำและนำเสนอ งบการเงินประจำปีและรายได้ไตรมาส ภายในเวลาที่กำหนด และไม่เคยถูกสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์สั่งให้แก้ไข งบการเงินแต่อย่างใด
- คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A) เพื่อเป็นข้อมูลให้นักลงทุนได้รับทราบและเข้าใจผลการดำเนินงานของกรุงศรีในแต่ละไตรมาสมากยิ่งขึ้น

งบการเงินรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินในรายงานประจำปีของกรุงศรีจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน โดยกรุงศรีเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมตามหลักความระมัดระวัง ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ประมาณ

การที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีอิสระ โดยงบการเงินสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ทั้งนี้ งบการเงินประจำปี 2562 ที่ผ่านมา ได้รับการรับรองโดยไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีอิสระ

4. นอกเหนือจากเครื่องชี้วัดผลการดำเนินงานของกรุงศรีในด้านการเงินแล้ว ยังมีรางวัลที่กรุงศรีได้รับ ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จของกรุงศรีในความเป็นเลิศในด้านต่างๆ ทั้งด้านบรรษัทภิบาล การดำเนินธุรกิจ การสร้างความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร นวัตกรรม รวมทั้งความริเริ่มต่างๆ ในกิจกรรมการตลาดและการสร้างแบรนด์ นอกจากนี้ กรุงศรีมีรางวัลระดับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประจำทุกปี ผ่านเครื่องมือคะแนนวัดความพึงพอใจของลูกค้า หรือ Net Promoter Scores (NPS) ซึ่งใช้ติดตามวัดความสนใจ และความชอบของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์กรุงศรี โดยหวังว่าจะเป็นช่องทางหนึ่งในการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งขององค์กร โดยในปี 2562 คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ 66 นอกจากนี้ กรุงศรียังมีการวัดผลการดำเนินงานและความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจต่างๆ ในแต่ละปีด้วย โดยมีส่วนแบ่งการตลาดสินค้าส่วนบุคคลอยู่ที่ร้อยละ 30 ส่วนแบ่งการตลาดบัตรเครดิตอยู่ที่ร้อยละ 16 และส่วนแบ่งการตลาดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์อยู่ที่ร้อยละ 28 ในขณะที่ส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ที่ร้อยละ 5 และส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจขนาดใหญ่อยู่ที่ร้อยละ 12

5. ลักษณะการประกอบธุรกิจและภาวะการแข่งขันในธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาการที่สำคัญในด้านกฎระเบียบของหน่วยงานทางการ สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และพัฒนาการที่สำคัญของกรุงศรีที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในแต่ละปี

6. ข้อมูลบริษัทย่อย และการร่วมค้า ข้อมูลประเภทธุรกิจ สัดส่วนการถือหุ้นของกรุงศรีในแต่ละบริษัทย่อย และการร่วมค้า ตลอดจนข้อมูลโครงสร้างรายได้

7. ปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ อันประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยได้ระบุถึงลักษณะของ ความเสี่ยงแต่ละด้าน การบริหารความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงนั้นๆ
8. นโยบายการจ่ายเงินปันผลซึ่งเป็นไปตาม ข้อบังคับของธนาคาร และเป็นไปตาม หลักเกณฑ์ของหน่วยงานทาง การ
9. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีการระบุ ข้อมูลเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนและ ช่องทางการติดต่อกับกรุงศรี เพื่อให้ผู้มีส่วน ได้เสียกลุ่มต่างๆ สามารถติดต่อสอบถาม ร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแสต่างๆ ได้อย่าง สะดวกและรวดเร็ว
10. รายชื่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 4 คน กรรมการอิสระ 4 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน
11. ข้อมูลประวัติของคณะกรรมการธนาคาร อาทิ ชื่อ-สกุล อายุ ตำแหน่ง ประวัติการ ศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สัดส่วนการ ถือหุ้น เป็นต้น และระบุว่ากรรมการรายใด เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการ อิสระ และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
12. นโยบายคำตอบแทนกรรมการซึ่งกำหนด ไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยอยู่ในระดับ เดียวกับอุตสาหกรรมเดียวกัน และต้อง ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็น กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยที่ รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการ สรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล จะได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติมตาม ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น สำหรับคำตอบแทน กรรมการ ทำการเปิดเผยเป็นรายบุคคล และแยกตามแต่ละตำแหน่ง
13. จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุมของคณะกรรมการ ธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงาน ต่อคณะกรรมการธนาคาร และจำนวนครั้งที่ เข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคน

14. ข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ของกรรมการในปีที่ผ่านมา
15. ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการถือครองหุ้น กรุงศรีของกรรมการและผู้บริหารระดับ สูงโดยแสดงจำนวนหุ้นที่ถือ ณ สิ้นปีก่อน หน้า และสิ้นปีปัจจุบัน และจำนวนการถือ ครองหุ้นที่เพิ่ม/ลดระหว่างปี โดยกรรมการ และผู้บริหารที่มีหน้าที่รายงาน รวมถึงผู้ที่ เกี่ยวข้อง ต้องรายงานการเปลี่ยนแปลง การถือครองหลักทรัพย์ของกรุงศรีไปยัง สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ และรายงานให้ คณะกรรมการธนาคารทราบด้วย
16. คำตอบแทนผู้บริหารซึ่งเป็นไปตามหลักการ และนโยบายที่คณะกรรมการธนาคาร กำหนดโดยเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงาน ของกรุงศรีและผลการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารแต่ละคน
17. นโยบายเกี่ยวกับการกลั่นกรองการทำ รายการระหว่างกันของกรุงศรี หรือบริษัท ในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย โดย กำหนดและเปิดเผยถึงนโยบายว่า การทำ รายการระหว่างกันที่สำคัญต้องได้รับการ พิจารณาและอนุมัติโดยผู้มีอำนาจในการ ให้ความเห็นชอบ และ/หรือคณะกรรมการ ธนาคาร ซึ่งกรรมการและผู้บริหารที่มีส่วน ได้เสียจะไม่เข้าร่วมการพิจารณาและออก เสียงในรายการระหว่างกันของกรุงศรี หรือ บริษัทในเครือ กับบุคคลที่มีส่วนได้เสีย หรือ มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคต โดยมีการเปิดเผยรายการระหว่างกันที่เกิด ขึ้นในแต่ละปี
18. การว่าจ้างผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยพิจารณาคัดเลือกและมีการเสนอแต่งตั้ง ผู้สอบบัญชีของกรุงศรี ให้เป็นไปตาม คุณสมบัติที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยผู้สอบ บัญชีต้องไม่มีความสัมพันธ์หรือมีส่วน ได้เสียกับกรุงศรี ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นราย ใหญ่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่จะมีผล กระทบต่อการปฏิบัติงานที่มีความเป็นอิสระ นอกจากนี้ ยังมีเปิดเผยคำตอบแทนของ ผู้สอบบัญชี (คำตอบแทนจากการสอบบัญชี และค่าบริการอื่นๆ) ไว้ด้วย

กรุงศรีมีการวัดระดับ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นประจำทุกปีผ่าน เครื่องมือคะแนนวัด ความพึงพอใจของลูกค้า หรือ Net Promoter Scores (NPS) ซึ่งใช้ ติดตามวัดความสนใจ และความชอบของลูกค้า ที่มีต่อแบรนด์กรุงศรี

19. กรุงศรีได้มีการจัดทำรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน โดยคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของกรุงศรีและงบการเงินรวมของกรุงศรี กรูปรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงินโดยกรุงศรีเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมซึ่งถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ทั้งนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีรับทราบการเงินดังกล่าวจึงสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

- **ช่องทางการเปิดเผยข้อมูล** กรุงศรีได้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรี ทั้งข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลอื่นๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกทั่วถึง และเท่าเทียมกัน โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ เว็บไซต์ของกรุงศรี ([www.krungsri.com](http://www.krungsri.com)) รายงานประจำปี (เผยแพร่ภายใน 120 วัน นับตั้งแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชี) รายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส การพบปะให้ข้อมูลกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนในโอกาสและรูปแบบต่างๆ การจัดประชุมให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชน และการจัดส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์
- **ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ของกรุงศรี** กรุงศรีให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการเปิดเผยข้อมูลและข่าวสารของกรุงศรีเป็นไปอย่างถูกต้องเพียงพอ เท่าเทียมกัน โปร่งใส รวดเร็วทันเวลา สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้เปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ บนเว็บไซต์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่ ลักษณะการดำเนินธุรกิจทางการเงิน เอกสารข่าว โครงสร้างการถือหุ้น โครงสร้างองค์กร โครงสร้างกลุ่มธุรกิจ ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหาร ข้อมูลด้านนักลงทุนสัมพันธ์ ข้อบังคับของธนาคาร รายงานประจำปีย้อนหลัง หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นที่สามารถดาวน์โหลดได้

ทั้งนี้ เมื่อกรุงศรีแจ้งข้อมูลทางการเงิน หรือข้อมูลสำคัญของกรุงศรี ที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรี หรือกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว กรุงศรีจะเผยแพร่ข้อมูลนั้นบนเว็บไซต์ของกรุงศรีด้วย

กรุงศรีมีการทบทวนและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2562 และช่วงเวลาที่ผ่านมา กรุงศรีไม่เคยถูกหน่วยงานกำกับดูแลดำเนินการหรือกล่าวโทษ อันเนื่องมาจากการไม่ได้ประกาศข้อมูลเหตุการณ์สำคัญภายในระยะเวลาที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด หรือการเปิดเผยข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

### 4.3 หน่วยงานสร้างเสริมความสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้ที่มีส่วนได้เสีย

กรุงศรีมีหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารประสานงานการให้ข้อมูลต่างๆ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรุงศรีกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

- **การจัดตั้งกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์** กรุงศรีได้มีการจัดตั้งกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้นตั้งแต่ปี 2545 โดยมีพันธกิจที่สำคัญในการบริหารงานและกิจกรรมทางด้านนักลงทุนสัมพันธ์ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลการเงินของกรุงศรีภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการเปิดเผยข้อมูลที่สอดคล้องกับนโยบายว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูลและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกรุงศรีและบริษัทในเครือ ซึ่งครอบคลุมถึงการเปรียบเทียบผลประกอบการและฐานะการเงิน การดำเนินงานในปัจจุบัน และความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอีกด้วย ต่อมาในปี 2561 กรุงศรีได้จัดตั้งสายงานการพัฒนาความสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน และโอนย้ายกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์มาขึ้นตรงกับสายงานนี้ด้วย เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ผู้จัดการกองทุน สถาบันจัดอันดับเครดิต ธนาคารคู่ค้า และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของหลักทรัพย์ของกรุงศรี ควบคู่กับการเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกรุงศรีอย่างต่อเนื่อง





การติดต่อ

กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์

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

โทรศัพท์: 0-2296-2977 โทรสาร: 0-2683-1341

อีเมล: irgroup@krungsri.com

- **ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ** ได้แก่ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน พนักงาน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  - **จำนวนกิจกรรมและขอบเขตความรับผิดชอบของกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์** มีการพัฒนาและครอบคลุมมากขึ้น ทั้งนี้ จากการที่กรุงศรีเป็นบริษัทในเครือของมิตซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ของกรุงศรีได้สื่อสารถึงศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของกรุงศรีในการดำเนินธุรกิจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ ยังได้มีการร่วมพบปะกับกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ของ MUFG เพื่อแบ่งปันประสบการณ์และหารือแนวทางการปฏิบัติที่ดีในด้านการเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินกิจกรรมกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์
  - **การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง** ทั้งในด้านการวางแผนและเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ นับเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร 2 ทางกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยผู้บริหารระดับสูงร่วมพบปะกับกลุ่มนักลงทุนเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองในด้านพัฒนาการ กลยุทธ์ และแนวโน้มของธุรกิจ ผ่านช่องทางการประชุมในประเทศและต่างประเทศ
- ในปี 2562 กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน ได้ร่วมพบปะกับกลุ่มนักลงทุนในกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ของกรุงศรี
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้ดำเนินกิจกรรมกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพบปะกับกลุ่มนักลงทุน การจัดประชุมร่วมกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนที่เข้ามาพบ การเข้าร่วมประชุม Conference ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และการประชุมกับนักลงทุน/นักวิเคราะห์แบบตัวต่อตัว สะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และนักวิเคราะห์ของสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือที่มีต่อกรุงศรีในฐานะผู้นำธุรกิจสินเชื่อเพื่อย่อยและธนาคารชั้นนำของไทยที่เป็นบริษัทในเครือของ MUFG
- ในปี 2562 ผู้บริหารของกรุงศรีและกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ
    - Regional Executive for Asia และ Senior Managing Executive Officer ในกลุ่มสถาบันการเงินมิตซูบิชิ ยูเอฟเจ ไฟแนนเชียล กรุ๊ป (MUFG) และรองประธานกรรมการกรุงศรี ได้เข้าร่วมเวทีเสวนาเรื่อง Next Generation MSME Access

to Finance ในการประชุมสุดยอดผู้นำภาคธุรกิจแห่งอาเซียน “ASEAN Business and Investment Summit 2019” (ABIS 2019)

- ผู้บริหารสายงานการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน ได้ร่วมเวทีเสวนาในหัวข้อ “The emergence of gender equality bonds” พร้อมกับผู้บริหารจากหลากหลายองค์กรชั้นนำ ได้แก่ MUFG Bank DEG IFC และ MUFG Securities Asia ในงาน “14<sup>th</sup> Asia Bond Markets Summit” ที่จัดขึ้นโดย The Asset ณ ประเทศสิงคโปร์
- ผู้บริหารสายงานสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ได้เข้าร่วมงาน Consumer Finance Day จัดโดย บริษัทหลักทรัพย์ บัวหลวง จำกัด (มหาชน) ในการแบ่งปันข้อมูล มุมมองด้านสถานการณ์สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยในปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มในปี 2562-2564 รวมถึงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อตลาดสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยโดยรวม และกลยุทธ์ของกรุงศรีในการนำดิจิทัลแพลตฟอร์มมาปรับใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า
- กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด ได้บรรยายเรื่องดิจิทัลแบงก์กิ้ง ให้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จากธนาคารเพื่อการลงทุนและการพัฒนา ประเทศเวียดนาม (BIDV)
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้จัดงานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Analyst Briefing) โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประกาศทิศทางการธุรกิจปี 2562 ด้วยกลยุทธ์หลักในการยกระดับดิจิทัลแพลตฟอร์มและเสริมศักยภาพด้านนวัตกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้จัดงานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Analyst Briefing) ให้กับนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ผู้จัดการกองทุน และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ โดยประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงินแถลงผลประกอบการของธนาคารในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2562 และแนวโน้มผลการดำเนินงานในช่วงครึ่งปีหลัง ทั้งนี้ ผู้บริหารสายงานวิจัยและหัวหน้าทีมวิจัยเศรษฐกิจ แบ่งปันมุมมองการคาดการณ์ตัวเลขการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทย และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยนโยบาย
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้จัดงาน Knowledge Sharing ภายใต้หัวข้อ Digital Banking Landscape and Trends โดยประธานกรรมการกรุงศรี คอนซูมเมอร์ และผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) แบ่งปันข้อมูลเทรนด์ของดิจิทัลแบงก์กิ้งในประเทศไทย ให้กับนักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน และบริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือ
- กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้จัดงาน Knowledge Forum ภายใต้หัวข้อ Understanding: TFRS 9 โดยผู้บริหารกรุงศรีแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (TFRS 9) โดยครอบคลุมหลักการและผลกระทบต่องบการเงินของธนาคารพาณิชย์ไทย

## กิจกรรมหลักด้านนักลงทุนสัมพันธ์ในปี 2562 สรุปได้ดังนี้

รูปแบบของการประชุม	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
การประชุมกับนักลงทุน/นักวิเคราะห์ ที่เข้ามาพบ	12	18	26
การประชุมทางโทรศัพท์	1	1	1
การเข้าร่วมการจัดประชุม/ร่วมพบนักลงทุนในประเทศและต่างประเทศ	26	96	98
การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ *	2	50	60
การประชุมกับสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือของกรุงศรีและบริษัทในเครือ **	3	4	15
เยี่ยมชมสถานที่ประกอบการ	3	63	111
การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน	12	486	619
การจัดทำจดหมายข่าวที่นำเสนอถึงฐานะทางการเงินของกรุงศรี	4	-	-

หมายเหตุ \* กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน เข้าร่วมการประชุม

\*\* ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง เข้าร่วมการประชุม

- **การรายงานข้อมูลต่อคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี** นอกจากการให้บริการกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกกรุงศรีดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ยังได้ติดตามผลการดำเนินงานและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจกรุงศรี และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรีอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการนำเสนอข้อคิดเห็นและมุมมองของนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ พัฒนาการที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรี การวิเคราะห์และรายงานโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่เหมาะสม นอกจากนี้ กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ยังมีการรายงานกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ (การเข้าร่วมจัดประชุมและพบนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ) ตลอดจนแผนกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นรายไตรมาส
- **การรายงานข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้เสีย** กรุงศรีได้นำเครื่องมือในการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ อาทิ ข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่สำคัญ กลยุทธ์ต่างๆ และข้อมูลสำคัญที่อาจจะมีผลกระทบต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ของกรุงศรี ผ่านช่องทางการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ได้เพิ่มข้อมูลด้านการเงินย้อนหลังเป็นรายไตรมาส โดยมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องข้อมูลด้านการเงินของกรุงศรีสามารถดาวน์โหลดข้อมูลไปใช้ได้ โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ของกรุงศรี หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ (<http://www.krungsri.com/bank/InvestorRelations/FinancialInformationAndReports/KrungsriTimeseriesSheet.html?lang=en-US>)

อนึ่ง กลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์มีการส่งข่าวสาร รายงานผลประกอบการ และพัฒนาการที่สำคัญต่างๆ ของกรุงศรีให้กับนักลงทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รับทราบข่าวสารและพัฒนาการที่สำคัญของกรุงศรีอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ในการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์ยังได้ระบุถึงช่องทางการติดต่อและผู้รับผิดชอบที่ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุนเช่นกัน

ทั้งนี้ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มนักลงทุนสัมพันธ์ในการเปิดเผยข้อมูล การสนับสนุน การพัฒนาความสัมพันธ์ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ราคาหลักทรัพย์ของกรุงศรีสะท้อนมูลค่าที่ยุติธรรมในระยะยาว และสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน

## หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรไว้อย่างชัดเจน และประกาศให้พนักงานทราบและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการธนาคารจะทำการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป สำหรับในปี 2562 คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนแล้วเห็นสมควรให้คงวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมไว้ตามเดิม
- คณะกรรมการธนาคารได้มีการกำหนดนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการควบคุมตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย รวมทั้งด้านการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อกรุงศรีและผู้ถือหุ้นโดยรวม
- คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้เป็นนโยบายและแนวทางในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี ตลอดจนกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร โดยหลักการดังกล่าวผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ก่อนที่จะได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงประกาศให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน พร้อมทั้งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ นอกจากนี้ ยังได้กำหนดให้มีการสื่อสารหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรีไปยังบริษัทในเครือเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัท อันจะนำไปสู่การเสริมสร้าง

ความแข็งแกร่งของการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มกรุงศรี

- เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า หลักการดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อสถานการณ์และสภาพทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดให้กลุ่มงานกฎหมายมีหน้าที่ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี หรือโดยไม่ชักช้าหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาตามลำดับ
- คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีหลักปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) โดยมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน พร้อมทั้งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ และให้ถือเป็นนโยบายความซื่อสัตย์ ที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี จะต้องศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยต้องมีการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และตามเจตนารมณ์แห่งความซื่อสัตย์ (The Spirit of Integrity) และผู้บังคับบัญชาต้องให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับหลักจรรยาบรรณธุรกิจต่อพนักงาน และสอดส่องดูแลเพื่อให้พนักงานมีความตระหนักรู้ การดำเนินธุรกิจจะต้องเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติตามนโยบายของกรุงศรี ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและหลักจรรยาบรรณธุรกิจ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม กรุงศรีได้มีการพัฒนาเป็นหลักสูตรการอบรมภาคบังคับผ่านการเรียนรู้ในระบบ KLC ที่พนักงานทุกคนต้องเข้ารับการอบรมทุก 2 ปี หรือเมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเนื้อหาที่สำคัญ โดยผู้เข้าอบรมต้องผ่านการทดสอบภายหลังการอบรมด้วยคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และในกรณีที่พนักงานทำแบบทดสอบได้คะแนนไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด พนักงานจะต้องเข้าอบรมใหม่และทำแบบทดสอบจนกว่าจะผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด
- คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติแผนธุรกิจระยะกลาง ซึ่งเป็นกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วง 3 ปี และจะทำการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น รวมถึงติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามกลยุทธ์และแผนที่วางไว้ และรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ให้ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้ ฉบับปัจจุบันเป็นแผนธุรกิจระยะกลาง ระหว่างปี 2561-2563 นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนธุรกิจระยะกลางของกรุงศรี คณะกรรมการธนาคารได้ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน อาทิ การนำเทคโนโลยีเปรียบเทียบกับใบหน้า (Facial Recognition e-KYC) มาใช้ในการให้บริการเปิดบัญชีเงินฝาก การนำนวัตกรรม Supply Chain on Blockchain & AI มาใช้สำหรับระบบการซื้อ-ขายระหว่างเครือข่าย และการให้บริการแพลตฟอร์มชำระเงินด้วย Krungsri QR Pay โดยนำไปใช้ในประเทศญี่ปุ่นเป็นที่แรก ซึ่งเป็นการสร้างและส่งเสริมประสบการณ์ทางการเงินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เข้าถึงลูกค้ากรุงศรีทุกกลุ่ม

- กรุงศรีมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ โดยคณะกรรมการธนาคารได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและซื่อสัตย์สุจริตตามหลัก Fiduciary Duties ในการกำกับดูแลบริหารงานให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร มติคณะกรรมการธนาคารและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ กรุงศรีได้กำหนดอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคารในเรื่องที่สำคัญไว้อย่างชัดเจน อาทิ นโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี เป็นต้น ซึ่งแสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร”
- คณะกรรมการธนาคารมีการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินและเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไปเกิดความมั่นใจว่ารายงานทางการเงินดังกล่าวสะท้อนถึงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริงของกรุงศรี

## 5.1 คณะกรรมการธนาคาร

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการจำนวน 11 คน แบ่งเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 4 คน กรรมการอิสระ 4 คน (รวมกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิง 1 คน) และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน ทั้งนี้ ในระหว่างปีได้มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการดังนี้
  - เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2562 กรุงศรีได้แต่งตั้งนายการุณ กิตติสถาพร กรรมการอิสระ เป็นประธานกรรมการ แทนนายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ซึ่งถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2562 โดยตลอดเวลาการทำงานที่ผ่านมา นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่
  - เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2562 กรุงศรีได้แต่งตั้งนายเชอิจิโระ อาคิตะ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แทนนายนิรโรคี โกโตะ ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการ
- ประธานกรรมการไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดูแลและสนับสนุนให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถตามทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนด ซึ่งกรุงศรีได้เปิดเผยบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประธานกรรมการไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ”
- การสรรหากรรมการ ดำเนินการโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยพิจารณาถึงคุณสมบัติเฉพาะบุคคล



คุณสมบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล ข้อบังคับของธนาคาร และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล มีการจัดทำและใช้ตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (Board Skills Matrix) เพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการธนาคารโดยรวมมีคุณสมบัติและองค์ประกอบความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมและเพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งเป็นประโยชน์ในการจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของกรรมการอีกด้วย

- การสรรหากรรมการจะพิจารณาถึงความหลากหลายในโครงสร้าง (Board Diversity) ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะจำเป็นที่ยังขาดอยู่ เพศและอายุ ตลอดจนความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี อาทิ ด้านการธนาคาร การบริหารธุรกิจ การบัญชีและการเงิน การจัดการองค์กร การบริหารความเสี่ยง กฎหมาย การกำกับดูแลกิจการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงประสบการณ์ด้านอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์และจำเป็นต่อกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของกรุงศรี โดยปัจจุบัน คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการที่มีทักษะโดยรวมที่หลากหลาย มีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจการเงินการธนาคารและธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ตลอดจนมีประสบการณ์การบริหารงานในองค์กรภาครัฐ และมีกรรมการที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและกระบวนการสรรหากรรมการ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง”
- กรุงศรีได้กำหนดนิยามกรรมการอิสระไว้อย่างชัดเจน โดยเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและเพิ่มความเข้มงวดเรื่องจำนวนร้อยละของการถือหุ้นอีกด้วย
- ในปี 2562 ไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารคนใดไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น

## 5.2 การดำรงตำแหน่งของกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี ในบริษัทอื่น

เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในกรุงศรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังนี้

### กรรมการกรุงศรี

- สามารถดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ โดยไม่นับรวมการดำรงตำแหน่งในกรุงศรี หากเป็น

บริษัทที่มีบริษัทในกลุ่มกรุงศรี ให้นับแต่ละบริษัทเป็นหนึ่งกลุ่มธุรกิจ และหากเป็นบริษัทที่กรุงศรีได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้ ให้นับรวมเป็นกลุ่มเดียวกันกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของกรุงศรี

- สามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนทั้งในและต่างประเทศรวมกันได้ไม่เกิน 5 บริษัท (นับรวมกรุงศรี) โดยไม่นับรวมบริษัทจดทะเบียนที่กรุงศรีได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้
- ไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในสถาบันการเงินอื่นซึ่งประกอบธุรกิจเดียวกันกับกรุงศรี

อนึ่ง กรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ และที่ปรึกษาของสถาบันการเงินที่เป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในและต่างประเทศเกิน 5 บริษัท ก่อนวันที่ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 10/2561 เรื่อง ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน มีผลบังคับใช้ สามารถดำรงตำแหน่งอยู่ต่อไปได้ แต่ต้องไม่เกินวันที่ 1 พฤษภาคม 2565 ตามบทเฉพาะกาลของประกาศดังกล่าว

### กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี

- สามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทในกลุ่มกรุงศรีได้ไม่เกิน 5 บริษัท โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมและเสนอต่อคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทนเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาต่อไป
- ไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนที่ไม่ใช่บริษัทในกรุงศรี กรุ๊ป เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นที่สมควร โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา หรือประธานคณะกรรมการระดับสูงของกรุงศรี ในกรณีที่ด้านทรัพยากรบุคคล และกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## 5.3 การประชุมคณะกรรมการธนาคาร

- คณะกรรมการธนาคารมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยกำหนดวันประชุมและวาระที่สำคัญในแต่ละเดือนตลอดทั้งปี เป็นการล่วงหน้า ทั้งนี้ ในกรณีที่มีเรื่องจำเป็นเร่งด่วน ประธานกรรมการอาจเรียกประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งพิเศษได้
- ประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดเรื่องที่จะบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคาร โดยเปิดโอกาสให้กรรมการท่านอื่นๆ รวมถึงกรรมการอิสระได้ร่วมพิจารณาให้ความเห็น ก่อนการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่คณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการประสงค์จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม สามารถทำได้โดยแจ้งต่อประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือเลขานุการธนาคาร
- หนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบวาระการประชุมจะจัดส่งให้กรรมการแต่ละท่านทางอีเมล และจัดทำ

ขึ้นไว้ในระบบเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งกรรมการสามารถเรียกดูข้อมูลจากแท็บเล็ตได้ล่วงหน้า โดยจะมีการบรรจุวาระที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารภายหลังการประชุมแต่ละสัปดาห์ของคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารซึ่งทำหน้าที่เป็น Gate Keeper ให้แก่คณะกรรมการธนาคาร และ/หรืออย่างน้อย 7 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้มีเวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม และกรณีที่มีการมีการสอบถามข้อมูลหรือขอเอกสารเพิ่มเติมกรรมการสามารถแจ้งผ่านกรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือเลขานุการธนาคาร

- กรรมการมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง เว้นแต่กรณีที่เกิดภารกิจที่จำเป็นอย่างอื่น อาทิ ไปเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานทางการปฏิบัติการในต่างประเทศ หรือเจ็บป่วย สำหรับข้อมูลการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการธนาคาร ปี 2562 ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการธนาคาร”
- องค์ประชุมต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก ในกรณีที่คะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดด้วยว่า ณ ขณะที่คณะกรรมการธนาคารจะลงมติในที่ประชุมควรมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- การประชุมแต่ละครั้งจะใช้เวลาเฉลี่ยประมาณ 4 ชั่วโมง โดยประธานกรรมการได้เปิดโอกาสให้กับกรรมการทุกคนได้ใช้เวลาอย่างเต็มที่ และมีอิสระในการซักถาม การให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนอภิปรายและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ เพื่อให้กรรมการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ โดยได้มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ เข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อตอบข้อซักถาม และรับทราบความคิดเห็นและข้อสังเกตของคณะกรรมการธนาคาร
- รายงานการประชุมมีการระบุ วัน เวลา ที่เริ่มและเสร็จสิ้นการประชุม รายชื่อกรรมการที่เข้าและไม่ได้เข้าร่วมประชุม สรุปสาระสำคัญของเรื่องที่นำเสนอ ประเด็นที่ได้มีการอภิปราย และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงคำชี้แจงของฝ่ายจัดการ มติของคณะกรรมการธนาคารอย่างละเอียดชัดเจนเพียงพอ และมีการลงลายมือชื่อของประธานในที่ประชุมและผู้จัดบันทึกการประชุม นอกจากนี้ กรณีที่กรรมการคนใดมีส่วนได้เสียกับเรื่องใด ก็จะไม่เข้าร่วมพิจารณาและจะงดออกเสียงลงมติในเรื่องนั้น โดยเลขานุการธนาคารจะทำการตรวจสอบข้อมูลล่วงหน้าและแจ้งให้กรรมการทุกคนทราบก่อนเริ่มการประชุม และมีการจดบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วย
- ภายหลังจากที่ประชุมได้รับรองรายงานการประชุมแล้ว ฝ่ายเลขานุการธนาคารจะนำส่งสำเนารายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และจัดเก็บรายงานการประชุมทั้งในรูปแบบที่เป็นเอกสารและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Soft File) ซึ่งสามารถใช้เป็น

เอกสารอ้างอิงและตรวจสอบได้ แต่ไม่สามารถแก้ไขโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม

- คณะกรรมการธนาคารสนับสนุนให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารได้มีการประชุมระหว่างกันเอง โดยได้หรือประเด็นที่ครอบคลุมถึงกลไกการบริหารงานภายใน เพื่อให้มีความรอบรู้ยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสให้อภิปรายปัญหาต่างๆ อย่างอิสระโดยปราศจากฝ่ายจัดการ และแจ้งสรุปข้อคิดเห็นให้กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบด้วย โดยในปี 2562 มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2562 และวันที่ 18 ธันวาคม 2562

## 5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

### หลักเกณฑ์

- กรุงเทพฯ กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการแต่ละชุด เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนให้คณะกรรมการได้มีโอกาสพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป
- กรุงเทพฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการธนาคาร แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) การประเมินคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ 2) การประเมินตนเองของกรรมการเป็นรายบุคคล (Self-Evaluation) และ 3) การประเมินกรรมการท่านอื่นเป็นรายบุคคล (แบบไขว้) ซึ่งแบบประเมินที่ใช้ได้นำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการธนาคาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา โดยได้กำหนดหัวข้อการประเมินดังนี้
  - หัวข้อการประเมินคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ
    - โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
    - บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
    - การประชุมคณะกรรมการ
    - การทำหน้าที่ของกรรมการ
    - ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
    - การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร
  - หัวข้อการประเมินตนเองของกรรมการเป็นรายบุคคล (Self-Evaluation) และการประเมินกรรมการท่านอื่นเป็นรายบุคคล (แบบไขว้)
    - คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถของกรรมการ
    - บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการ โดยกรณีของประธานกรรมการจะมีหัวข้อประเมินเพิ่มเติมในฐานะประธานกรรมการ
    - การประชุมคณะกรรมการ

เมื่อแบบประเมินได้รับการอนุมัติแล้ว ฝ่ายเลขานุการธนาคาร จัดส่งแบบประเมินทั้ง 3 รูปแบบให้กรรมการทุกคนทำการ ประเมิน จากนั้นรวบรวมและสรุปผลการประเมินในภาพรวม รวมทั้งข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกรรมการ และนำเสนอ ต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และ คณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบและอภิปรายหาแนวทางในการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ได้มีการนำส่งผลการประเมินโดยกรรมการท่านอื่น (แบบไขว้) ในภาพรวม ให้กรรมการแต่ละท่านทราบเป็นราย บุคคลด้วย

- คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารทุกชุด ได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายคณะ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นรายบุคคลอีกด้วย

## 5.5 คำตอบแทนกรรมการ กรรมการ ผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี

### กรรมการกรุงศรี

- กรุงศรีได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนกรรมการให้อยู่ในระดับ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามขนาด และการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น รวมทั้งเทียบเคียงได้กับ บริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทนทำหน้าที่เสนออัตราคำตอบแทนของกรรมการและ กรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อเสนอ ให้คณะกรรมการธนาคาร และที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ ตามลำดับ เป็นประจำทุกปี
- คำตอบแทนกรรมการ จำแนกตามประเภทของกรรมการ ได้แก่ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการอิสระ และกรรมการที่เป็น ผู้บริหาร ซึ่งโครงสร้างคำตอบแทนประกอบด้วย คำตอบแทน ค่าเบี้ยประชุม และค่าบำเหน็จ รวมถึงคำตอบแทนกรรมการใน คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

### กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหาร ระดับสูงของกรุงศรี

- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนทำหน้าที่พิจารณา กำหนดคำตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี เพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ ยกเว้นกรณีคำตอบแทน ของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการ ที่เป็นผู้บริหารไม่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา ทั้งนี้ การพิจารณา กำหนดคำตอบแทนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการ ธนาคารกำหนด
- กรุงศรีได้กำหนดโครงสร้างคำตอบแทนที่เป็นแรงจูงใจให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อจูงใจรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร อีกทั้งเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำตอบแทน

จะเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานและเป้าหมายของกรุงศรีทั้งในระยะ สั้นและระยะยาว และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานรายบุคคล เปรียบเทียบกับเป้าหมายซึ่งจัดทำตามหลักเกณฑ์ Balance Scorecard ประกอบกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่สอดคล้อง กับกลยุทธ์ขององค์กร ขอบเขตบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารเป็นรายบุคคล และเทียบเคียงได้กับคำตอบแทนในกลุ่ม อุตสาหกรรม

- ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการ ชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการ จัดการ รวมถึงกรรมการบริษัทในเครือ จะไม่ได้รับคำตอบแทน เพิ่มเติม
- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดคำตอบแทนไว้ในแบบแสดงรายการ ข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร”

## 5.6 การปฐมนิเทศและการพัฒนากรรมการ ธนาคาร

- กรุงศรีเชื่อมั่นว่าการจัดปฐมนิเทศสำหรับกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ใหม่ จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนิน ธุรกิจ ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงแผนงานและกลยุทธ์ต่างๆ ของกรุงศรี รวมถึงได้รับทราบข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ จึง ได้จัดให้มีการปฐมนิเทศในรูปแบบการบรรยายสรุปโดยผู้บริหาร ระดับสูงซึ่งรับผิดชอบงานด้านหลักๆ ของกรุงศรี อาทิ ประธานกลุ่ม ลูกค้าธุรกิจ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธาน คณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากร บุคคล และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง ซึ่ง



เป็นการบรรยายเกี่ยวกับลักษณะธุรกิจของกรุงศรี การดำเนินงานในด้านต่างๆ กฎหมายที่กรรมการพึงทราบ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่เป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

- สำหรับในปี 2562 กรุงศรีได้มีการแต่งตั้งกรรมการจากผู้ที่เป็นกรรมการอยู่เดิมและมีการแต่งตั้งกรรมการรายใหม่ จึงได้จัดให้มีการปฐมนิเทศให้แก่กรรมการแต่ละท่าน โดยมีการปรับหัวข้อให้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นแก่การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง รวมทั้งได้นำเสนอหัวข้อเพิ่มเติมที่ว่าจะอยู่ในความสนใจ เพื่อให้กรรมการได้เลือกและรับฟังการบรรยายจากผู้บริหารระดับสูงอีกด้วย
- เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้กรรมการเข้าร่วมสัมมนาและอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอยู่เสมอ ทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสถาบันอบรมชั้นนำอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยกรุงศรีเป็นผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย รวมถึงการอบรมและสัมมนาที่จัดขึ้นเพื่อกรรมการภายในกรุงศรีด้วย (In-house) โดยในแต่ละไตรมาส เลขานุการธนาคารจะรวบรวมหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมสำหรับกรรมการ ซึ่งจัดอบรมโดย IOD และนำเสนอให้แก่กรรมการล่วงหน้าเพื่อพิจารณาจัดสรรเวลาในการเข้าอบรม พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการสมัครอบรมและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับปี 2562 หลักสูตรที่กรรมการเข้าร่วมอบรมที่จัดโดยหน่วยงานกำกับดูแล/ สถาบันต่างๆ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)

และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)” นอกจากนี้ กรุงศรีได้มีการจัดอบรมภายในให้แก่คณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. หลักสูตร “Baania” บรรยายโดย ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท บาเนีย (ประเทศไทย) จำกัด
2. หลักสูตร “E-KYC, E-Consent and E-Signature” บรรยายโดย นายสุภากร ปิยะพันธ์ ผู้บริหารด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม
3. หลักสูตร “Libra Crypto Currency” บรรยายโดย นายสุภากร ปิยะพันธ์ ผู้บริหารด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม
4. หลักสูตร “Data Privacy” บรรยายโดย นายสุภากร ปิยะพันธ์ ผู้บริหารด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม
5. หลักสูตร “ท่องโลกดิจิทัลกับ Mr.Digital และ Mr.Fintech” บรรยายโดย นายสุภากร ปิยะพันธ์ ผู้บริหารด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม และนายแซม ดันสกุล ผู้บริหารด้านนวัตกรรมและกลุ่ม FinTech/ Startup
6. หลักสูตร “Agile Leadership for Board of Directors” โดย Mr. Shaun Wong จากบริษัท เบเคอร์ ทิลลี่ คอนซัลติ้ง เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด
7. หลักสูตร “Cyber Security Awareness” บรรยายโดย Mr. Rishi Anand และนางสาววิไลพร ทวีลาภพันทอง จากบริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส คอนซัลติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
8. หลักสูตร “Krungsri Auto Ecosystem” บรรยายโดย นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ ผู้บริหารด้านธุรกิจสินเชื่อยานยนต์

#### ตารางแสดงการเข้าอบรมของกรรมการแต่ละท่าน ปรากฏดังนี้

รายชื่อ	หลักสูตรอบรม							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. นายการุณ กิตติสถาพร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. นายโนริอากิ โกโตะ	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
3. นายโทรุ มัตสึดะ	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-
4. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. นางสาวพณีย์ ธนวรานิษฐ์	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
7. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
8. ดร.จำลอง อติกุล	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
9. นายเชอจิโร อาคิตะ	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
10. นายพรสรวง ตูจันดา	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓
11. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุล	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓

- นอกจากนี้ ได้มีการจัดอบรมหลักสูตร “Refresher Course for the Chairman” ให้กับนายการุณ กิตติสถาพร และหลักสูตร “Induction Course for New Director” ให้กับนายเชอิจิโร อาคิตะ ด้วย
- กรุงศรีได้จัดหาหนังสือที่เกี่ยวข้องกับบทบาท และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ และนำส่งรายชื่อให้กรรมการได้เลือกใช้และนำไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมด้วย
- คณะกรรมการธนาคารส่งเสริมให้ผู้บริหาร เลขานุการธนาคาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการกำกับดูแลกิจการ เข้าร่วมสัมมนาและอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ซึ่งไม่เฉพาะแต่หลักสูตรภายนอกเท่านั้น แต่รวมถึงการเรียนรู้ผ่านระบบ KLC ซึ่งสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ หรือแท็บเล็ตที่มีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ โดยตัวอย่างหลักสูตรอบรม อาทิ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน และนโยบายความปลอดภัยสารสนเทศ

## 5.7 แผนการสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้บริหาร

- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้พิจารณาจัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากรุงศรีร่วมกับ MUFG Bank มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อทดแทนในตำแหน่งงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของกรุงศรี หากมีตำแหน่งว่างลงจะมีผู้สืบทอดตำแหน่งเข้าปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม โดยจะมีการทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกปี และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- ความพร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor's readiness) ของกรุงศรี แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ
  - 1) ผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความพร้อมที่จะสืบทอดตำแหน่งทันที
  - 2) ผู้สืบทอดตำแหน่งที่พร้อมจะสืบทอดตำแหน่งภายในระยะเวลา 1-2 ปี
  - 3) ผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความพร้อมที่จะสืบทอดตำแหน่งภายในระยะเวลา 2-5 ปี
  - 4) ผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งซึ่งอาจใช้เวลาในการพัฒนามากกว่า 5 ปี

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดผู้รับผิดชอบตำแหน่งแทนชั่วคราว (Business Contingency Plan Candidate) ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีเหตุฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารกะทันหัน ซึ่งทำให้ตำแหน่งงานนั้นๆ ว่างลงอีกด้วย

- สำหรับการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง จะมีการจัดทำแผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคล (Personalized Development Plan) ให้กับผู้บริหารของกลุ่มกรุงศรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้รับเลือกเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งต่างๆ อนึ่ง นอกเหนือจากการวางแผนพัฒนาความสามารถตามหลักการบริหารสมรรถนะแล้ว (Competency Based Management) กรุงศรียังจัดให้มีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ เพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสสั่งสมประสบการณ์ที่สำคัญ (Critical

Experiences) ต่อการเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รายงานเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้บริหารต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ ปีละ 1 ครั้ง

## 5.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- กรุงศรีจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์ การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลัก Balanced Scorecard ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าวสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกรุงศรีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- คณะกรรมการธนาคาร (ยกเว้นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร) เป็นผู้พิจารณาผลการประเมินของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีการแจ้งหลักเกณฑ์และผลการประเมินไปยังกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อทราบ ซึ่งผลการประเมินจะนำไปใช้ในการพิจารณาจ่ายค่าครองชีพพิเศษ (Bonus) และปรับคำตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานประจำปี

## 5.9 คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยอื่น

- คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อช่วยในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการเปิดเผยประวัติคุณสมบัติ องค์ประกอบ จำนวนครั้งของการประชุม และสถิติในการเข้าร่วมประชุมเป็นรายบุคคล ซึ่งได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” และ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมและเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)”
- กรุงศรีได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการด้วย อาทิ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อช่วยกลั่นกรองเรื่องต่างๆ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร โดยได้กำหนดองค์ประกอบ คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละคณะ

## 5.10 คณะกรรมการตรวจสอบ

- คณะกรรมการตรวจสอบมีการรายงานการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงความเห็นต่อเรื่องต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ ผ่านรายงานการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ การสอบทานรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายในและระบบบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การพิจารณา คัดเลือก เสนอชื่อผู้ที่มีความเป็นอิสระที่เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้สอบบัญชี หรือเสนอเลิกจ้างผู้สอบบัญชี พร้อมทั้งรายงานความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการดำเนินการในด้านต่างๆ โดยรวม โดยแสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ”

## 5.11 การควบคุมและการตรวจสอบภายใน

- กรุงศรีได้กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ชัดเจนตามแนวปฏิบัติสากล Three Lines of Defense ซึ่งประกอบไปด้วยหน่วยงานธุรกิจ หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยทั้ง 3 หน่วยงานจะทำงานประสานกันผ่านกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ
- กรุงศรีได้กำหนดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ โดยคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งนางสาวพรณทิพา หาญนเรศวรสุธี ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ การแต่งตั้งโยกย้าย ถอดถอน การกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในจะผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการตรวจสอบของกรุงศรี
- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ในหัวข้อ “การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง” และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน”

## 5.12 คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

- คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล โดยบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง (Risk Oversight Committee) ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ภายใต้บริบทของเกณฑ์ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน

- คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลมีหน้าที่ประเมินและดูแลเกี่ยวกับแนวนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลธุรกิจของกรุงศรี และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินโดยรวม ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดแนวทาง ติดตามและดูแลความเสี่ยงที่สำคัญต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (รวมถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลธุรกิจ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารต่อไป นอกจากนี้ยังทำหน้าที่สอบทานนโยบายอื่นๆ และประเมินการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ในรายงานประจำปีด้านการกำกับดูแลธุรกิจ
- คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลมีการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อร่วมกันพิจารณาแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาแนวนโยบายและการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายงานการกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อให้คงไว้ซึ่งความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานบริหารความเสี่ยงซึ่งมีหน้าที่ควบคุมดูแลการประกอบธุรกิจของกรุงศรี กรู๊ปให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์และระดับความเสี่ยงที่กำหนด พร้อมทั้งแจ้งการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลต่อคณะกรรมการธนาคารผ่านคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ

## 5.13 การบริหารความเสี่ยง

- คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้มีบทบาทหลักในการดูแลและบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ขององค์กร โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นผู้สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่บริหารและควบคุมความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา นโยบาย ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของกรุงศรี รวมถึงทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงต่อเนื่องทางธุรกิจ
- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดกรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดระดับความเสี่ยงหลัก รวมถึงความเสี่ยงสำคัญอื่นๆ อาทิ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ และตัวชี้วัดความเสี่ยง ภายใต้แนวนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวมองค์กร โดยมีหน่วยงานจัดการความเสี่ยงภาพรวมองค์กร ทำหน้าที่ประเมิน ติดตาม และดูแลปริมาณความเสี่ยงของกรุงศรี ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ผ่านเครื่องมือบริหารความเสี่ยงภาพรวมองค์กรต่างๆ โดยระดับความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้ ได้ถูกรายงานในรูปของรายงานความเสี่ยงภาพรวมองค์กร (Enterprise Risk Management Report) รวมถึงรายงานเหตุการณ์หรือปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเหตุการณ์ภัยคุกคามจากไซเบอร์ที่สำคัญ ซึ่งถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการ



เจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธรรมาคาร ตามลำดับ

- กรุงศรีได้แสดงรายละเอียดไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง” และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง”

## 5.14 เลขานุการธรรมาคาร

- คณะกรรมการธรรมาคารได้แต่งตั้งนางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายเลขานุการธรรมาคาร ซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสม มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง และจบการศึกษาทางด้านกฎหมาย ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการธรรมาคาร และให้ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการธรรมาคารและเลขานุการคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารด้วย โดยมีความรับผิดชอบหลัก ดังนี้
  - 1) ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการธรรมาคารตามที่กฎหมายกำหนดและอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการธรรมาคารมอบหมาย
  - 2) ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการธรรมาคารให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
  - 3) จัดประชุมผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการธรรมาคาร และจัดทำรายงานการประชุมให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับ รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมด้วย
  - 4) ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธรรมาคารเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับตามที่ต้องทราบเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี
  - 5) จัดให้มีการประชุมและให้ข้อมูลต่างๆ แก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
  - 6) ประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธรรมาคาร
- เลขานุการธรรมาคารได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการทำหน้าที่จาก IOD และหน่วยงานอื่น อาทิ Company Secretary Program (CSP) Board Reporting Program (BRP) Director Certification Program (DCP) Corporate Governance for Executive (CGE) รวมทั้งการศึกษาดูงานเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของเลขานุการบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์อีกด้วย

## 5.15 อื่นๆ

กรุงศรีได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดย

- ไม่มีกรณีถูกกล่าวโทษและเปรียบเทียบปรับจากการกระทำผิดหรือกระทำการฝ่าฝืนกฎระเบียบของธรรมาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย

- ไม่มีกรณีการกระทำผิดด้านการทุจริตหรือกระทำความผิดจริยธรรม
- ไม่มีกรณีที่กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารลาออก อันเนื่องมาจากประเด็นเรื่องการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี
- ไม่มีกรณีเกี่ยวกับชื่อเสียงในทางลบ อันเนื่องมาจากความล้มเหลวในการทำหน้าที่สอดส่องดูแลของคณะกรรมการธรรมาคาร
- ไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงของกรุงศรี เคยเป็นพนักงานหรือหุ้นส่วนของบริษัทที่สอบบัญชีภายนอกที่กรุงศรีใช้บริการอยู่ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา

## การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

กรุงศรีมีกลไกที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน เพื่อรักษาความเป็นเลิศด้านการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี กรู๊ป ในการนี้ ธรรมาคารได้มอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธรรมาคาร เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจ แผนงานและงบประมาณประจำปี และได้กำหนดให้มีการนำเสนอต่อธรรมาคารเพื่ออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการใดๆ สำหรับธุรกรรมที่มีความสำคัญ ภายใต้เงื่อนไขที่กฎเกณฑ์ทางการและนโยบายของธรรมาคารกำหนด ธรรมาคารมีการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ผ่านรายงานการดำเนินงานรายเดือน ซึ่งภายหลังได้มีการรวบรวมและรายงานต่อไปยังคณะกรรมการธรรมาคาร

ธรรมาคารได้กำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเสนอชื่อบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินไว้อย่างชัดเจน โดยธรรมาคารจะพิจารณาเสนอชื่อผู้บริหารของธรรมาคารที่มีความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินจะสอดคล้องกับทิศทาง กลยุทธ์ และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนโยบายของธรรมาคาร ทั้งนี้ ผู้บริหารในกลุ่มกรุงศรีกรู๊ป ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องจะได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการพิจารณาความเหมาะสมจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เช่นกัน

สำหรับกรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน หลังจากคณะกรรมการธรรมาคารให้ความเห็นชอบแล้ว เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะดำเนินการเพื่อให้มีการยื่นขอความเห็นชอบต่อหน่วยงานทางการเงินตามเงื่อนไขของกฎหมายและกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางการเงินกำหนดต่อไป ในการนี้ เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะแจ้งมติคณะกรรมการธรรมาคาร และผลการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากธรรมาคารแห่งประเทศไทย (แล้วแต่กรณี) ไปยังบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเพื่อดำเนินการต่อไป

ธนาคารกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินการต่างๆ กระทำในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารมีหน้าที่พิจารณา และอนุมัติเรื่องสำคัญของบริษัทตามที่กำหนดในกฎหมาย ตลอดจนข้อบังคับและแนวนโยบายของธนาคาร อีกทั้งต้องดูแลให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่สำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท และติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับอนุมัติไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น ธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ใน “ข้อ 8.25 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน” ซึ่งปรากฏในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและเฉพาะธนาคารสำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562

ในกรณีที่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน มีรายการทางธุรกิจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ธนาคารมีแนวทางที่ชัดเจนในการกำหนดให้ธุรกรรมดังกล่าวจะต้องอยู่บนเงื่อนไขการกำกับดูแล และมีกระบวนการกลั่นกรองโดยผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานทางการเงินและระเบียบภายในของธนาคารอย่างเคร่งครัด รวมถึงนโยบายการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ธนาคารและบริษัทในเครือต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทยเช่นเดียวกับลูกหนี้ทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังที่ปรากฏในหัวข้อรายการระหว่างกันของธนาคาร

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมภายในของธนาคารในกลุ่มธุรกิจการเงิน ทุกบริษัทต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม โดยเริ่มตั้งแต่หน่วยงานปฏิบัติ หน่วยงานควบคุมดูแลจนถึงหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในของแต่ละกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนในการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ ยังช่วยในเรื่องระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีศักยภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ธนาคารกำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังที่ปรากฏในหัวข้อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

## นโยบายและมาตรการเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน

ธนาคารเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่าการเติบโตอย่างยั่งยืนขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่มีต่อธนาคาร ซึ่งจะต้องประกอบธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยธนาคารและพนักงานทุกคนจะต้องไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบจากการใช้ข้อมูลภายในของธนาคารหรือของลูกค้า ซึ่งนอกจากจะเป็นสิ่งที่จะต้องห้ามตามกฎหมายแล้ว ยังถือเป็นสิ่งต้องห้ามตามระเบียบภายในของธนาคารด้วย โดยธนาคารได้กำหนดให้เป็นหนึ่งในข้อห้ามหลักที่ปรากฏอยู่ใน “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” (The Spirit & The Letter: S&L) ที่กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานทุกคนของธนาคาร มีหน้าที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยจะต้องลงนามรับทราบและแสดงความผูกพันที่จะปฏิบัติตามในแบบ

ลงนามทางอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารในทุกปี เพื่อเป็นสิ่งเตือนใจแก่บุคลากรของธนาคารในทุกระดับชั้นถึงความสำคัญที่พนักงานทุกคนจะต้องยึดมั่นบนหลักการที่ว่า จะต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบเพื่อตนเองหรือธนาคาร พร้อมทั้งจัดให้มีพิธีการลงนามอย่างเป็นทางการโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคารพร้อมเผยแพร่ให้พนักงานได้เห็นเป็นตัวอย่างเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญในระดับสูงสุดขององค์กร นอกจากนี้ พนักงานและผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าอบรมเกี่ยวกับข้อห้ามว่าด้วยการใช้ข้อมูลภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร S&L ในรูปแบบ e-Learning และจะต้องผ่านบททดสอบอย่างน้อยร้อยละ 75 โดยจะต้องทบทวนและผ่านบททดสอบดังกล่าวทุกๆ 2 ปีอีกด้วย

ในเชิงกำกับดูแล ธนาคารได้กำหนดให้พนักงานในส่วนที่อาจมีการล่วงรู้ข้อมูลภายในทำการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตน และมอบหมายให้หน่วยงานกำกับดูแลด้านกฎเกณฑ์ทำหน้าที่สอบทานการถือครองหลักทรัพย์ของพนักงานดังกล่าวว่ามีการใช้หรืออาจมีการใช้ข้อมูลภายในเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ฝ่าฝืนกฎหมายและระเบียบภายในของธนาคารหรือไม่ อีกทั้งธนาคารยังได้กำหนดห้ามมิให้กรรมการและพนักงานของธนาคารซื้อหรือขายหุ้นของธนาคารในช่วงระยะเวลา 3 วันทำการก่อนและหลังการประกาศผลการประกอบการหรืองบการเงินของธนาคาร (Blackout Period) รวมทั้งกำหนดให้พนักงานและผู้บริหารจะต้องถือครองหุ้นของธนาคารที่ได้มาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือนและอาจห้ามพนักงานบางกลุ่มซื้อขายหุ้นของธนาคาร (Restricted Persons) ในบางกรณีด้วย

นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดให้ฝ่ายงานที่อาจเกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมบางประเภทที่มีข้อมูลที่มีความอ่อนไหวซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของลูกค้าได้ อาทิ ธุรกรรมการควบรวมกิจการ จะต้องตรวจสอบประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนที่จะมีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยหากมีกรณีที่น่าสงสัยสถานการณ์ที่น่าไปสุ่มเสี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ฝ่ายงานดังกล่าวจะต้องดำเนินการภายใต้มาตรการต่างๆ ที่ธนาคารกำหนด อาทิ การกำหนดให้มีระบบการปิดกั้นข้อมูล เพื่อป้องกันมิให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลระหว่างกันที่อาจก่อให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบจากการทำธุรกรรมดังกล่าว การจัดประเภทเอกสารให้เป็นข้อมูลลับ และการตรวจสอบการรับส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ธนาคารเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่ามาตรการต่างๆ ดังกล่าว ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมให้ความรู้แก่พนักงานและผู้บริหารของธนาคาร ควบคู่ไปกับการสอบทาน และมาตรการในเชิงป้องกัน พร้อมทั้งการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้จะทำให้เกิดการตระหนักรู้แก่พนักงานและผู้บริหารทุกๆ คนจนสามารถก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ได้ และการนำหลักคิดเรื่องการเติบโตอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ จะมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และด้านชื่อเสียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สามารถเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนของธนาคารได้ในที่สุด



## การควบคุมภายในและ การตรวจสอบภายใน ระบบการควบคุมภายใน

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

- **สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)** โครงสร้างองค์กรได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของ ธนาคาร มีการแบ่งแยกหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการถ่วงดุล การสอบทานระหว่างกัน การกำหนดอำนาจการดำเนินการที่ชัดเจน การเน้นย้ำนโยบายด้านความซื่อสัตย์ และปรัชญาการทำงานอย่างมืออาชีพ
- **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร เพื่อกำหนดวิธีการจัดการและบริหารความเสี่ยง
- **กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** ธนาคารได้กำหนดนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กระบวนการดูแลและการใช้ทรัพย์สินของธนาคารให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทานการทำงาน
- **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)** ที่สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างทันกาล การบันทึกและการรายงานข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ทันเวลา และเชื่อถือได้

- **กิจกรรมการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Monitoring Activities)** เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของธนาคารอย่างมีคุณภาพและเหมาะสม

ธนาคารได้ปฏิบัติตามกฎหมาย Sarbanes Oxley (SOX) ทั้งกฎหมาย US-SOX ของสหรัฐอเมริกา และ J-SOX ของประเทศญี่ปุ่น ซึ่ง SOX เป็นการนำกรอบหลักการควบคุมภายในของ COSO มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยเน้นเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting: ICFR) ของแต่ละหน่วยงานภายในธนาคารให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ MUFG

## หน่วยงานตรวจสอบภายใน

หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการประเมินความเพียงพอ และเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานต่างๆ ของกรุงศรี กรุ๊ป รวมถึงกิจกรรมที่ธนาคารว่าจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในยังมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่สอบทานการควบคุมภายในของการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน (ICFR) ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ MUFG ซึ่งหน่วยงานตรวจสอบภายในไม่มีความเป็นอิสระโดยไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวันของธนาคาร ที่อยู่ภายใต้ขอบเขตของการตรวจสอบ และรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระของธนาคาร

## หน้าที่และเป้าหมายของหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน

### 1. การปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อความเชื่อมั่น

มีการจัดทำแผนตรวจสอบประจำปีจากผลของการประเมินความเสี่ยง (Risk Based Approach) โดยมีการประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ และในระหว่างปีมีการติดตามความเสี่ยงใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลง (Emerging Risk) และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงแผนการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการตรวจสอบภายในได้ผสมผสานการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีของระบบงานเข้ากับการตรวจสอบด้านปฏิบัติการ (Integrated Audit) เพื่อให้การตรวจสอบมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการนำ Audit Software เข้ามาช่วยในกระบวนการบริหารจัดการการตรวจสอบตั้งแต่การจัดทำแผนตรวจสอบ การจัดสรรทรัพยากร การบันทึกและการจัดเก็บข้อมูลการตรวจสอบ และการติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไขประเด็นจากการตรวจสอบ ผ่านระบบการติดตามแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Audit Tracking System) โดยผู้รับการตรวจสอบสามารถรายงานความคืบหน้าผ่านระบบได้แบบ Real Time นอกจากนี้ ยังใช้เครื่องมือ Business Intelligence มาช่วยในการวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในเชิงลึกเพิ่มขึ้น



## 2. การให้คำปรึกษา

นอกเหนือจากงานตรวจสอบตามแผนงานประจำปี หน่วยงานตรวจสอบภายในมีการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคาร ในด้านการวางระบบควบคุมภายใน นอกจากนี้ยังได้เสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งกับหน่วยงานที่เป็นแนวป้องกันชั้นที่ 2 คือ กลุ่มดูแลและควบคุมความเสี่ยงด้านสาขา สายงานควบคุมและป้องกันการทุจริต และหน่วยงานบริหารความเสี่ยงเพื่อการติดตามความเสี่ยงของการปฏิบัติงานของธนาคาร

## 3. การพัฒนาบุคลากร

ผู้ตรวจสอบของธนาคารได้รับการอบรมทั้งภายในและภายนอกธนาคารอย่างต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรอบรมด้านวิชาชีพและวุฒิบัตร การตรวจสอบภายใน การอบรมความรู้ด้านธุรกิจ ผลกระทบต่อความเสี่ยงจากการทุจริต และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญกับการประกอบธุรกิจของธนาคารในปัจจุบัน เช่น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence), Agile Methodology, Blockchain, Big Data, Cloud Computing และ Data Science เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบต้องผ่านการทดสอบความรู้ด้านภาวะเปี่ยมใหม่ๆ โดยการทำแบบทดสอบออนไลน์ และสำหรับงานตรวจสอบด้านใหม่ๆ หรือเรื่องที่มีความซับซ้อนมากขึ้น อาจพิจารณาว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอกมาร่วมตรวจสอบเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์การปฏิบัติงานตรวจสอบ นอกจากนี้ เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติงานที่เป็นสากล กลุ่มงานตรวจสอบภายในยังได้เรียนรู้หลักการ วิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบของ MUFG และนำมาปรับใช้ด้วย

## 4. การควบคุมและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบ

กลุ่มงานตรวจสอบภายในมีวิธีการเพื่อการควบคุมและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบ โดยการประเมินผู้ตรวจสอบโดยหัวหน้างานในแต่ละงาน การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับการตรวจหลังจากเสร็จสิ้นงานตรวจสอบ รวมทั้งมีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในโดยหน่วยงานภายในที่เป็นอิสระจากงานตรวจสอบเป็นระยะ และการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบริษัทที่ปรึกษาภายนอกทุก 5 ปี ตามข้อกำหนดของมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายในสากล นอกจากนี้ ในฐานะบริษัทย่อยของ MUFG Bank ฝ่ายตรวจสอบของบริษัทแม่จากญี่ปุ่นได้เข้าสอบทานคุณภาพงานตรวจสอบ (Audit on Audit) เพื่อให้คำแนะนำในการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

## 5. การเพิ่มคุณค่าต่อธนาคาร

เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ภายใต้การกำกับดูแลและการควบคุมภายในที่ดี กลุ่มงานตรวจสอบภายในได้จัดให้มีโครงการ Control Black Belt (CBB) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างกระบวนการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการ อบรม ทดสอบความรู้ และนำเสนอโครงการของบุคลากรที่เข้าร่วมซึ่งมาจากหน่วยงานอื่นนอกกลุ่มงานตรวจสอบภายใน และยังได้พัฒนาโปรแกรม e-Learning หลักสูตรการควบคุมภายในตามหลักการ

ของ COSO ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นหลักสูตรพื้นฐาน สำหรับพนักงานทุกคนของธนาคารต้องผ่านการเรียนรู้ 1 ครั้งในรอบทุก 2 ปี นอกจากนี้ยังมีกระบวนการติดตามอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Monitoring) เพื่อติดตามความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ/หน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงสำคัญที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา ตลอดจนมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง (Continuous Audit) โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) มาช่วยในการค้นพบความเสี่ยงหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในกระบวนการทางธุรกิจ และประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อแก้ไขอย่างทันท่วงที

## สรุปเรื่องราวที่สำคัญของหน่วยงานตรวจสอบภายในระหว่างปี 2562

หน่วยงานตรวจสอบภายในได้มีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยมีโครงการ Risk Awareness and Response Assessment เพื่อใช้ประเมินการตระหนักถึงความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร โครงการ RPA (Robotic Process Automation) เพื่อพัฒนากระบวนการตรวจสอบโดยใช้หุ่นยนต์ทำงานแบบอัตโนมัติ ทดแทนการทำงานแบบซ้ำๆ โดยคน และการใช้หลักการ Agile Concept มาทดลองปรับใช้สำหรับการปฏิบัติงานตรวจสอบในบางงาน ตลอดจนมีการปรับปรุงวิธีการตรวจสอบ เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติงานที่เป็นสากลโดยนำแนวทางวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบของ MUFG มาปรับใช้ เช่น แนวทางการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบประจำปี และการสอบทานการแก้ไขข้อสังเกตที่พบจากการตรวจสอบ

การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบมีวุฒิบัตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยในปี 2562 ธนาคารมีผู้ตรวจสอบ 108 คน ที่ได้รับประกาศนียบัตรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบต่างๆ ทั้งสิ้น จำนวน 155 ใบ ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 16 คน เป็นจำนวน 18 ประกาศนียบัตร และกลุ่มงานตรวจสอบภายในได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำ โดยผลการประเมินสรุปว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวไปสู่การปฏิบัติงานในระดับ “Best in Class”

## ผู้บริหารสูงสุดด้านตรวจสอบภายใน

ปัจจุบันผู้ได้รับมอบหมายเป็นผู้บริหารสูงสุดสำหรับหน่วยงานตรวจสอบภายในของธนาคาร คือ นางสาวพรณทิพา หาญนครเศรษฐ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน

### คุณวุฒิทางการศึกษาและวุฒิบัตร

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี การบัญชี (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย
- ผู้ตรวจสอบภายในสากล
- ประกาศนียบัตรหลักสูตร Advanced Audit Committee Program

## ประสบการณ์การทำงาน: บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

- 1 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส
- 16 ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ
- 27 เม.ย. 2552 – ปัจจุบัน ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน
- 7 ม.ค. 2558 – 15 เม.ย. 2560 รักษาการแทนผู้บริหารสายงานตรวจสอบภายใน
- 7 ม.ค. – 6 พ.ค. 2558 รักษาการแทนผู้บริหารสายงานตรวจสอบด้านสินเชื่อ

## 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

การแต่งตั้งโยกย้าย เลิกจ้าง การกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้บริหารสูงสุดหน่วยงานตรวจสอบภายในผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการตรวจสอบ

## ผู้บริหารสูงสุดสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร

ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้บริหารสูงสุดสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคารคนปัจจุบันคือ นายแสงชาติ วณิชเวทย์พิบูล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานกำกับดูแลธุรกิจ ซึ่งเป็น Chief Compliance Officer

## คุณวุฒิการศึกษาและวุฒิปัตร

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท การเงิน/การคลัง Monash University Melbourne ประเทศออสเตรเลีย
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาวิชาบัญชี University of California, Los Angeles ประเทศสหรัฐอเมริกา

## ประสบการณ์การทำงาน

- ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- ส.ค. 2558 – ปัจจุบัน Chief Compliance Officer ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2558 – ปัจจุบัน เลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล กรรมการบริหารจัดการปัญหาการทุจริต และกรรมการกำกับดูแลบริหารจัดการข้อมูล บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

- 2550 – ธ.ค. 2562 สมาชิกและเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2550 – 2558 สมาชิกคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- พ.ค. 2556 – ก.ค. 2557 กรรมการบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด
- พ.ย. 2551 – ส.ค. 2558 กรรมการบริษัท สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด
- ก.พ. 2549 – ก.ค. 2550 Head of Compliance ธนาคารบีเอ็นพีพารibas
- ก.ย. 2548 – ม.ค. 2549 Assistant Vice President (Compliance) ธนาคารจีอี มั่นนี่เพื่อรายย่อย
- ก.ย. 2539 – ส.ค. 2548 นักวิเคราะห์อาวุโส ธนาคารแห่งประเทศไทย
- ม.ค. 2538 – ส.ค. 2539 เจ้าหน้าที่สินเชื่อธนาคารชากรุง

## การฝึกอบรม

- 2563: หลักสูตร MUFG Global Leaders Forum (GLF) โดย International Institute for Management Development (IMD Business School) เมืองโลซาน ประเทศสวิตเซอร์แลนด์
- 2562: หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านธุรกิจหลักทรัพย์สำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Head of Compliance) ประจำปี 2562 (หลักสูตรทบทวน) โดยสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- 2561: หลักสูตร Krungsri Transcend Program สำหรับผู้บริหารระดับสูง โดย Harvard Business School
- 2558: หลักสูตรทบทวนความรู้สำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยสมาคมธนาคารไทยและสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- 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)

## แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชน ไทยในการต่อต้านทุจริต

กรุงศรี กรุ๊ป เป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินกลุ่มแรกๆ ที่ได้รับประกาศนียบัตรรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ตั้งแต่วันที่ 8 ตุลาคม 2556 และได้รับการรับรองอีกครั้ง (CAC Recertification) เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 ซึ่งเป็นสิ่งยืนยันถึงเจตนารมณ์ของกรุงศรี กรุ๊ป ที่ให้ความสำคัญต่อการป้องกันและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดเป็นแนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจได้อย่างโปร่งใสและเป็นรูปธรรม ภายใต้พันธสัญญาการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถตรวจสอบได้ พร้อมทั้งกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ทุกคนอยู่ภายใต้ข้อผูกพันและต้องลงนามรับทราบในการที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะหมายถึงโทษทางวินัยหากมีการละเมิดบทบัญญัติของนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

พนักงานและผู้บริหารจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นหลักสูตรภาคบังคับในระบบ e-Learning และต้องเข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวทุกๆ 2 ปี เพื่อชั่งชั่งความเข้าใจ อีกทั้งธนาคารยังได้กำหนดให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดทำภาพยนตร์สั้น โปสเตอร์ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งถือเป็นหลักการที่สำคัญยิ่งต่อการป้องกันและต่อต้านการทุจริตในทุกภาคส่วน

กรุงศรี กรุ๊ป ยังจัดให้มีและประชาสัมพันธ์ถึงช่องทางและกระบวนการในการรับแจ้งเบาะแสผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้รับทราบและสามารถเข้าถึงได้ง่าย โดยเบาะแสดังกล่าวจะถูกติดตามและสอบสวนเพื่อหาข้อเท็จจริง พร้อมทั้งกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องต่างๆ และในกรณีที่เกิดการตอบโต้ต่อผู้รายงานหรือผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าว ผู้รายงานหรือผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าวจะได้รับความคุ้มครอง อีกทั้งจะส่งผลให้ผู้กระทำการตอบโต้มีความผิดทางวินัย เพราะจะถือเป็นการละเมิดนโยบายของธนาคาร

นอกจากนี้ ผู้บริหารและพนักงานของกรุงศรี กรุ๊ป ยังได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันระดับชาติอย่างต่อเนื่อง โดยในวันที่ 6 กันยายน 2562 ธนาคารได้แสดงออกถึงพลังของการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันร่วมกับสมาคมธนาคารไทยและสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย พร้อมกับองค์กรชั้นนำต่างๆ ของประเทศไทยในงาน “วันต่อต้านคอร์รัปชัน 2562” ภายใต้แนวคิด “รวมพลัง..อาสาสู้โกง” ที่จัดขึ้นโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) และในงานวันต่อต้านคอร์รัปชันสากล (ประเทศไทย) ภายใต้แนวคิด “Zero Tolerance คนไทยไม่ทนต่อการทุจริต” ในวันที่ 9 ธันวาคม 2562 ที่เป็นการร่วมมือระหว่างรัฐบาล สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ องค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) และภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งของภาคสังคมและประชาชนในการขับเคลื่อน สร้าง และขยายเครือข่ายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้ไปสู่กว้างยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติโดยรวม





# 5

## โครงสร้าง การจัดการ











โครงสร้างการจัดการของกรุงศรี ประกอบด้วย คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยที่ รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งขึ้นจำนวน 4 คณะ เพื่อช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ และให้เกิดความมั่นใจว่า ได้มีการกำกับดูแลและควบคุมความเสี่ยงของกิจการ โดยได้มีการแบ่งกลุ่มงานเป็น 2 ลักษณะตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจ และกลุ่มสนับสนุนธุรกิจ

## บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่าง คณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมต่างๆ ของกรุงศรีได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ปัจจุบันประธานกรรมการไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกรุงศรี และมีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างกันอย่างชัดเจน

## คณะกรรมการธนาคาร

ปัจจุบันคณะกรรมการธนาคารมีจำนวนทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 4 คน กรรมการอิสระ 4 คน (รวมกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิง 1 คน) และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

โดยหลักผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการในจำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการทำหน้าที่ โดยมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน หรืออย่างน้อย 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งคณะแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

คณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมต่างๆ ของกรุงศรีได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย และสอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี



## • คุณสมบัติ

คณะกรรมการธนาคารประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติในการเป็นกรรมการของสถาบันการเงินตามที่กฎหมายกำหนด และต้องผ่านกระบวนการสรรหาที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ 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

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

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ

1. ดูแลโครงสร้างคณะกรรมการธนาคารให้มีความเหมาะสม รวมถึงติดตาม และดูแลให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารมีความสมดุลทั้งในเรื่องธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร

2. ส่งเสริมให้กรรมการทุกคนช่วยดูแลให้มีการนำนโยบายและการตัดสินใจของคณะกรรมการธนาคารไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เรียกประชุมคณะกรรมการธนาคาร และพิจารณากำหนดวาระการประชุมร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตลอดจนกรรมการท่านอื่น รวมถึงกรรมการอิสระ
4. ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร โดยกำกับการจัดสรรเวลาให้เพียงพอต่อการนำเสนอวาระของฝ่ายจัดการ และเปิดโอกาสให้กรรมการธนาคารมีการอภิปราย ชักถาม แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้สามารถพิจารณาโดยละเอียดรอบคอบก่อนการพิจารณาลงมติอย่างเป็นอิสระ
5. สนับสนุนให้มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารร่วมประชุมด้วย
6. ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร และดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามลำดับระเบียบวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุม เว้นแต่ที่ประชุมจะมีมติเป็นอย่างอื่น
7. ส่งเสริมให้กรรมการธนาคารเข้าร่วมสัมมนาและอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่กรรมการธนาคาร รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเพิ่มพูนความรู้
8. ส่งเสริมและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และส่งเสริมให้กรรมการธนาคารยึดถือปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. ส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืนต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความตระหนักรู้และการปฏิบัติที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่กรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงาน
10. เป็นต้นแบบที่ดีในการส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอ โดยมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ภายใต้กรอบและแนวทางของหลักการตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Judgement Rule) รวมทั้งคำนึงถึงและรักษาผลประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งยังต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามหลัก Fiduciary Duties ในการกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน (“กลุ่มธุรกิจ”) ดังนี้

1. Duty of Care ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบและระมัดระวังในการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ
2. Duty of Loyalty ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และต้องไม่ยอมให้ผลประโยชน์ส่วนตัวมาก่อนผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ
3. Duty of Obedience ซึ่งกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร 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 รวมถึงติดตาม ประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน
3. พิจารณาและให้กรอบแนวทางการดำเนินงานและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ รวมถึงดูแลให้มีกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งสร้างความเข้าใจถูกต้องตรงกัน
4. ดูแลให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการโดยมีระบบถ่ายทอดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทราบ และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
5. พิจารณาและอนุมัติแผนธุรกิจประจำปีและงบประมาณ ที่ฝ่ายจัดการนำเสนอ
6. พิจารณาและอนุมัติเรื่องที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจ ตามที่กำหนดในกฎหมาย ข้อบังคับ และแนวทางของธนาคาร
7. ดูแลให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

8. ดูแลให้มีนโยบายว่าด้วยการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน และกระบวนการดูแลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน และติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
9. ดูแลให้มีนโยบายและกระบวนการควบคุมการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมทั้งมีการทบทวนนโยบายและกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนดูแลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ มีความเป็นมืออาชีพ และไม่ถูกครอบงำจากหน่วยงานที่ประกอบธุรกิจ
10. ดูแลให้มีการจัดทำและสื่อสารนโยบายว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และแนวทางปฏิบัติสำหรับมาตรการในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
11. ดูแลให้มีระบบและการดำเนินการที่มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น รวมถึงมีกระบวนการรายงานข้อมูลที่สำคัญให้คณะกรรมการธนาคารรับทราบอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพจากฝ่ายจัดการ เพื่อให้ปฏิบัติตามอำนาจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์
12. ติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ และจัดเตรียมแผนที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหากรณีกลุ่มธุรกิจประสบปัญหาหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหาทางการเงิน
13. ดูแลและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
14. ดูแลให้มีการรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กลุ่มธุรกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้
15. ดูแลให้มีกระบวนการสรรหากรรมการธนาคารที่ชัดเจน โปร่งใส มีกระบวนการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการธนาคาร ซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการอบรมและพัฒนาให้กรรมการธนาคารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น รวมทั้งการเสริมสร้างทักษะและความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ
16. ดูแลให้มีกระบวนการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตลอดจนมีการอบรมและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง

17. กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน รวมทั้งติดตามดูแลให้กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
18. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อช่วยคณะกรรมการธนาคารในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม รวมถึงดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำและเปิดเผยรายงานผลการปฏิบัติงาน
19. ติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และแรงจูงใจที่เหมาะสม
20. แต่งตั้งเลขานุการธนาคารที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารให้มีความครบถ้วน และถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด
21. ดูแลให้กลุ่มธุรกิจประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
22. ดูแลให้มีการกำหนด สื่อสาร และปฏิบัติตามความรับผิดชอบต่อของกลุ่มธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงยึดถือจรรยาบรรณและจริยธรรมของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์
23. ดูแลให้มีระบบการจัดทำ และการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญทั้งที่เป็นและไม่เป็นข้อมูลทางการเงิน ต่อหน่วยงานทาง การ ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และสาธารณชนทั่วไป อย่างถูกต้องเพียงพอ ชัดเจน และโปร่งใสในเวลาที่เหมาะสม เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสะท้อนถึงการปฏิบัติที่สร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
24. ดูแลให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ และดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน รวมถึงดูแลให้มีการเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน
25. ดูแลให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา รวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล
26. ดูแลให้กลุ่มธุรกิจมีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส

สำหรับเรื่องที่เป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคารโดยสังเขป คือ การอนุมัติเรื่องที่สำคัญของกลุ่มธุรกิจ เรื่องที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนข้อบังคับและแนวทางของธนาคาร นโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ แผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี โดยมีการติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย/แผนงานที่ได้รับอนุมัติไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคารยังรวมถึงเรื่องการจ่าย

เงินปันผลระหว่างกาล การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีขนาดและประเภทของรายการตามที่กำหนดไว้ การแต่งตั้งและเปลี่ยนแปลงกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนกลุ่มธุรกิจ การแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร การแต่งตั้ง โยกย้าย และ/หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนการแต่งตั้งผู้บริหารของกรุงเทพฯ เพื่อไปดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทในกลุ่มธุรกิจ

## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ผู้บริหารพึงมีจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ภายใต้กรอบคุณธรรมและจริยธรรม และการประพฤติปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และกระทำการด้วยความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่และการกำกับดูแลกิจการ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้กรอบและแนวทางของหลักการตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Judgment Rule) รวมทั้งคำนึงถึงและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ด้วยความใส่ใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรหรือการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร
2. มีความตระหนักว่า ตนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างธรรมาภิบาลที่ดีในองค์กร อันจะสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า หน่วยงานกำกับดูแล และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ภาคอุตสาหกรรมและประเทศชาติ
3. ดำเนินการบริหารกิจการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่คณะกรรมการธนาคารเห็นชอบแล้ว
4. ร่วมกับคณะกรรมการธนาคารในการสนับสนุนการกำหนดและทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงานประจำปี การดูแลความเหมาะสมเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การกำหนดอำนาจดำเนินการที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบต่อฝ่ายจัดการ การกำหนดกรอบการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ และการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ทั้งที่เป็นและไม่เป็นข้อมูลทางการเงิน
5. ทำหน้าที่ในฐานะฝ่ายจัดการ ผลักดันให้มีการนำนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติใช้จริงอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
6. ปฏิบัติตามนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด โดยทราบถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งปกป้องดูแลผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ และจำกัดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
7. หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้น และหากเกิดกรณีความขัดแย้งของผลประโยชน์ จะต้องจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์นั้นอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว ในกรณีที่ผู้บริหารมีการทำธุรกรรมกับกลุ่มธุรกิจ จะต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือเป็นการทำธุรกรรมที่เป็นไปตามปกติธุรกิจการค้า เสมือนเป็นการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไป ที่มิได้มีความเกี่ยวข้องกันเป็นพิเศษ โดยมุ่งประโยชน์ต่อองค์กรเป็นหลัก



## • บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นตำแหน่งฝ่ายบริหารสูงสุดของธนาคาร มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ทั้งของกรรมการและผู้บริหาร อีกทั้งต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมในฐานะผู้นำของผู้บริหารทั้งหมด ดังต่อไปนี้

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 2562 คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการ 11 คน ดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
<b>กรรมการอิสระ</b>	
1. นายการุณ กิตติสถาพร <sup>1/</sup>	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ
2. นางสาวพณีย์ ธนวานิช	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ
3. นายวิรัช ไพรชัญญ์	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
4. ดร. จำลอง อติกุล <sup>2/</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>	
5. นายโนริอากิ โกโตะ <sup>3/</sup>	รองประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
6. นายโทรุ มัตสึดะ	กรรมการ / กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
7. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	กรรมการ
8. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน / กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>	
9. นายเชอิจิโร อาคิตะ <sup>4/</sup>	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
10. นายพรสนอง ตู้จินดา	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
11. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) / กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

เลขานุการคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่ นางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร

**หมายเหตุ:** <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการ แทนนายวีระพันธุ์ ที่สุวรรณ ประธานกรรมการที่ถึงแก่กรรม และสิ้นสุดการเป็นประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน แทนนายการุณ กิตติสถาพร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>3/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการ และกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน แทนนายอัชชุตี มูราคามิ กรรมการที่ลาออก และสิ้นสุดการเป็นประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>4/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ และประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร แทนนายโนริอากิ โกโตะ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

ประวัติกรรมการล่าสุด ปรากฏตามหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร”

โดยกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนกรุงเทพฯ ได้แก่ นายโนริอากิ โกโตะ และนายเซอิจิโร อาคิตะ ลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัท หรือนายโนริอากิ โกโตะ หรือ นายเซอิจิโร อาคิตะ คนใดคนหนึ่ง ลงลายมือชื่อร่วมกับ นางสาว นพพร ตีรวัฒนกุล หรือนายพรสรวง ตูจันดา หรือนางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต คนใดคนหนึ่ง รวมเป็นสองคนและประทับตราสำคัญของบริษัท



## • การเข้าประชุมของกรรมการธนาคาร

ในปี 2562 กรรมการธนาคารมีการเข้าร่วมประชุม โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายชื่อกรรมการธนาคาร	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม					
	คณะ กรรมการธนาคาร		คณะ กรรมการ สรรหาและ พิจารณา ค่าตอบแทน	คณะ กรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ กำกับนโยบาย ความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล	คณะ กรรมการ เจ้าหน้าที่ บริหาร
	ครั้งปกติ	ครั้งพิเศษ				
กรรมการอิสระ						
1. นายการุณ กิตติสถาพร <sup>1/</sup>	12/12	3/3	9/9			
2. นางสาวพจניים ธนวานิช	12/12	3/3		20/20		
3. นายวิรัช ไพรพิบูลย์	12/12	2/3		19/20	12/12	
4. ดร. จำลอง อติกุล	12/12	3/3	16/16	20/20		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร						
5. นายโนริอากิ โกโตะ <sup>2/</sup>	11/12	3/3	8/8			
6. นายโทรุ มัตสึดะ	10/12	1/3			10/12	
7. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	11/12	2/3				
8. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	12/12	3/3	16/16		12/12	
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร						
9. นายเซอิจิโร อาคิตะ <sup>3/</sup>	8/8	2/2				22/23
10. นายพรสรวง ตู้จินดา	11/12	3/3				33/40
11. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	12/12	3/3				38/40
กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี						
1. นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ <sup>4/</sup>	4/4	1/1				
2. นายอัชชุตี มูวากามิ <sup>5/</sup>	4/4	1/1	6/8			

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> สิ้นสุดการเป็นประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>3/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>4/</sup> ถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2562

<sup>5/</sup> ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

นอกจากนี้ ในปี 2562 มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2562 และวันที่ 18 ธันวาคม 2562



## คณะกรรมการสรรหาและ พิจารณาคำตอบแทน

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระ หรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน (ปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระ 1 คน และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 2 คน) โดยประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนต้องเป็นกรรมการอิสระ และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล เป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

### • คุณสมบัติ

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีความเข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการแทนโดยเร็ว ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะครบองค์ประกอบตามที่กำหนด โดยกรรมการ

ที่เข้าแทนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารของตน สำหรับกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### • อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ

1. กำหนดนโยบายต่างๆ ที่มีหลักเกณฑ์ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติและสามารถส่งนโยบายดังกล่าวให้ธนาคารแห่งประเทศไทยหากมีการร้องขอ

1.1 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการสรรหากรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อยต่างๆ ที่ได้รับมอบอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงจากคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการหรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป

1.2 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการสรรหา รวมทั้งการคัดเลือกและ/หรือกลั่นกรองหาผู้เหมาะสมแล้วแต่กรณีเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้น



- มากกว่าร้อยละ 50 โดยให้รวมถึงกรณีการคัดเลือก และ/หรือกลั่นกรองหาผู้เหมาะสมจากภายในองค์กรนั้นๆ เพื่อขึ้นดำรงตำแหน่งดังกล่าว
- 1.3 นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ให้แก่กรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50
  2. คัดเลือกและ/หรือกลั่นกรองบุคคลแล้วแต่กรณี เพื่อดำรงตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี
    - 2.1 กรรมการธนาคาร
    - 2.2 กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร
    - 2.3 ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
    - 2.4 กรรมการของกิจการที่ธนาคารถือหุ้น ตามจำนวนและสัดส่วนกรรมการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของแต่ละบริษัท โดยพิจารณาถึงแนวทางการกำหนดจำนวนกรรมการบริษัทของธนาคาร ข้อตกลงเรื่องสัดส่วนกรรมการตามการร่วมทุนของแต่ละบริษัท และกฎระเบียบหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง
    - 2.5 กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50
    - 2.6 ที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการหรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
  3. กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น รวมถึงจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่สะท้อนวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ที่มีต่อธนาคารและ/หรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใส เทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรม
    - 3.1 กำหนดจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป และที่ปรึกษาของธนาคารเทียบเท่าระดับกรรมการ หรือผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี
    - 3.2 กำหนดจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
    - 3.3 ดูแลให้กรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมถึงกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 ที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายนั้น
  4. พิจารณาและดูแลให้ขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร มีความเหมาะสมกับองค์กร รวมถึงมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยดูแลให้มีกลไกหรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยบุคคลที่มีพฤติกรรม ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระยะยาว และเหมาะสมกับทิศทางและกลยุทธ์ของธนาคาร
  5. ดูแลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มกรุงเทพฯ เป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
    - 5.1 พิจารณาแนวทางการประเมินผล และให้ความเห็นชอบแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ธนาคารได้จัดทำขึ้นในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อใช้ประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร
    - 5.2 ให้ความเห็นชอบแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน (Goal & Objective/Performance Target) ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปี

- 5.3 พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดของธนาคาร หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
- 5.4 พิจารณาและให้ความเห็นชอบผลการปฏิบัติงานผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมทั้งกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ซึ่งเทียบเท่าระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคาร ของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 เพื่อพิจารณาผลตอบแทนประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
6. พิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของธนาคาร หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ และพิจารณาอนุมัติแผนสืบทอดตำแหน่งประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านต่างๆ
7. พิจารณาความเหมาะสมการปรับโครงสร้างองค์กรของธนาคาร ตั้งแต่ระดับกลุ่มงานขึ้นไป หรือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรที่มีนัยยะสำคัญ
8. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร และ/หรือประธานกรรมการธนาคาร
9. เปิดเผยนโยบายการสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร
  - 9.1 เปิดเผยนโยบายกระบวนการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
  - 9.2 เปิดเผยนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทน และเปิดเผยค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม เป้าหมายและการดำเนินงาน ตลอดจนความเห็นของคณะกรรมการ รวมถึงวิธีและเครื่องมือในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อให้สะท้อนความเสี่ยง (หากมี)
10. แสวงหาความเห็นจากที่ปรึกษาภายนอก (อิสระ) ผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะได้ในกรณีที่เกี่ยวข้อง โดยธนาคารเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย เช่น การสำรวจเงินเดือน การสรรหากรรมการ และผู้บริหารของธนาคาร เป็นต้น
- 11.หารือกับคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลเพื่อให้มีนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนสามารถสะท้อนความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคาร



## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

ในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. ดร.จำลอง อติกุล <sup>1/</sup>	ประธานกรรมการ	16/16
2. นายโนริอากิ โกโตะ <sup>2/</sup>	กรรมการ	8/8
3. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	16/16
กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี		
1. นายการุณ กิตติสถาพร <sup>3/</sup>	ประธานกรรมการ	9/9
2. นายอัชชุตี มูราคามิ <sup>4/</sup>	กรรมการ	6/8

เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้แก่ นายวสิน อุดมรัชตวนิชย์

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>3/</sup> สิ้นสุดการเป็นประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>4/</sup> สิ้นสุดการเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

## คณะกรรมการตรวจสอบ

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการธนาคารที่เป็นอิสระจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และให้ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

### • คุณสมบัติ

กรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นกรรมการของบริษัทย่อย หรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกันเฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียน โดยให้แต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบต้องไม่เป็นประธานคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร

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

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการตรวจสอบแทนภายใน 3 เดือน นับจากวันที่มีการตรวจสอบไม่ครบถ้วน ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลืออยู่สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ โดยกรรมการที่เข้าแทนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารของตน สำหรับกรรมการตรวจสอบที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

- รายงานทางการเงินและผู้สอบบัญชี

1. สอบทานและร่วมมือกับผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี ในการกำกับดูแลการควบคุมภายใน ในการจัดทำรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting: ICFR) เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายใน และกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินได้รับการออกแบบอย่างมีประสิทธิภาพ และรายงานทางการเงินของธนาคารและเอกสารการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ มีความถูกต้องเพียงพอ เชื่อถือได้ และสะท้อนฐานะทางการเงินของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ ตามความเป็นจริงและถูกต้อง รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติทางการบัญชี
2. พิจารณา คัดเลือก เสนอชื่อผู้ที่มีความเป็นอิสระที่เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้สอบบัญชี หรือเสนอเลิกจ้างผู้สอบบัญชี



- รวมทั้งพิจารณาคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีของธนาคารต่อ คณะกรรมการธนาคาร เพื่อยื่นขอความเห็นชอบจากธนาคาร แห่งประเทศไทย ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคาร ตลอดจนจัดให้มีการประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดย ไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. สอบทานกระบวนการเกี่ยวกับการให้บริการอื่นที่มีสำนักงานสอบ บัญชี (Non-audit services) จากสำนักงานของผู้สอบบัญชี พร้อมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการให้บริการดังกล่าวและ คำตอบแทน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็น อิสระในการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี
  - ระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแล และการตรวจสอบภายใน
  4. สอบทานระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และ การกำกับดูแลของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ เพื่อให้มั่นใจ ว่าระบบดังกล่าวนี้มีความเหมาะสม เพียงพอ มีประสิทธิภาพ และการตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติ งานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รวมถึงพิจารณาความเป็น อิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนอนุมัติการ แต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอนและแจ้งต่อ ธปท. ตามที่กำหนด รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติ งาน กำหนดคำตอบแทนและพิจารณาความดีความชอบ ประจำปีของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของธนาคาร
  5. พิจารณาการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการ ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของทางการที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาจากรายงานการประชุมคณะกรรมการกำกั บนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ หรือคณะ กรรมการชุดอื่นที่เกี่ยวข้อง
  6. พิจารณาและอนุมัติแผนการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งพิจารณาการตรวจสอบภายใน นโยบายการ ตรวจสอบภายใน และนโยบายการสอบทานเงินให้สินเชื่อ ธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ และการผูกพัน รวมทั้ง ให้ความยินยอมในการปรับเปลี่ยนแผนการสอบทานสินเชื่อ เพิ่มเติมภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
  7. ให้ความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอ ในการสอบทานแนวทางเกี่ยวกับแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับ มาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของธนาคาร (Self-Evaluation Tool for Countering Bribery) ภายใต้นโยบายการต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) รวมทั้งการ สอบทานรายงานผลการสอบทานแบบประเมินตนเองที่ สอบทานโดยผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับมาตรการต่อต้าน การคอร์รัปชันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ บางบริษัทที่ ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท เพื่อให้ความมั่นใจว่า มีความถูกต้อง และครบถ้วน ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ ธนาคาร และ/หรือคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มฯ ที่เกี่ยวข้อง
  8. สอบทานและร่วมมือกับผู้บริหารระดับสูงและทีมตรวจสอบ ภายในในการสอบทานและตรวจสอบความผิดปกติ ข้อบกพร่อง หรือประเด็นที่น่าสงสัย เพื่อหาแนวทางในการแก้ไข รวมทั้ง สรุปผลการแก้ไขประเด็นดังกล่าว

- รายการที่เกี่ยวข้องโยงกันหรืออาจมีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์
9. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความ ขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามระเบียบ ที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงาน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ธนาคาร แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณา ความสมเหตุสมผลและประโยชน์สูงสุดของธนาคาร ตลอดจน การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
  - ธรรมาภิบาล
  10. จัดให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับเรื่องจาก พนักงานเกี่ยวกับรายงานทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง หรือเรื่อง อื่น รวมทั้งให้ความมั่นใจแก่พนักงานในความเป็นอิสระใน การดำเนินการสอบสวนและติดตามการดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ตลอดจนรับเรื่องร้องเรียนและ พิจารณาเรื่องร้องเรียนหรือรับข้อมูลอื่นจากผู้ที่เกี่ยวข้องและ รับทราบผลการแก้ไขเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านทีมตรวจสอบภายใน
  - การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
  11. กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจ หรือ การดำเนินการของธนาคารเพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ระเบียบ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมาย ประกาศ และ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ตลอดจน นโยบายและวิธีปฏิบัติงานภายในของธนาคาร
  - อื่นๆ
  12. ดำเนินการให้มีการตรวจสอบในเบื้องต้นเมื่อได้รับทราบ รายงานจากผู้สอบบัญชีกรณีที่ผู้สอบบัญชีพบเหตุการณ์อัน ควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ การทำหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร และให้ คณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และผู้สอบบัญชีทราบตามมาตรา 89/25 แห่งพระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ภายใน 30 วัน นับแต่วัน ที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี และการดำเนินการตรวจสอบ ข้อเท็จจริงในรายละเอียดต่อจนแล้วเสร็จตามสมควร พร้อมทั้ง รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อแก้ไขปรับปรุงภายใน ระยะเวลาที่เห็นสมควร
  13. พิจารณาเชิญผู้บริหารหน่วยงานด้านการควบคุมภายใน งาน ด้านการบริหารความเสี่ยง และงานด้านการกำกับดูแลของ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ มาประชุมในกรณีที่จำเป็น เพื่อ ให้มั่นใจว่าการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและ การกำกับดูแลเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดทางการ ที่เกี่ยวข้อง
  14. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ และเปิดเผยรายงาน ดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี โดยรายงานของคณะกรรมการ ตรวจสอบอย่างน้อยต้องประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

- (1) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินของธนาคาร
  - (2) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน
  - (3) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์
  - (4) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (5) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (6) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าประชุมของกรรมการตรวจสอบรายบุคคล
  - (7) ความเห็นหรือข้อสังเกตในภาพรวมของคณะกรรมการตรวจสอบจากการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และ
  - (8) ประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องกับความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบที่ควรเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
15. ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ให้สอบทานหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ และวาระการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม
16. ให้ความมั่นใจว่าขอบเขตหน้าที่ และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่อาจกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประกาศไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และได้มีการเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร

17. รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบได้ตรวจพบ หรือมีข้อสงสัยว่ามีการปฏิบัติไม่ถูกต้องในเรื่องดังต่อไปนี้ อย่างทันเวลา

- รายการที่เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์
- การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
- การฝ่าฝืนกฎระเบียบ และข้อบังคับของธนาคาร ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร

หากคณะกรรมการธนาคาร หรือผู้บริหารระดับสูงไม่ได้มีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามที่คณะกรรมการตรวจสอบกำหนด ให้คณะกรรมการตรวจสอบแจ้งการกระทำดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี และรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และธนาคารแห่งประเทศไทย

18. คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจในการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการ และเรียกให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของธนาคาร หรือบุคคลภายนอกเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการตรวจสอบตามความเหมาะสม และมีอำนาจในการจัดหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพภายนอกเพื่อขอความเห็นหรือคำแนะนำได้ตามความจำเป็นด้วยค่าใช้จ่ายของธนาคาร

19. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร

20. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 20 ครั้ง เป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า 12 ครั้ง และการประชุมครั้งพิเศษ 8 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย 2 ครั้ง รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นางสาวพนีย์ ธนวานิช	ประธานกรรมการ	20/20
2. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	กรรมการ	19/20
3. ดร. จำลอง อติกุล	กรรมการ	20/20

เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ นางสาวพรรณทิพา หาญนเรศวรชัย

หมายเหตุ : กรรมการตรวจสอบทั้ง 3 คน เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของกรุงเทพฯ

## คณะกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร อย่างน้อย 3 ท่าน โดยประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ต้องเป็นกรรมการอิสระโดยมีผู้บริหารสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

### • คุณสมบัติ

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลต้องเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ พร้อมทั้งมีความเข้าใจต่อหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างโดยเร็ว ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะไม่ครบองค์ประกอบตามที่กำหนด โดยกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารในฐานะสมาชิกกรรมการธนาคาร สำหรับกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. กำหนดและให้คำแนะนำคณะกรรมการเกี่ยวกับกลยุทธ์นโยบาย กรอบการกำกับความเสี่ยง และการกำกับดูแลธุรกิจโดยรวมต่อคณะกรรมการธนาคาร
2. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และขอบเขตการทำงานของสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร และกลุ่มบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับความซับซ้อนของธุรกิจธนาคาร และกฎบัตรที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งดูแล ติดตาม เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง (Senior Management Team) รวมถึงหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติตามนโยบายกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
3. ดูแลและติดตามผลการใช้กลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงกลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุน (Capital) สภาพคล่อง (Liquidity) และนโยบายการกำกับดูแลธุรกิจ เพื่อรองรับความเสี่ยงที่สำคัญ

ต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (รวมถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลธุรกิจ

4. ทบทวน/สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบายกลยุทธ์และระบบการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ซึ่งรวมถึงแผนตามรายงานประจำปีด้านการกำกับดูแลธุรกิจ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะครอบคลุมประสิทธิผล พร้อมทั้งให้มีการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของสถาบันการเงินครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาอย่างสม่ำเสมอถึงฐานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และสถานะการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินมาตรการนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งแจ้งการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ
6. สอบทานและติดตามเรื่องที่ยังไม่แก้ไข/ค้างเกินระยะเวลาที่กำหนดจากธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ฯลฯ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล เพื่อให้แน่ใจว่าได้ดำเนินการให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายงานการกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร และประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจในความเป็นอิสระ และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
8. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่ดี การพัฒนาและปรับปรุงแผนงาน รวมถึงข้อมูลที่สื่อสารต่อสาธารณชนในเรื่องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. ประเมิน/สอบทาน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน รวมถึงจริยธรรมที่พึงมี และแนวทางปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของธนาคาร โดยมีการเผยแพร่และสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
10. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งเห็นพ้องโดยคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล



## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

ในปี 2562 คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	ประธานกรรมการ	12/12
2. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	12/12
3. นายโทรุ มัตสึตะ	กรรมการ	10/12

เลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ได้แก่ นายแสงชาติ วณิชเวทย์พิบูล

## คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### • โครงสร้างและองค์ประกอบ

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร จำนวนไม่น้อยกว่า 11 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประธาน คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล ประธานกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านบริหารความเสี่ยง ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านโกลบอล มาร์เก็ตส์ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารที่เหมาะสม และให้ผู้บริหารฝ่ายเลขานุการธนาคารเป็น เลขานุการคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

### • คุณสมบัติ

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

### • วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี หรือตามที่กำหนดไว้ในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ในกรณีที่มีการแต่งตั้งกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารเพิ่มเติม วาระการดำรงตำแหน่งจะเป็นไปตามคำสั่งแต่งตั้งกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารนั้นๆ และในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากครบวาระการดำรงตำแหน่ง ให้กรรมการเจ้าหน้าที่บริหารที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนที่มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน ทั้งนี้ ในระหว่างที่ยังไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ กรรมการที่เหลือสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะไม่ครบองค์ประกอบตามที่กำหนด สำหรับกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารที่ครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### • อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีดังนี้

1. ดูแลการดำเนินงานต่างๆ ของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร โดยถูกต้องตามข้อกำหนดกฎหมาย และกฎระเบียบที่ธนาคารกำหนด
2. ดูแลการบริหารกิจการของธนาคารให้บรรลุตามเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ และแผนธุรกิจที่กำหนดไว้
3. นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อประโยชน์สูงสุดในการกำหนดนโยบายและแผนงาน
4. พิจารณาแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจประจำปี งบประมาณค่าใช้จ่ายประเภททุน เป้าหมายการปฏิบัติงาน แผนงานโครงการต่างๆ รวมถึงการควบคุมด้านรายได้/รายจ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย และนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร
5. มอบหมายเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามปกติของธนาคาร ให้คณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ พิจารณาต่อไป
6. จัดทำรายงานต่างๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
7. ตรวจสอบนโยบายและแผนธุรกิจซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่จัดทำขึ้น และได้รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการบริหารทางการเงิน และนำเสนอแผนธุรกิจที่ได้ทบทวนแล้วดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป
8. พิจารณานโยบายและแผนธุรกิจซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารทุกไตรมาส และนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบายและแผนธุรกิจดังกล่าวต่อคณะกรรมการธนาคาร
9. พิจารณา อนุมัติ และติดตามการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
  - 9.1 การลงทุนซึ่งต้องใช้เงินจำนวนมาก
  - 9.2 การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการหยุดให้บริการผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่ง หรือการเปลี่ยนแปลงราคาตามที่ได้รับอนุมัติไว้แล้ว
  - 9.3 การเข้าร่วมทุน หุ้นส่วน พันธมิตรทางธุรกิจ หรือการทำสัญญา หรือข้อตกลงในลักษณะเดียวกัน
  - 9.4 การให้กู้ยืมเงิน หรือการค้ำประกันนอกเหนือไปจากการทำธุรกิจตามปกติของธนาคาร
  - 9.5 การก่อให้เกิดสิทธิเหนือทรัพย์สิน หรือสินทรัพย์ของธนาคาร
  - 9.6 การจ่ายเงินปันผล หรือการจ่ายเงินปันผลก่อนกำหนด

- 9.7 การเปลี่ยนแปลงนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน หรือสวัสดิการแก่พนักงาน
- 9.8 การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์นโยบายเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ และการรับเงินฝาก
- 9.9 การเปิดหรือปิดวงเงินกู้ของธนาคาร
- 9.10 การทำข้อตกลงหรือกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการทำข้อตกลงกับหน่วยงานที่กำกับดูแลการทำธุรกิจของธนาคาร ในกรณีนอกเหนือไปจากที่มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
- 9.11 คำขอสินเชื่อและการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อ ภายในขอบอำนาจที่ได้รับจากคณะกรรมการธนาคารตามนโยบายการให้สินเชื่อและเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามนโยบายความเสี่ยงของธนาคาร
10. ติดตามเร่งรัดการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
11. ทบทวน ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และสั่งการให้มีการปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงาน กระบวนการทำงานของฝ่ายงาน

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

## • รายชื่อและการเข้าประชุมของคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

ในปี 2562 คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหารมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 40 ครั้ง ซึ่งเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รายละเอียดมีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายเชอิจิโระ อาคิตะ <sup>1/</sup>	ประธานกรรมการ	22/23
2. นายพรสหนอง ตู่จินดา	กรรมการ	33/40
3. นายแดน ฮาริโซโน	กรรมการ	30/40
4. นายยูโซะ นาคาคะ	กรรมการ	18/40
5. นางสาวภาวนา เนียมลอย	กรรมการ	31/40
6. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	กรรมการ	38/40
7. นางวรรณุช เดชะโกศยะ	กรรมการ	35/40
8. นายชานดาเชการ์ สุปรามาเนี่ยน คิสซุมันการัม	กรรมการ	38/40
9. นายตรรก บุนนาค	กรรมการ	37/40
10. นายวศิน อุดมรัชตวนิชย์ <sup>2/</sup>	กรรมการ	17/21
<b>กรรมการที่ลาออกหรือครบวาระหรือสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งในระหว่างปี</b>		
1. นายโนริอากิ โกโตะ <sup>3/</sup>	ประธานกรรมการ	17/17
2. นายโรहित คันทา <sup>4/</sup>	กรรมการ	26/28
3. นายวิพล เจาะจิตต์ <sup>5/</sup>	กรรมการ	13/15

เลขานุการคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ได้แก่ นางจิตรารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>2/</sup> ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 25 เมษายน 2562

<sup>3/</sup> สิ้นสุดการเป็นประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2562

<sup>4/</sup> สิ้นสุดการเป็นกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2562

<sup>5/</sup> สิ้นสุดการเป็นกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2562

## การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง

### การสรรหากรรมการ

กรุงเทพฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริงของกรุงเทพฯ โดยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการมีดังนี้

#### • คุณสมบัติของกรรมการ

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

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

ทั้งนี้ นอกจากคุณลักษณะและความรู้ความชำนาญข้างต้นแล้ว กรรมการจะต้องมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางราชการ ซึ่งได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยด้วย

#### • กระบวนการสรรหากรรมการ

- การสรรหา
 

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

เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนนำเสนอตัวบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาคัดเลือก/กลั่นกรองบุคคลที่มีคุณลักษณะและคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนด ก่อนนำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้งหรือนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งแล้วแต่กรณี



#### • หลักเกณฑ์ในการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้ง/แต่งตั้งกรรมการ

แบ่งออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

- การเลือกตั้งกรรมการ โดยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ได้แก่ การเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ และ/หรือ การเลือกตั้งกรรมการเพิ่มเติม (กรรมการใหม่) จะเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อบังคับของธนาคารคือ
  - (1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับ 1 หุ้นต่อ 1 เสียง
  - (2) ผู้ถือหุ้นออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล โดยต้องออกเสียงด้วยคะแนนที่มีอยู่ทั้งหมด จะแบ่งคะแนนเสียงแก่คนใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
  - (3) การออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการให้ใช้เสียงข้างมาก หากมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

- การแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ว่างลงเพราะเหตุอื่น
 

นอกจากถึงคราวออกตามวาระโดยมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งจะต้องมีคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ และบุคคลซึ่งเป็นกรรมการแทนนั้น จะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

ในแต่ละปี กรุงเทพฯได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งดำรงตำแหน่งกรรมการเป็นระยะเวลา 3 เดือนล่วงหน้า ก่อนที่กรุงเทพฯจะส่งหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีด้วย โดยแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีรายละเอียดหลักเกณฑ์การคัดเลือกปรากฏอยู่บนเว็บไซต์ของกรุงเทพฯ



• การกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระ

กรุงศรีได้กำหนดคุณสมบัติของ “กรรมการอิสระ” ที่สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยเพิ่มความเข้มงวดเรื่องการถือหุ้น ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน และรักษาสมดุลของการบริหารจัดการที่ดี โดยกำหนดไว้ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร โดยให้นับรวมหุ้นที่ถืออยู่ของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย\*
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
3. ไม่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ รวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้น ภายในระยะเวลา 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ

ทั้งนี้ การพิจารณาระยะเวลาของความสัมพันธ์ข้างต้นเป็นไปตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด

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

หมายเหตุ\* “ผู้ที่เกี่ยวข้อง” ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน หมายถึง บุคคลหรือห้างหุ้นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลใดในลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังนี้

- (ก) คู่สมรสของบุคคลดังกล่าว
- (ข) บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าว
- (ค) ห้างหุ้นส่วนสามัญซึ่งบุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) เป็นหุ้นส่วน
- (ง) ห้างหุ้นส่วนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) เป็นหุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบ หรือเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดชอบที่มีหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของหุ้นทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนจำกัด
- (จ) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (ค) หรือ (ง) ถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้น หรือ
- (ฉ) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่บุคคลดังกล่าวหรือบุคคลตาม (ก) หรือ (ข) หรือห้างหุ้นส่วนตาม (ค) หรือ (ง) หรือบริษัทตาม (จ) ถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละสามสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้น
- (ช) นิติบุคคลที่บุคคลดังกล่าวสามารถมีอำนาจในการจัดการในฐานะเป็นผู้แทนของนิติบุคคล

## การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

กรุงเทพฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหา/เลื่อนตำแหน่ง/แต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปไว้ดังนี้

- คุณสมบัติของผู้บริหาร

1. คุณลักษณะ

- (1) ความมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Integrity and accountability)
- (2) การตัดสินใจด้วยข้อมูลและเหตุผล (Informed judgment)
- (3) ความมีวุฒิภาวะและความมั่นคง เป็นผู้รับฟังที่ดี และกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและเป็นอิสระ
- (4) ยึดมั่นในการทำงานอย่างมีหลักการ

2. มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคาร

3. มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการ ได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- วิธีการสรรหา/เลื่อนตำแหน่ง/แต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลพิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) และคัดเลือกพนักงานบริหารที่เหมาะสมเพื่อเสนอแต่งตั้งในตำแหน่งที่ว่างลง ในกรณีที่ไม่มีพนักงานบริหารภายในที่เหมาะสม กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลจะพิจารณาบุคคลภายนอกที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม และนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณานุมัติต่อไป



## การถือหุ้นในกรุงศรีของกรรมการและผู้บริหาร

(ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)

ชื่อ - นามสกุล	31 ธันวาคม 2562			31 ธันวาคม 2561			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		
กรรมการอิสระ							
1. นายการุณ กิตติสถาพร	-	-	-	-	-	-	-
2. นางสาวพจณี ธนวรานิช	-	-	-	-	-	-	-
3. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์	-	-	-	-	-	-	-
4. ดร. จำลอง อติกุล	-	-	-	-	-	-	-
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
5. นายโนริอากิ โกโตะ	-	-	-	-	-	-	-
6. นายโทรุ มัตสึดะ	-	-	-	-	-	-	-
7. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ	-	-	-	-	-	-	-
8. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	-	-	-	-	-	-	-
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
9. นายเชอจิโระ อาคิตะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
10. นายพรสนอง ตูจินดา	-	-	-	-	-	-	-
11. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	-	-	-	-	-	-	-
ผู้บริหาร							
12. นายแดน ฮาร์โซโน	-	-	-	-	-	-	-
13. นายยูโซะ นาคาคะ	-	-	-	-	-	-	-
14. นางวรรณุช เดชะโกศยะ	-	-	-	-	-	-	-
15. นางสาวภาวณา เนียมลอย	-	-	-	-	-	-	-
16. นางสาวพรรณทิพา หาญนรเศรษฐ์	-	-	-	-	-	-	-
17. นายชานดาเชกการ์ สุบรามาเนียน คิสฐมนัการัม	-	-	-	-	-	-	-
18. นายตรรก บุนนาค	-	-	-	-	-	-	-
19. นายสยาม ประสิทธิ์ศิริกุล	-	-	-	-	-	-	-
20. นายพงษ์อนันต์ ธนดีไตร	-	-	-	-	-	-	-
21. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ	-	-	-	-	-	-	-
22. นายฐากร ปิยะพันธ์	-	-	-	-	-	-	-
23. ดร. เมธินี จงสฤษดิ์หวัง	-	-	-	-	-	-	-
24. นายวศิน อุดมรัชตวนิชย์	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
25. นายณัฐวิทย์ บุณยะวัฒน์	1	-	0.0000	1	-	0.0000	-
26. นายโยชิโระ ซึคาโมโตะ	-	-	-	-	-	-	-
27. นายโคทาโระ คาโตะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
28. นายธีรชาติ กฤตสรวศ์วงศ์	-	-	-	-	-	-	-
29. นางคัจฉิยา จงไพศาลสกุล	-	-	-	-	-	-	-
30. นายวิโรจน์ ชื่นรัตนกุล	-	-	-	-	-	-	-
31. นายโยชิโอะ อุเอะยามะ	-	-	-	-	-	-	-
32. นายสิทธิไชย มหาคุณ	-	-	-	-	-	-	-
33. นางยิ่งลักษณ์ คงคำลย์	-	-	-	-	-	-	-
34. นายมาซาชิ มียาซากิ	-	-	-	-	-	-	-
35. นายमितซุอากิ ยะซุอิ	-	-	-	-	-	-	-
36. นายมาซาฮิโระ มัตสึโมโตะ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
37. นายชินอิจิโระ นามิกิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
38. นายอุดมการ อุดมทรัพย์	-	-	-	-	-	-	-
39. นางกฤติยา ศรีสนิท	-	-	-	-	-	-	-
40. นางสาวศิริพร สيناเจริญ	-	-	-	-	-	-	-
41. นายสมหวัง ไตรภักตะกุล	-	-	-	-	-	-	-
42. นางสาวสายสุนีย์ หาญประเทืองศิลป์	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
43. นายคงสิน คงคา	-	-	-	-	-	-	-
44. นางสาวภัสรา พัฒนศิริ	-	-	-	-	-	-	-
45. นายเกรียงศักดิ์ จงสุขกิจพานิช	-	-	-	-	-	-	-
46. นางสาวจิราพร โพธิ์ไพโรจน์	2,374	-	0.0000	2,374	-	0.0000	-



ชื่อ - นามสกุล	31 ธันวาคม 2562			31 ธันวาคม 2561			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)							
47. นางอกนิษฐ์ แมททีสัน	-	-	-	-	-	-	-
48. นางวราภรณ์ อัสมากรลักษณ์	-	-	-	-	-	-	-
49. นางสาวพรณา ภัทรเสถียรกุล	-	-	-	-	-	-	-
50. นายคมสันต์ อุดลยวิทย์	-	-	-	-	-	-	-
51. นายจามร เพียรพร้อม	2	-	0.0000	2	-	0.0000	-
52. นางอรรพรรณ จุลพล	-	-	-	-	-	-	-
53. นางสาวสุกานดา ถวิลหวัง	1,000	-	0.0000	-	-	-	1,000
54. นางสาววิมล ศิวโรสกุล	-	-	-	-	-	-	-
55. นายมณเฑียร แจ่มสุทิม	-	-	-	-	-	-	-
56. นางสาวนภาพร ธีระกิตติวัฒนา	-	-	-	-	-	-	-
57. นายโนนอุโทะ อาดะจิ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
58. นายธีรศักดิ์ นิมนนาโรจน์	-	-	-	-	-	-	-
59. นางสาวโสมกมลยา ปิ่นชัย	-	-	-	-	-	-	-
60. นางทศวรรณ คำวิสุทธิกุล	-	-	-	-	-	-	-
61. นายโอกาส สุขอมรพันธุ์	-	-	-	-	-	-	-
62. นางบาน้อย พัฒนพงษ์ไพฑูรย์	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
63. นายแซม ต้นสกุล	-	-	-	-	-	-	-
64. นางกมลทิพย์ จิตติมาพร	-	-	-	-	-	-	-
65. นางสาวเบญจวรรณ สุระชิตกาล	-	-	-	-	-	-	-
66. นายทศานธิ์ อธิติ	-	-	-	-	-	-	-
67. นางสาวศิริพร ศรีบุญเจริญ	-	-	-	-	-	-	-
68. นางสาวนพร จันทน์หอม	-	-	-	-	-	-	-
69. นางสาวรัฐพร พรประสิทธิ์	-	-	-	-	-	-	-
70. นางสาวนันทยา ภาดานุพงศ์	-	-	-	-	-	-	-
71. นางสาวสุนันท์ พิมพ์สว่าง	-	-	-	-	-	-	-
72. นางสาวพรทิพย์ อุ่นดำรงศักดิ์	-	-	-	-	-	-	-
73. นางสาวธิดาพร กิตติปิยกุล	-	-	-	-	-	-	-
74. นายวิชัย ไกลวรรณกุล	-	-	-	-	-	-	-
75. นางสาววลี ศรีศรากร	-	-	-	-	-	-	-
76. นางสาวอนัญญา นพคุณ	-	-	-	-	-	-	-
77. นายศุภวุฒิ กิจเกื้อโกศล	-	-	-	-	-	-	-
78. นางพัชรินทร์ อังคเศกวิทย์	-	-	-	-	-	-	-
79. นางวีณา รัฐภูมิ	-	-	-	-	-	-	-
80. นางสาวจรรยาภรณ์ ชูแสง	-	-	-	-	-	-	-
81. นางสาววิมล พงศ์มรกต	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
82. นายอรรถสิทธิ์ โสมวิภาต	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
83. นางสาวฤทัย วรจิตตานนท์	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>
84. นางสาวชนิดา ควรเสนอเตชิน	-	-	-	-	-	-	-
85. นางสาวสุจินดา นิมาทเกียรติกุล	-	-	-	-	-	-	-
86. นางสาวธนวรรณ สันทนนานนท์	-	-	-	-	-	-	-
87. นางสาวชวกร ชวเลิศปัญญากุล	-	-	-	-	-	-	-
88. นางสาวนารีรัตน์ สุระชะ	-	-	-	-	-	-	-
89. นายพิเศษ กล่อมมิตร	-	-	-	-	-	-	-
90. นางสาวณัฏฐปภัสร สามารถ	-	-	-	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>	N.A. <sup>2/</sup>

หมายเหตุ: <sup>1/</sup> นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะแล้ว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กรุงเทพฯมีจำนวนหุ้นสามัญที่จำหน่ายได้แล้ว จำนวน 7,355,761,773 หุ้น

<sup>2/</sup> ในปี 2561 ไม่ได้เป็นกรรมการ และ/หรือ ผู้บริหารของกรุงเทพฯตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงเทพฯกำหนด

## รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการธนาคาร (ตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด)

### • คณะกรรมการ



#### นายการุณ กิตติสถาวร

กรรมการอิสระ  
ประธานกรรมการ

อายุ: 72 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร: 11 ปี 8 เดือน

การศึกษาและการอบรม:

- MA., (International Trade), Syracuse University, NY, USA (USAID Scholarship)
- BCA., Victoria University of Wellington, New Zealand (Colombo Plan Scholarship)
- ปรัช. 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
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 "An Industry Wake-up Call" ปี 2562

#### 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
- Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) ปี 2562

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา:
  - 1 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ
  - 9 เม.ย. 2551 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 2 แห่ง:
  - 9 ต.ค. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการอิสระ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
  - เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 3 แห่ง:
  - ม.ค. 2554 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
  - เม.ย. 2552 – 8 ต.ค. 2562 กรรมการอิสระ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
  - พ.ย. 2551 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ บมจ. สหมิตรเครื่องกล
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 3 แห่ง:
  - 8 ต.ค. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ มูลนิธิกรุงศรี
  - 16 ม.ค. 2560 – 7 ต.ค. 2562 กรรมการ มูลนิธิกรุงศรี
  - 21 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ คณะกรรมการกฤษฎีกา คณะที่ 6 สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
  - 28 เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน กรรมการ คณะกรรมการนโยบายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

- ม.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2562 กรรมการ สมาคมอาเซียน-ประเทศไทย
- 9 เม.ย. 2551 – 30 มิ.ย. 2562 ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 1 พ.ย. 2560 – 30 มิ.ย. 2562 กรรมการบริหารความเสี่ยง บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- ก.ย. 2560 – 30 มิ.ย. 2562 ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- ก.พ. 2553 – 30 มิ.ย. 2562 กรรมการอิสระ บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- 26 มิ.ย. 2556 – 31 ต.ค. 2560 กรรมการกำกับดูแลกิจการ บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- พ.ย. 2555 – 31 ต.ค. 2560 กรรมการตรวจสอบ บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- ก.พ. 2553 – ก.ย. 2560 กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บมจ. น้ำตาลขอนแก่น
- พ.ย. 2549 – 20 ม.ค. 2562 กรรมการ คณะกรรมการกฤษฎีกา คณะที่ 6 สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
- พ.ค. 2551 – ต.ค. 2560 ประธานกรรมการบริหาร ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)
- เม.ย. 2552 – เม.ย. 2558 กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี



#### นายโนริอากิ โทโตะ

รองประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

อายุ: 57 ปี

สัญชาติ: ญี่ปุ่น

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 6 ปี

#### 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

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD):

- Director Certification Program (DCP-English) ปี 2558

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา:
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณา  
ค่าตอบแทน
  - 2 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น: ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง:
  - 2562 – ปัจจุบัน Regional Executive for Asia,  
Mitsubishi UFJ Financial Group
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน Senior Managing Executive Officer,  
Mitsubishi UFJ Financial Group

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

- 16 ม.ค. 2560 – 18 ธ.ค. 2562 รองประธานกรรมการ เลขานุการ และ  
เหรัญญิก มูลนิธิกรุงศรี
- 5 ม.ค. 2558 – 14 พ.ค. 2562 กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหาร  
บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2 ม.ค. 2557 – 14 พ.ค. 2562 ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร  
บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 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
- 28 พ.ค. 2558 – 23 มิ.ย. 2559 ประธานกรรมการ บลจ. กรุงศรี
- 14 พ.ค. 2557 – 27 พ.ค. 2558 กรรมการ บลจ. กรุงศรี

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิ์ครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน  
2562 (นับรวมหุ้นของผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี





#### นายเชอิจิโร อาคิตะ

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ: 53 ปี

สัญชาติ: ญี่ปุ่น

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 7 เดือน

การศึกษาและการอบรม:

- Master of Management, Arthur D. Little School of Management
- Bachelor of Law, Keio University, Japan

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ  
บริษัทไทย (IOD): ไม่มี

ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา:
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
  - 15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น: ไม่มี
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 1 แห่ง:
  - 19 ธ.ค. 2562 – ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ และเหรัญญิกมูลนิธิกรุงศรี

ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

16 ส.ค. – 31 ธ.ค. 2562	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
ก.ค. 2561 – พ.ค. 2562	Executive Officer, General Manager, Head of Japanese Corporate Banking for the Americas, MUFG Bank, Ltd. (New York, USA)
พ.ค. 2560 – ก.ค. 2561	Executive Officer, General Manager, Head of Asian Corporate Banking, MUFG Americas Holdings, MUFG Union Bank, N.A., The Bank of Tokyo- Mitsubishi UFJ, Ltd. (New York, USA)
พ.ค. 2558 – พ.ค. 2560	Executive Officer, General Manager, Corporate Banking Division No. 3, The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)
ต.ค. 2556 – พ.ค. 2558	General Manager, Global CIB Planning Office, The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (Tokyo, Japan)

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน  
2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

#### นายโทรุ มัตสึดะ

กรรมการ  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ: 62 ปี

สัญชาติ: ญี่ปุ่น

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 1 ปี 6 เดือน

การศึกษาและการอบรม:

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

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ  
บริษัทไทย (IOD): ไม่มี

ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา:
  - 1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการ
  - 1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยง  
และธรรมาภิบาล
- 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 – 2559	Deputy President, Chief Executive, Markets and Global Business Unit, Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน  
2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี



### นายวิรัช ไพรพิบูลย์

กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน  
ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ: 71 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 21 ปี

การศึกษาและการอบรม:

- BA. in Economics and Business Administration, Adams State College, Colorado, USA
- Executive Development Program, Princeton University, USA
- ประกาศนียบัตรหลักสูตร Managing Multinational Finance สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 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
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 "An Industry Wake-up Call" ปี 2562

**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 :  
1 ก.พ. 2563 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน  
24 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล  
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

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

### ดร.จำลอง อติกุล

กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

อายุ: 71 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 1 ปี 2 เดือน

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
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562

**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 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณา  
ค่าตอบแทน  
1 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
1 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ

• ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น จำนวน 2 แห่ง:

- 13 มิ.ย. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บมจ. อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล
- 13 มิ.ย. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
บมจ. อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล
- 2556 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
บมจ. อาร์ ที แอล
- 2549 – 2556 กรรมการและกรรมการสรรหา  
และพิจารณาค่าตอบแทน  
บมจ. อาร์ ที แอล

• ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน: ไม่มี

**ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):**

- 1 พ.ย. 2561 – 30 มิ.ย. 2562 กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน  
บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
- 2557 – 2560 กรรมการนโยบายการเงิน  
ธนาคารแห่งประเทศไทย

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี



## นางสาวพจน์ รัตนาช

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการตรวจสอบ

อายุ: 73 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 9 ปี 8 เดือน

### การศึกษาและการอบรม:

- MBA., Syracuse University, NY, USA (USAID Scholarship)
- ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต 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 สถาบันวิทยาการธนาคาร รุ่นที่ 8
- อนุมัติหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ สถาบันวิทยาการการค้า รุ่นที่ 3
- อนุมัติหลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง 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
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562

### 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. เบอร์ลี่ ยุคเกอร์

14 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง

บมจ. เบอร์ลี่ ยุคเกอร์

พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

บมจ. โออิที กรุ๊ป

พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บมจ. โออิที กรุ๊ป

ก.พ. 2552 – ปัจจุบัน

กรรมการอิสระ

บมจ. โออิที กรุ๊ป

ก.พ. 2552 – ปัจจุบัน

กรรมการตรวจสอบ

บมจ. โออิที 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

2550 – ปัจจุบัน

กรรมการตรวจสอบ

2550 – ปัจจุบัน

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

และสรรหา

บมจ. ยูนิเวนเจอร์





- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน  
จำนวน 7 แห่ง:

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

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

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

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน  
2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

นางสาวจูนโกะ คาวานาโกะ  
กรรมการ

อายุ: 50 ปี

สัญชาติ: ญี่ปุ่น

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 1 ปี 5 เดือน

การศึกษาและการอบรม:

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

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ  
บริษัทไทย (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)

#### 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)
2559 – 2560	Chief Manager, Head of Global Systems Sites Department of Information Systems Planning Division, MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)
2558 – 2559	Chief Manager, Deputy Head of Global Systems Sites Department of Information Systems Office, MUFG Bank, 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)

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน  
2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี



#### นายพรสนอง ตู้จินดา

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ  
รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่  
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ 58 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: 4 ปี 3 เดือน

#### 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
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562

#### การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

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

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :
  - 1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่
  - 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
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน : ไม่มี

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

- |                                                  |                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 พ.ค. – 27 พ.ย. 2561 และ 5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558 | รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา              |
| 1 พ.ค. – 27 พ.ย. 2561                            | รักษาการแทนผู้บริหารสายงานวิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา             |
| 1 ม.ค. – 15 ต.ค. 2561                            | รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านวาณิชธนกิจ<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                        |
| 1 ธ.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2560                       | รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคล<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                     |
| 1 ธ.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2560                       | เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาแต่งตั้ง<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                                  |
| 1 ก.ค. – 31 ธ.ค. 2558                            | รักษาการแทนประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และวาณิชธนกิจ<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา |
| 7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558                           | รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 1<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                            |
| 7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558                           | รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 3<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                            |
| 1 ม.ค. 2557 – 1 เม.ย. 2558                       | ที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                                                   |
| 1 ต.ค. 2555 – 4 ม.ค. 2558                        | ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                         |
| 1 ก.ค. 2555 – 4 ม.ค. 2558                        | กรรมการบริหารความเสี่ยง<br>บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา                                                     |
| 23 เม.ย. – 8 พ.ย. 2561                           | กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)<br>บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี                                                    |
| พ.ย. 2552 – 15 มี.ค. 2558                        | ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)<br>บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี                                              |

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี



## นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุล<sup>1/</sup>

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)  
ประธานคณะกรรมการด้านการเงิน  
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส กลุ่มงานการเงิน  
กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร

อายุ: 50 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นการธนาคาร: 3 ปี 9 เดือน

### การศึกษา:

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (บัญชีการเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### การอบรมหลักสูตรภายนอก:

- ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย<sup>2/</sup>
- สัมมนาหัวข้อ “เรียนรู้เพื่อพัฒนา KAM ให้เป็นประโยชน์ต่อตลาดทุนไทยอย่างแท้จริง” สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2560<sup>2/</sup>
- Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560
- สัมมนาหัวข้อ “Cyber Resilience Leadership” ปี 2560
- IT Security Trend Update ปี 2561
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562
- CFO Professional Development Program (TLCA CFO CPD) “How important are intangible assets impairments?” “How important of Employee Benefit Actuarial Valuation” ปี 2562<sup>2/</sup>
- CFO Professional Development Program (TLCA CFO CPD) “The CFO’s role in stakeholder communications” (English Session) ปี 2562<sup>2/</sup>
- Deloitte CFO Vision Conference Bangkok ปี 2562<sup>2/</sup>
- PwC Thailand’s 2019 Symposium ปี 2562<sup>2/</sup>

### 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
- Boards that Make a Difference (BMD) ปี 2562

### 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/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียนจำนวน 3 แห่ง:

22 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี นิเมเบิล (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แพ็กเคอริง)
27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ Hattha Kaksekar Limited

### ประสบการณ์ทำงาน

- ด้านบัญชีและการเงิน (5 ปีย้อนหลัง):

29 พ.ค. 2558 – มี.ค. 2562	กรรมการ บจก. เงินดีดล้อ
26 พ.ย. 2558 – 27 เม.ย. 2561	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลิสซิ่ง
พ.ย. 2552 – 14 พ.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
4 พ.ค. 2559 – 4 พ.ค. 2560	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. กรุงศรี แพ็กเคอริง
21 เม.ย. 2558 – 3 พ.ค. 2560	กรรมการ บจก. บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา
ม.ค. 2556 – 29 ก.พ. 2559	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลิสซิ่ง
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

- ด้านอื่นๆ (7 ปีย้อนหลัง): ไม่มี

- การดำรงตำแหน่งที่ได้รับคำตอบแทนในกิจการหรือองค์กรอื่น  
ที่มีวัตถุประสงค์หลักในการแสวงหากำไร: ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่กำหนดสิทธิ์ครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

หมายเหตุ :

- <sup>1/</sup> เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในรายงานบัญชีและการเงิน
- <sup>2/</sup> เป็นหลักสูตรการเตรียมความพร้อมทางบัญชีและการเงินและการพัฒนาความรู้ต่อเนื่องด้านบัญชี





### นางสาวพพร ติรวัฒนกุล

กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ: 65 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นการกรรมการธนาคาร: 9 ปี 8 เดือน

#### การศึกษาและการอบรม:

- ปริญญาโท พานิชศาสตร์และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (สาขาการบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS 9), PwC Thailand ปี 2559
- CG Forum 2/2559 “สุจริต ะมัดระวัง เกาะคุ้มกันกรรมการ” 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
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience ปี 2562
- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562
- Agile Leadership for Board of Directors ปี 2562

#### 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
- 8 เม.ย. 2553 – 1 ม.ค. 2557 กรรมการ

#### • 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 กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง
- 22 ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง
- เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน กรรมการ บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง
- 14 พ.ค. 2556 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน บมจ. อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล (เดิมชื่อ บมจ. ศรีอยุธยา แคปปิตอล)
- 22 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน กรรมการ บมจ. อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล (เดิมชื่อ บมจ. ศรีอยุธยา แคปปิตอล)

#### • ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 23 แห่ง:

- 19 ธ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการและเลขานุการ มูลนิธิกรุงศรี
- 19 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี แอสเซต แมเนจเม้นท์
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซีเคเอส โฮลดิ้ง
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซูเปอร์ แอสเซตส์
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ซี.เค.อาร์
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไทยล้ำเสียง
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไทยแบ่งปันผลิตภัณฑ์
- 8 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ไชเบอร์ เวเนเจอร์
- 9 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. เขาเขียวคันทรีคลับ
- 9 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. สยามภูมิมงคล



(มีผลวันที่ 2 มกราคม 2563)

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 แอสเซทส์
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. มหากิจ โฮลดิ้ง
21 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี โปรดักชั่นส์
10 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV Alliance Ltd.
10 ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV Bond Street Building Ltd.
ธ.ค. 2555 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. โอทีบีที บีทีเอสคอนซัลแทนต์กรุ๊ป
เม.ย. 2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. เอ็กซ์คูซิฟ ซีเนียร์ แคร่ อินเตอร์เนชั่นแนล
ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) BBTV International Holdings Co., Ltd.
ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. ชันไรส์ อีคิวตี้
ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บจก. บีบีทีวี เอ็ดคิวตี้

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

6 พ.ค. 2558 – 19 เม.ย. 2559	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม) บมจ. แกรนด์ คาแนล แลนด์
-----------------------------	------------------------------------------------------

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

#### นางทองอุไร ลิ้มปิติ

กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

อายุ: 63 ปี

สัญชาติ: ไทย

จำนวนปีที่เป็นกรรมการธนาคาร: -

การศึกษาและการอบรม:

- MBA., University of Wisconsin, Madison, USA
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ  
บริษัทไทย (IOD):

- Director Certification Program (DCP) ปี 2544
- Advance Audit Committee Program (AACP) ปี 2562

#### ประวัติการทำงานปัจจุบัน:

- ตำแหน่งใน บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา :
  - 1 ก.พ. 2563 – ปัจจุบัน กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล
  - 1 ก.พ. 2563 – ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ
  - 2 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ
- ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นจำนวน 2 แห่ง :
  - 2562 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ บมจ. ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์
  - 2562 – ปัจจุบัน กรรมการธรรมาภิบาลและบริหารความเสี่ยง  
บมจ. ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์
  - 2559 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บมจ. บริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์
- ตำแหน่งในบริษัท/องค์กรที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน จำนวน 5 แห่ง :
  - 2561 – ปัจจุบัน ที่ปรึกษา กองทุนภูมิคุ้มกันบำนาญเร่ร่อน
  - 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
  - 2560 – ปัจจุบัน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
  - 2560 – ปัจจุบัน กรรมการ คณะกรรมการนโยบายการเงินและ  
ทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
  - 2559 – ปัจจุบัน ที่ปรึกษา สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทาง  
อิเล็กทรอนิกส์

#### ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง):

2562 – ธ.ค. 2562	กรรมการอิสระ CIMB Group
2561 – ธ.ค. 2562	ที่ปรึกษา SCB ABACUS
2560 – ธ.ค. 2562	กรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม
2559 – 2561	ประธานกรรมการ บมจ. ไอรา ฟู้ดส์
2557 – 2559	รองผู้อำนวยการ ด้านเสถียรภาพสถาบัน ธนาคารแห่งประเทศไทย

สัดส่วนการถือหุ้น ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562 (นับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ): ไม่มี  
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร: ไม่มี

• ผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของกรุงศรี

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>1. นายแดน ฮาร์โซโน<sup>2/</sup></b> อายุ 59 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) • Director Certification Program (DCP- English) ปี 2551 • Director Diploma Examination Program (Fellow Member) ปี 2562 • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558	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 โลตัส มั่นใจ เซอร์วิสเชส (เดิมชื่อ บจก. เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส)
		30 ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. เงินดีดลื้อ
		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. กรุงศรีบริการเช่าสินเชื่อ
		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	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
		11 พ.ค. – 30 ธ.ค. 2558	กรรมการ	
		ม.ค. 2551 – 23 เม.ย. 2558	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอลอโต้ ลีส



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>2. นายยุทธ นาคาคะ</b> อายุ 51 ปี  - ประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (1 ก.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ก.ค. 2561) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -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	ประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ก.ค. – 31 ธ.ค. 2561	รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกรรมการเงิน	
		1 ก.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้บริหารสายงานวางแผนองค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร	
		16 มี.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน	
		9 มี.ค. 2558 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		3 เม.ย. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานวางแผนกลุ่มงานวางแผนธุรกิจองค์กร	
		9 มี.ค. – 2 เม.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานวางแผน กลุ่มงานวางแผนธุรกิจองค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ย. 2556 – มี.ค. 2558	Chief Manager, Head of Planning, Krungsri Project Management Office, Global Planning Division	
<b>3. นางวรรณุช เดชะไคยะ<sup>2/</sup></b> อายุ 59 ปี  - ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (8 ก.ค. 2552) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พหุวิทยาสาส์ตและการบัญชี (สถิติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560 - Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562 - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2549 • Finance for Non-Finance Director (FND) ปี 2549	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		8 ก.ค. 2552 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รองประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานกลยุทธ์และบริหารโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานกำกับบริการและบริหารโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ	
		8 ก.ค. 2552 – 31 ธ.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
3. นางวรรณุช เตชะโกสยะ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558</li> <li>Driving Company Success with IT Governance (ITG) ปี 2559</li> <li>Board Matters and Trends (BMT) ปี 2560</li> <li>Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) ปี 2561</li> <li>IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG) ปี 2561</li> <li>Board that Make a Difference (BMD) ปี 2562</li> </ul>	<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		25 ต.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Hattha Kaksekar Limited
		28 ส.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. กรุงศรี
		22 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. กรุงศรี นิเมเบิล (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แพ็กเดอริง)
		9 มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บจก. เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	
		27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
		3 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		พ.ย. 2552 – 30 ส.ค. 2562	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. โทเทิล เซอร์วิส เซส โซลูชั่นส์
		21 เม.ย. 2558 – 6 พ.ค. 2561	กรรมการ	บจก. อยูรยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซส
4. นางสาวภาวา เนียมลอย อายุ 60 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>LL.M., Harvard Law School, USA</li> <li>นิติศาสตรบัณฑิต (เหรียญทอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560</li> <li>IT Security Trend Update ปี 2561</li> </ul>	18 พ.ค. 2550 – 31 ธ.ค. 2562	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		27 มิ.ย. 2550 – 31 ธ.ค. 2562	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		3 ม.ค. 2550 – 31 ธ.ค. 2562	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		ก.ย. 2545 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหารและเลขานุการคณะกรรมการ	มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์
5. นางสาวพรณทิพา หาญนรเศรษฐ์ อายุ 51 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี การบัญชี (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย</li> <li>ผู้ตรวจสอบภายในสากล สัมมนาหัวข้อ “CAE Forum: IA Succession Plan: Empower IA New GEN” ปี 2561</li> </ul>	1 เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ	
		27 เม.ย. 2552 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน	
		7 ม.ค. 2558 – 15 เม.ย. 2560	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานตรวจสอบภายใน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>5. นางสาวพรณทิพา หาญนรเศรษฐ์ (ต่อ)</b>  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <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>- อบรมหลักสูตร Auditing Digital Risk Management Masterclass ปี 2562</li> <li>- อบรมหลักสูตร Agile Internal Auditor ปี 2562</li> <li>- อบรมหลักสูตร Agile Project Process for Internal Audit ปี 2562</li> <li>- อบรมเรื่องมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย TFRS Update ปี 2562</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>	7 ม.ค. – 6 พ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานตรวจสอบ ด้านสินเชื่อ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
<b>6. นายชานดาเชกเกอร์ สุปรามาเนี่ยน คิษฐมนักรัม<sup>2/</sup></b> อายุ 57 ปี  <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประธานคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง (3 ม.ค. 2550)</li> <li>- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (3 ม.ค. 2550)</li> <li>- กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (3 ม.ค. 2550)</li> </ul> <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></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	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 12 ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Hattha Kaksekar Limited
		29 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เงินดีดล้อ
		21 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา
		พ.ค. 2551 – 20 เม.ย. 2558	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
		26 มี.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง
		20 มี.ค. 2557 – 27 ม.ค. 2558	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	
		เม.ย. 2551 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอลอโต้ ลีส
		7 พ.ค. 2557 – 21 ก.ค. 2562	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. กรุงศรี แฟคเตอริง



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>7. นายตรรก บุนนาค<sup>2/</sup></b> อายุ 59 ปี - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน โกลบอลมาร์เก็ตส์ (5 ม.ค. 2558) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 ก.ค. 2558) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (5 ม.ค. 2558) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว                      ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Golden Gate University, USA - BS. (Management), Golden Gate University, USA - บริษัทยาตราธิการธุรกิจ (การเงินและการธนาคาร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560	1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์	
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ม.ค. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านบริหารการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 26 เม.ย. 2560 – 26 เม.ย. 2562	กรรมการ	บจก. ทริส คอร์ปอเรชั่น
		ก.ค. 2551 – 23 เม.ย. 2558	กรรมการ	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส
<b>8. นายสยาม ประสิทธิศิริกุล<sup>2/</sup></b> อายุ 50 ปี - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ลูกค้าธุรกิจ SME (1 ม.ค. 2560) - 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 - บริษัทยาตราธิการวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจ SME	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2554 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ม.ค. 2561 – 31 ต.ค. 2562	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานวิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าธุรกิจ SME	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านผลิตภัณฑ์ลูกค้ารายย่อย และลูกค้าบุคคล	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานบริหารผลิตภัณฑ์ลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล	
		1 เม.ย. 2555 – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านลูกค้าธุรกิจ SME	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 26 มี.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง
		25 ก.ค. 2555 – 24 ต.ค. 2560	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี แพคเกจจิง
		7 ก.ค. 2559 – 3 พ.ค. 2560	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. กรุงศรี

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>9. นายพงษ์อนันต์ ธนดีไตร<sup>2/</sup></b> อายุ 55 ปี - ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย (1 ม.ค. 2560) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าไฮเน็คเวิร์ธ (16 ก.ย. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (1 เม.ย. 2555) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- พานิชยศาสตร์มหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การตลาด) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - Strategic IT Governance (for non-IT) ปี 2560 - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI – English) ปี 2558	16 ก.ย. 2562 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานลูกค้าไฮเน็คเวิร์ธ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย	
		1 เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		7 ม.ค. 2558 – 15 ก.ย. 2562	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานธุรกิจสาขาภูมิภาค	
		1 ก.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2560	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานธุรกิจสาขากลาง	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการด้านเครือข่ายการขาย	
		5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจลูกค้ารายย่อยและเครือข่ายการขาย	
		1 พ.ย. 2554 – 4 ม.ค. 2558	ประธานคณะกรรมการด้านเครือข่ายการขาย	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		18 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. เงินดีลล์
		29 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
		20 เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	
		2 มี.ค. 2560 – 25 เม.ย. 2561	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. เทกเซล เซอร์วิส เซลล์ โซลูชันส์
		23 มี.ค. 2560 – 12 มี.ค. 2561	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		3 เม.ย. – 15 ก.ย. 2558	กรรมการ	
		4 ส.ค. 2557 – 22 มี.ค. 2560	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บลจ. กรุงศรี
<b>10. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ<sup>2/</sup></b> อายุ 54 ปี - ประธานคณะกรรมการด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร (1 ม.ค. 2563) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2563) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส (1 ต.ค. 2557) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี- <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	- Master of Business Administration, Oklahoma City University, USA - ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน*	ประธานคณะกรรมการด้านกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน*	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ต.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2562*	ประธานคณะกรรมการด้านธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		5 ม.ค. – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ต.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		16 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี นิเมเบิล (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แพ็กเคจ)

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
10. นายไพโรจน์ ชื่นครุฑ (ต่อ)		3 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ
		19 ส.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บมจ. อยุรยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
		10 พ.ย. 2551 – 18 ส.ค. 2558	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
		พ.ค. 2550 – 30 ก.ย. 2558	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
11. นายธรากร ปิยะพันธ์ <sup>2/</sup> อายุ 48 ปี  - ประธานกรรมการ กรุงศรี คอนซูมเมอร์ และผู้บริหาร สายงานดิจิทัลแบงก์กิ้ง และ นวัตกรรม (1 ม.ค. 2560) - ประธานคณะกรรมการด้านกรุงศรี คอนซูมเมอร์ (1 ม.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ อาวุโส (1 พ.ค. 2555)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Master of Finance, University of Colorado at Denver, USA</li> <li>- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 17 (ปี 2556)</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>• Director Certification Program (DCP) ปี 2557</li> </ul>	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ กรุงศรี คอนซูมเมอร์ และผู้บริหารสายงานดิจิทัลแบงก์กิ้งและนวัตกรรม	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการด้านกรุงศรี คอนซูมเมอร์	
		1 พ.ค. 2555 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		1 ก.พ. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานสินเชื่อบุคคล	
		1 ก.พ. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้บริหารสายงานธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์	
		1 พ.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		22 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)	บจก. กรุงศรี นิเมเบิด (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แพคเกจจิง)
		24 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. เนชั่นแนลดิทิลไอดี
		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	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
		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. อยุรยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		5 พ.ย. 2552 – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. อยุรยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
		1 พ.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
		12 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. เทสโก้ โลตัส มั่น เซอร์วิสเชส (เดิมชื่อ บจก. เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส)



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>12. ดร. เมธิณี จงสฤษดิ์หวัง<sup>2/</sup></b> อายุ 39 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน 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-  <b>หมายเหตุ :</b> ลาออกจากการเป็นพนักงานของ กรุงศรี มีผลวันที่ 1 มกราคม 2563	- 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 – 31 ธ.ค. 2562	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		28 พ.ย. 2561 – 31 ธ.ค. 2562	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานวิเคราะห์สินเชื่อ ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่	
		28 พ.ย. 2561 – 31 ธ.ค. 2562	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b> 2558 – 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานลูกค้า ธุรกิจขนาดใหญ่ 3	บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2554 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. คูโมะ บิสซิเนส เซอร์วิส
<b>13. นายวศิน อุดมรัชตวนิชย์</b> อายุ 47 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ทรัพยากรบุคคล (1 มิ.ย. 2562) - กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (1 มิ.ย. 2562) - เลขานุการคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาตอบแทน (25 เม.ย. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล (1 เม.ย. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว            ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Ph.D. in Technology Management, Stevens Institute of Technology - Master of Engineering, Stevens Institute of Technology - ปริญญาตรี สาขา วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 “An Industry Wake-up Call” ปี 2562	1 มิ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ทรัพยากรบุคคล	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มิ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร	
		25 เม.ย. 2562 - ปัจจุบัน	เลขานุการคณะกรรมการ สรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน	
		1 เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล	
		25 เม.ย. – 31 พ.ค. 2562 และ 17 ส.ค. – 30 พ.ย. 2558	รักษาการแทนประธาน คณะเจ้าหน้าที่ด้าน ทรัพยากรบุคคล	
		1 พ.ค. 2559 – 31 พ.ค. 2562	ผู้บริหารสายงานพัฒนา องค์กร	
		1 ธ.ค. 2558 - 30 เม.ย. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานบริหารความ สัมพันธ์กับธุรกิจ 1	
		1 ต.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานกลยุทธ์และ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	
		17 ส.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานบริหารทรัพยากร บุคคล	
		17 ส.ค. – 30 พ.ย. 2558	เลขานุการคณะกรรมการ สรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน	
		17 ส.ค. – 30 ก.ย. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานสรรหาและ พัฒนาศักยภาพพนักงาน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
13. นายวศิน อุดมรัชตวนิชย์ (ต่อ)		1 เม.ย. 2557 – 30 ก.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานพัฒนา ศักยภาพองค์กร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 22 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. กรุงศรี นิคมเบ็ด (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แท็กเดอริง)
14. นายณัฐวิทย์ บุณยะวัฒน์ <sup>2/</sup> อายุ 57 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (5 ม.ค. 2558) - ที่ปรึกษากฎหมายผู้จัดการใหญ่ 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	5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่อาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ที่ปรึกษากฎหมาย 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
		28 เม.ย. 2557 – 31 ต.ค. 2562	กรรมการ กรรมการบริหาร	บมจ. แมทซิง แมกซิโมซ์ โซลูชั่น
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 6 พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา
		14 ก.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหาร	บจ. อีสเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท
		23 ก.พ. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. โฮมสุขุมวิท
		6 ต.ค. 2553 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. แกรนด์หลานหลวง
		13 พ.ย. 2540 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เค.เอส.ฟอรัจน์
15. นายโยชิโระ ซึคาโมโตะ อายุ 51 ปี  - รองประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (15 พ.ค. 2560) - ผู้บริหารสายงานธุรกิจระหว่าง ประเทศ กลุ่มธุรกิจธนกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น (1 ม.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Business and Commerce, from Keio University, Japan	15 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รองประธานกลุ่มธุรกิจ ธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานธุรกิจ ระหว่างประเทศ กลุ่มธุรกิจ ธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น	
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		7 ม.ค. 2558 – 14 พ.ค. 2560	ผู้บริหารสายงานร่วม สายงานลูกค้าธุรกิจ ขนาดใหญ่ 4 กลุ่มงาน ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ และวาณิชธนกิจ	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้บริหารสายงานธุรกิจ ระหว่างประเทศและ สถาบันการเงิน	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหาร ฝ่ายสถาบันการเงิน (ธนาคารเท่านั้น)	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> พ.ย. 2556 – ม.ค. 2558	Deputy General Manager (Non-Japanese Business)	MUFG Bank, Ltd., Bangkok Branch

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>16. นายโคทาโร คาโตะ</b> อายุ 49 ปี  - รองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้า ธุรกิจ (15 พ.ค. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (มี.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Arts in Law and Diplomacy, Tufts University, the Fletcher School - Bachelor of Economics, University of Tokyo, Japan	15 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน	รองประธานกลุ่มธุรกิจ ลูกค้าธุรกิจ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		31 มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ค. 2561 – มี.ค. 2562	Managing Director, Head of Regional Corporate Banking Department	MUFG Bank, Singapore Branch
		ก.ค. 2559 – ก.ค. 2561	Managing Director, Head of Japanese Corporate Banking Department	
<b>17. นายธวัช ฤทธิชัยวงศ์<sup>2/</sup></b> อายุ 55 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน ปฏิบัติการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ (1 ม.ค. 2559) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (16 มิ.ย. 2554)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ บัณฑิต สาขาวิชา สารสนเทศ สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Accreditation Program (DAP) ปี 2562 • Corporate Governance for Executives (CGE) ปี 2562	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานปฏิบัติการระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	
		16 มิ.ย. 2554 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		16 มิ.ย. 2554 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	
<b>18. นางคังริยา จงไพศาลสกุล</b> อายุ 60 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ร่วม ด้านปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2560) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 เม.ย. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> เกษียณอายุ มีผลวันที่ 1 มกราคม 2563	- Master of Management (Information System), West Coast University, USA - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ (การเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Financial Institutions Governance Program ปี 2555 • Development Risk Management Program ปี 2559	1 ม.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2562	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ร่วม ด้านปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2557 – 31 ธ.ค. 2562	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ ด้านปฏิบัติการ – Middle Office	
		1 – 31 ม.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานควบคุมสินเชื่อ	
		1 เม.ย. 2557 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานควบคุม สินเชื่อ	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>19. นายวิโรจน์ ชื่นรัตนกุล<sup>2/</sup></b> อายุ 52 ปี  - ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านปฏิบัติการ (1 ม.ค. 2563) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	- 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. 2563 – ปัจจุบัน*	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านปฏิบัติการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2562*	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ร่วมด้านปฏิบัติการ	
		1 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านปฏิบัติการ – Back Office	
		5 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานควบคุมด้านการปฏิบัติการ	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		31 ส.ค. 2562 -ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. โทเทิล เซอร์วิส เซสโซลิชั่นส์
<b>20. นายชิโยะ อุเอะยามะ</b> อายุ 47 ปี  - ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ (3 ม.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (6 พ.ย. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Economics, Hitotsubashi University, Japan  - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Successful Formulation & Execution of Strategy ปี 2558	3 ม.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		6 พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		ต.ค. 2558 – พ.ย. 2560	Chief Manager, Head of Country Credit Team, Department No.3, International Credit Division	MUFG Bank, Ltd. (Singapore)
		ต.ค. 2554 – ต.ค. 2558	Senior Manager, Country Credit Team, Department No. 3, International Credit Division	
		16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านพาณิชย์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
<b>21. นายสิทธิไชย มหาคุณ<sup>2/</sup></b> อายุ 53 ปี  - ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านพาณิชย์ (16 ต.ค. 2561) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (16 ต.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA (Finance), California State University - ปริญญาตรีพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาการธนาคารและการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Corporate Governance for Capital Market Intermediaries ปี 2562	16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ด้านพาณิชย์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		16 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		<b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>		
		ต.ค. 2558 – ส.ค. 2561	ผู้บริหารกลุ่มธุรกิจพาณิชย์	บมจ. ธนาคารกสิกรไทย
		มิ.ย. 2549 – ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารงานด้านพาณิชย์	บมจ. ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		20 พ.ย. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. หลักทรัพย์กรุงศรี

ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>22. นางยิ่งลักษณ์ คงคาสัย</b> อายุ 57 ปี  - ประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกรรมการเงิน (1 ม.ค. 2562) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (มิ.ย. 2552) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน พัฒนาโซลูชันธุรกรรมการ ชำระเงิน (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- 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	ประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกรรมการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		มิ.ย. 2552 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 เม.ย. 2561 – 1 พ.ค. 2562	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานพัฒนาโซลูชัน ธุรกรรมการชำระเงิน	
		1 เม.ย. – 31 ธ.ค. 2561	รองประธานคณะกรรมการด้าน ธุรกรรมการเงิน	
		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	
<b>23. นายมาซาทิ มียาซากิ</b> อายุ 49 ปี  - รองประธานคณะกรรมการด้าน การเงิน (1 ก.ค. 2561) - ผู้บริหารสายงานวางแผนองค์กร (1 ก.ค. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Law, the University of Tokyo, Japan	1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รองประธานคณะกรรมการด้าน การเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงาน วางแผนองค์กร	
		25 – 30 มิ.ย. 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวางแผนองค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 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)
		ส.ค. 2557 – เม.ย. 2559	Managing Director, Head of Strategic Planning Department, Planning Division for EMEA (London)	MUFG Bank, Ltd. (London)
<b>24. นายमितซูอากิ ยะซุอิ</b> อายุ 50 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	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>25. นายมาซาฮิโร มัตสึโมโตะ</b> อายุ 47 ปี  - รองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้าน ธุรกรรมการเงิน (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
		21 พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ม.ค. 2562 – 1 พ.ค. 2562	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานวางแผนธุรกรรม การเงิน กลุ่มงานธุรกรรม การเงิน	
		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)
		2554 – 2559	Senior Manager, Human Resource Division	
<b>26. นายชินอิจิโร นามิกิ</b> อายุ 49 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 ด้านโกลบอลมาร์เก็ตส์	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)
		มิ.ย 2559 – มิ.ย 2561	Chief Manager, Head of Operations Planning Department. Global Markets Operations Division	
		พ.ย. 2556 – มิ.ย. 2559	Chief Manager, Head of Planning & Business Strategy Department, Global Markets Division for ASEAN Region	MUFG Bank, Ltd. (Singapore)
<b>27. นายอุดมการ อุดมทรัพย์<sup>2/</sup></b> อายุ 44 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	1 พ.ย. 2557 – 31 ธ.ค. 2562*	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 – 31 ธ.ค. 2562*	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. หลักทรัพย์ กรุงศรี
		1 พ.ย. 2557 – 31 ธ.ค. 2562*	กรรมการผู้จัดการใหญ่	



ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>27. นายอุดมการ อุดมทรัพย์</b> (ต่อ)  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 (ไม่ได้เป็นผู้บริหารตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรี สาขาบัญชี (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 22/2559</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรนักบริหารระดับสูง “ธรรมศาสตร์เพื่อสังคม” (นมธ.) รุ่นที่ 10/2560</li> <li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• กรรมการ Certification Program (DCP) ปี 2558</li> <li>• Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558</li> </ul> </li> </ul>			
<b>28. นางกฤติยา ศรีสินท์<sup>2/</sup></b> อายุ 58 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ (1 ม.ค. 2563) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ต.ค. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-  <b>หมายเหตุ :</b> * เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลล่าสุด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	<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 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน*	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ต.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2562*	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	
		1 ต.ค. 2557 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารสินเชื่อและปฏิบัติการ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ส.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล โอโต้ ลีส
		1 มิ.ย. 2559 – 31 ธ.ค. 2562	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ต.ค. 2558 – 31 พ.ค. 2559	รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	
		ต.ค. 2552 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. เงินดีลล์
<b>29. นางสาวศิริพร สีนาวเจริญ<sup>2/</sup></b> อายุ 41 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2559)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Master of Business Administration (Finance), Columbia University, USA</li> <li>- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการธนาคารและการเงิน (เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 4 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บลจ. กรุงศรี
		1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
29. นางสาวศิริพร สีนางเจริญ (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"><li>- Chartered Financial Analyst (CFA)</li><li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 29/2562</li><li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)<ul style="list-style-type: none"><li>• Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2559</li></ul></li></ul>	พ.ค. 2557 – ธ.ค. 2558	Deputy Chief Investment Officer	Allianz Investment Management Singapore Pte. Ltd.
30. นายสมหวัง ไตรกตระกูล <sup>2/</sup> อายุ 51 ปี  <ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2560)</li></ul>  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bachelor of Business Management (Marketing), Royal Melbourne Institute of Technology, Australia</li></ul>	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานการวางแผนการตลาด และรักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายบริหารงานการตลาด	
		1 ต.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงานวางแผนและพัฒนาการตลาด	
		1 เม.ย. 2555 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานวางแผนการตลาดองค์กร	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
30 ธ.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม			
31. นางสาวสายสุนีย์ หาญประเทืองศิลป์ <sup>2/</sup> อายุ 51 ปี  <ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 พ.ย. 2562)</li></ul>  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bachelor of Computer Science &amp; Mathematics &amp; Statistics, Deakin University, Australia</li><li>- ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)<ul style="list-style-type: none"><li>• Director Certification Program (DCP) ปี 2562</li></ul></li></ul>	1 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		15 มิ.ย. 2562 – 31 ต.ค. 2562	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารฝ่ายเทคโนโลยี นวัตกรรม สายงานดิจิทัล แบงก์กิง และนวัตกรรม	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		บจก. กรุงศรี นิมเบิล (เดิมชื่อ บจก. กรุงศรี แพ็กเดอริง)
		1 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	
		1 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก.อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเทส
		26 พ.ย. 2559 – 15 มิ.ย. 2562	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
	1 ส.ค. 2561 – 1 มี.ค. 2562	กรรมการ	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>32. นายคงสิน คงคา<sup>2/</sup></b> อายุ 49 ปี - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ต.ค. 2557) - ผู้บริหารสายงานการเงินและ กลยุทธ์ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ (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	ผู้บริหารสายงานการเงินและกลยุทธ์ ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรถยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้บริหารสายงานกลยุทธ์ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรถยนต์	
		1 ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรถยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 30 มิ.ย. 2558	ผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชี กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อรถยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 15 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
<b>33. นางสาวกสิรา พัฒนศิริ<sup>2/</sup></b> อายุ 54 ปี - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.ค. 2558) - ผู้บริหารสายงานวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน (7 ม.ค. 2558) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA., Seattle University, USA - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		7 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		1 ม.ค. 2559 – 7 ม.ค. 2561	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	
		7 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคาร กลุ่มงานการเงิน	
		7 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส	
		1 มี.ค. 2556 – 6 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ภาพรวมธนาคาร กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 25 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. รักษาความปลอดภัยสยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส
		13 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	
		11 พ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	
		3 พ.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา
		26 เม.ย. 2559 – 17 เม.ย. 2560	กรรมการ	บมจ. อยุธยา แคปปิตอลออดี ลีส



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>34. นายเกรียงศักดิ์ จงสุขกิจพานิช<sup>3/</sup></b> อายุ 50 ปี - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 มี.ค. 2559) - ผู้บริหารสายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (7 ม.ค. 2558) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance), Western Michigan University, USA - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี ต้นทุน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย <b>การอบรมหลักสูตรภายนอก</b> - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย <sup>4/</sup> - PwC Thailand's 2019 Symposium : Financial Reporting and Tax ปี 2562 <sup>4/</sup> - Deloitte Forum 2019 : Future Accountant ปี 2562 <sup>4/</sup> - การสัมมนาเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่สำคัญที่จะใช้ในปี 2563 - ความเหมือนและแตกต่างหลักการบัญชีกับหลักการภาษีสรรพากรของ TFRS ใหม่ที่ต้องรู้	1 มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		7 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้บริหารสายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน	
		<b>ประสบการณ์ทำงานด้านบัญชีและการเงิน</b> 7 ม.ค. 2558 – 30 เม.ย. 2561	รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		7 ม.ค. 2558 – 29 ก.พ. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโส	
		1 ก.ค. 2556 – 6 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และผู้จัดการฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 5 พ.ค. 2560 – 21 ก.ค. 2562  <b>ด้านอื่นๆ (7 ปีย้อนหลัง) :</b> ไม่มี การดำรงตำแหน่งที่ได้รับคำตอบแทนในกิจการหรือองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์หลักในการแสวงหากำไร: ไม่มี	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. กรุงศรี แพคเกจจิ้ง
<b>35. นางสาวจิราพร โพธิ์โพธิ์โรจน์<sup>2/</sup></b> อายุ 58 ปี - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.ค. 2561) - ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายควบคุมภายใน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายการทำรายการระหว่างกันและการจัดจ้างบุคคลภายในและภายนอก กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559) - รักษาการแทนผู้บริหารฝ่ายกำกับและควบคุมด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (16 มิ.ย. 2560) <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> 0.0000% (2,374 หุ้น) <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาโท สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรมหาบัณฑิต (สาขากฎหมายภาษีอากร) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง - ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย - ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2549	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	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
35. นางสาวจิราพร โพธิ์โพธิ์ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) ปี 2558</li> <li>Strategic Board Master Class (SBM) ปี 2562</li> </ul>	<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 28 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน 19 มิ.ย. 2558 – 22 มิ.ย. 2559 24 ส.ค. 2558 – 22 มิ.ย. 2559 15 ม.ค. – 12 ส.ค. 2558 4 ส.ค. 2557 – 18 มิ.ย. 2558 4 ส.ค. 2557 – 14 ม.ค. 2558	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม กรรมการตรวจสอบ รักษากฎระเบียบเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน กรรมการ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ	บลจ. กรุงศรี
36. นางอภิญญา แมททิสัน <sup>2/</sup> อายุ 46 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 ก.พ. 2562) - ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคลกลุ่มงานการเงิน (5 ม.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> <li>ปริญญาตรี (การเงิน การธนาคาร) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> <li>ประกาศนียบัตรหลักสูตรการอบรมและสัมมนาจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</li> <li>Director Accreditation Program (DAP) ปี 2562</li> </ul>	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน 5 ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน 5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562 16 มิ.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558 <b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 17 ก.ค. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคลกลุ่มงานการเงิน ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าบุคคลและเครือข่ายการขายกลุ่มงานการเงิน กรรมการ	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
37. นางวรารณ อัครฉัตรลักษณ์ อายุ 55 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน (16 ก.ย. 2553)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	<ul style="list-style-type: none"> <li>MBA. International Business, Nova University, Florida, USA</li> <li>Advance International Certificate PSCM (Purchasing &amp; Supply Chain Management), International Trade Center, UNTAD/WTO</li> <li>Advance Purchasing Research (IFPMM), The International Federation of Purchasing and Materials of Management, Salzburg, Austria</li> </ul>	16 ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
38. นางสาวพรภา ภัทรเสถียรกุล อายุ 47 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอลมาร์เก็ตส์กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>ปริญญาตรี (การเงิน การธนาคาร) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> </ul>	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอลมาร์เก็ตส์กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>38. นางสาวพรณภา ภัทรเสถียรกุล</b> (ต่อ)  - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ และกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นและโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-		1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจและกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นและโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. 2559 – 31 ม.ค. 2562	รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มงานการเงิน	
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มงานการเงิน	
		18 มี.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส และผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ค. 2554 – 28 เม.ย. 2558	กรรมการ	บจก. รักษาความปลอดภัยสยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส
<b>39. นายคมสันต์ อดุลย์วิทยากร</b> อายุ 46 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายการบัญชีและควบคุมกลุ่มงานการเงิน (1 ก.ค. 2556)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์และการบัญชี (การเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย	1 ก.ค. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายการบัญชี และควบคุม กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บจก. สอบบัญชี คลื่นลูกใหม่
<b>40. นายจามร เพียรพร้อม</b> อายุ 58 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2557)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> 0.0000% (2 หุ้น) <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ - ประกาศนียบัตรกฎหมายภาษีอากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 มี.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายภาษีและ การเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>41. นางอรรณพ จุลพล</b> อายุ 52 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย รายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ค. 2558) - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่ม รายงานการเงินกองทุน 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	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มรายงานการเงินกองทุน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2558 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายรายงานทาง การเงิน กลุ่มงานการเงิน	
		1 ก.ค. 2556 – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการและผู้บริหาร ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
<b>42. นางสาวสุกานดา ถวิลหวัง</b> อายุ 45 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน โกลบอลมาร์เก็ตส์และผลิตภัณฑ์ ธุรกรรมการเงินลูกค้าธุรกิจ ฝ่าย วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ พาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงาน การเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> 0.0000% (1,000 หุ้น) <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ ภาควิชาภาษาอังกฤษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ ภาควิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน โกลบอลมาร์เก็ตส์และ ผลิตภัณฑ์ธุรกรรม การเงินลูกค้าธุรกิจ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้า ธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์ เกี่ยวกับญี่ปุ่น และ โกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	
		5 ม.ค. – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการและผู้บริหาร ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มโกลบอล มาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	
		1 ก.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มบริหารการเงิน กลุ่มงานการเงิน	
<b>43. นางสาววิมล ศิวโรรสกุล</b> อายุ 58 ปี - ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย - โรงเรียนสถานอบรม การธนาคาร สมาคม ธนาคารไทย	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2559 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายประสานงานทาง การเงินและการวางแผน กลุ่มงานการเงิน	
		5 ม.ค. – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส และ ผู้บริหารฝ่ายการบัญชี (สาขากรุงเทพฯ สาขา) กลุ่มงานการเงิน	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 2550 – 4 ม.ค. 2558	ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบัญชี	MUFG Bank, Ltd., Bangkok Branch

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>44. นายมณฑิร แจ่มสุทิมล</b> อายุ 38 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหาร กลุ่มกำกับดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี-  <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย  - ประกาศนียบัตรกฎหมาย ภาษีอากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มกำกับ ดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษี และการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2557 – 28 ก.พ. 2560	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มกำกับดูแลทางภาษี ฝ่ายภาษีและการเบิกจ่าย กลุ่มงานการเงิน	
<b>45. นางสาวนภาพร ธีระกิตติวัฒนา</b> อายุ 51 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหาร ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงิน ภาพรวมธนาคาร และการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน (8 ม.ค. 2561)  - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่ม การจัดทำรายงาน 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  - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย	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. ธนาคารสแตนดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย)
<b>46. นายโนบุฮิโกะ อาดะจิ</b> อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน (3 มี.ย. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี-  <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- Master of Science in Accountancy, University of Illinois, USA  - ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน (3 มี.ย. 2562)	3 มี.ย. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> ก.ค. 2561 – 2 มี.ย. 2562	Director, Corporate Planning Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)
		ก.ย. 2557 – มี.ย. 2561	Director, Global Planning Division	The Bank of Tokyo- Mitsubishi UFJ, Limited
<b>47. นายธีรศักดิ์ นิมนภาโรจน์</b> อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย วิเคราะห์และวางแผนการเงิน สำหรับผลิตภัณฑ์ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)  - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนการเงิน- งบประมาณ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2560)	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงินและการบัญชี) University of Illinois, Chicago, USA  - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การธนาคารและการเงิน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และ วางแผนการเงิน สำหรับ ผลิตภัณฑ์ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงิน-งบประมาณ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>47. นายธีรศักดิ์ นิมนภาโรจน์</b> (ต่อ)  - รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงิน-สาขา ลูกค้าและการแข่งขันธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-		1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงิน-สาขา ลูกค้าและการแข่งขันธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ย. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนการเงินสำหรับผลิตภัณฑ์การเงินและบัญชีธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		1 ก.ค. – 31 ต.ค. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงินสำหรับผลิตภัณฑ์การเงินและบัญชีธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 30 มิ.ย. 2558	ผู้อำนวยการ และผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนการเงินสำหรับผลิตภัณฑ์การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
<b>48. นางสาวโสมกมลยา ปิ่นขยัน</b> อายุ 41 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ (1 ม.ค. 2560)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA. (Finance and Accounting), University of Iowa, USA - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ (บริหารธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ม.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารฝ่ายกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารฝ่ายพัฒนายุทธศาสตร์ธุรกิจและการกระจายกลยุทธ์ไปสู่งานธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		1 มี.ค. – 31 ธ.ค. 2559	รักษาการแทนผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนงานงบประมาณและสาขาการเงินและบัญชีธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		1 มี.ค. – 30 เม.ย. 2559	ผู้อำนวยการอาวุโสสายงานกลยุทธ์ ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 29 ก.พ. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนงานงบประมาณและสาขาการเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	
<b>49. นางทศวรรณ ดำริห์สมกุล</b> อายุ 47 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายควบคุมและการบัญชีธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ (1 เม.ย. 2561)	- ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสผู้บริหารฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – 31 มี.ค. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
49. นางทศวรรณ คาริห์สมกุล (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม การบัญชีและควบคุม การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อรายยนต์ ฝ่าย ควบคุมการเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อรายยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
50. นายโอกาส สุกอมรพันธุ์ <sup>2/</sup> อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ต.ค. 2560)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2562	1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b>		
		1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	บจก. ออยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง
		1 ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	
		1 พ.ย. 2556 – 30 ก.ย. 2560	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	
51. นางบาน้อย พัฒพงษ์ไพบุลย์ อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ก.ค. 2562) - รักษาการแทนผู้บริหารสายงาน ลูกค้าสถาบันการเงิน (1 ก.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี อักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	รักษาการแทนผู้บริหาร สายงานลูกค้าสถาบัน การเงิน	
		มิ.ย. 2553 – 30 มิ.ย. 2562	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายสถาบันการเงิน	
52. นายแซม ดันสกุล อายุ 39 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่ม FinTech/Startup ฝ่ายนวัตกรรม (1 เม.ย. 2560)	- Master of Economics in Finance and Management, University of Bristol, UK - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงินและการธนาคาร (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - Academy of Business Creativity มหาวิทยาลัยศรีปทุม	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. ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส
		1 เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต
		27 มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม	

ชื่อ - สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
52. นายแซม ดันสกุล (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Certification Program (DCP) ปี 2560	17 เม.ย. 2548 – 31 มี.ค. 2560	ผู้อำนวยการอาวุโส	บจก. บัตรกรุงศรีอยุธยา
53. นางกมลทิพย์ จิตติมาพร อายุ 58 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหาร ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA. (Computer), Cleveland State University, USA - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน  1 พ.ค. – 31 ธ.ค. 2561  1 ธ.ค. 2556 – 30 เม.ย. 2561	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ฝ่ายควบคุมด้านการ ปฏิบัติการ กลุ่มงาน การเงิน  ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มสนับสนุนพัฒนา การทำงานของทีมงาน การเงิน ฝ่ายควบคุมด้าน การปฏิบัติการ กลุ่มงาน การเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
54. นางสาวเบญจวรรณ สุรชุตติกาล อายุ 49 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย การบัญชีธุรกิจต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA., Cleveland State University, USA - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่ง ประเทศไทย	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน  1 ส.ค. 2556 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ฝ่ายการบัญชีธุรกิจ ต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการ และผู้บริหาร กลุ่มรายงานทางการเงิน ของสาขาต่างประเทศ ฝ่ายกำกับดูแลด้าน การเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
55. นายทาเคฮิโสะ อิชิตะ อายุ 37 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน (1 พ.ย. 2562) - ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่าย วางแผน และกำกับดูแลกิจการ สายงานวางแผนองค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผน ธุรกิจองค์กร (1 พ.ย. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Bachelor of Arts in Ethics, Faculty of Letters, Kyoto University, Japan	1 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน  1 พ.ย. 2562 – ปัจจุบัน  1 ก.พ. 2562 – 31 ต.ค. 2562  9 เม.ย. 2561 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการอาวุโส สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายวางแผนและกำกับ ดูแลกิจการ สายงาน วางแผนองค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์และ วางแผนธุรกิจองค์กร  ผู้อำนวยการ สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย รายงานทางการเงิน ต่างประเทศ สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
55. นายทาเคฮิสะ อิชิดะ (ต่อ)		12 เม.ย. 2559 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ กลุ่มวางแผนการกำกับดูแลกิจการ ฝ่ายกลยุทธ์และกำกับดูแลกิจการ สายงานวางแผนองค์กร กลุ่มงานกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจองค์กร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> มี.ย. 2551 – เม.ย. 2559	Manager of Financial Accounting Office, Financial Planning Division	MUFG Bank, Ltd. (Tokyo, Japan)
56. นางสาวศิริพร ศรีบุญเจริญ อายุ 46 ปี  - ผู้อำนวยการ กลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ และกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น และโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ กลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ และกลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ กลุ่มธุรกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่นและโกลบอลมาร์เก็ตส์ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานการเงิน	
		20 พ.ย. 2555 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจ SME กลุ่มงานการเงิน	
57. นางสาวนพร จันทน์หอม อายุ 58 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มบริหารฐานข้อมูลทางการเงิน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวมธนาคาร และการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2559)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MPA. (Public Administration), Southern University, USA - ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มบริหารฐานข้อมูลทางการเงิน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ภาพรวมธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2555 – 31 ธ.ค. 2558	ผู้อำนวยการ ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ภาพรวมธนาคาร กลุ่มงานการเงิน	
58. นางสาวรัฐพร พรประสิทธิ์ อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน ผลิตภัณฑ์ และภาพรวมลูกค้ารายย่อย ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 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 ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
58. นางสาวรัฐพร พรประสิทธิ์ (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มลูกค้าธุรกิจ รายย่อย กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		18 เม.ย. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการ กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงินกลุ่มลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน	
59. นางอานันตยา ภาตานพวงศ์ อายุ 42 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผนทาง การเงิน กลุ่มลูกค้ารายย่อย และช่องทางการขาย ฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อยและ ลูกค้าบุคคล กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- Master of Commerce in Accounting and Finance Macquarie University, Australia - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน ทางการเงิน กลุ่มลูกค้า รายย่อยและช่องทาง การขาย ฝ่ายวิเคราะห์ และวางแผนทางการเงิน กลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย และลูกค้าบุคคล กลุ่มงาน การเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม วิเคราะห์และวางแผน ทางการเงินกลุ่มเครือข่าย การขายและช่องทาง กลุ่มงานการเงิน	
		16 พ.ย. 2556 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการ กลุ่มวิเคราะห์และวางแผน การเงินกลุ่มเครือข่าย การขาย กลุ่มงานการเงิน	
60. นางสาวสุนันท์ พิมสว่าง อายุ 48 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้าน การปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2557 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มรายงานธนาคารแห่ง ประเทศไทย ฝ่ายรายงาน ทางการเงิน กลุ่มงาน การเงิน	
61. นางสาวพรทิพย์ อุ่นดำรงการ อายุ 44 ปี  - ผู้อำนวยการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		5 ม.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงาน ทางการเงินต่างประเทศ กลุ่มงานการเงิน	
		16 ส.ค. 2557 – 4 ม.ค. 2558	ผู้จัดการฝ่าย สายงาน การบัญชี กลุ่มงานการเงิน	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>62. นางสาวธิดิพร กิตติปิยกุล</b> อายุ 45 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มจัดทำบัญชี ฝ่ายการบัญชีและควบคุมกลุ่มงานการเงิน (1 ธ.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- บริญญาโท บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - บริญญาตรี 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
<b>63. นายวิชัย โกศลวรวัฒนกุล</b> อายุ 40 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- บริญญาโท พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - บริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 มี.ค. 2558 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มสนับสนุนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่- ศูนย์กลางการติดต่อของกลุ่มงานการเงิน (CPC) ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
		มี.ค. 2554 – 28 ก.พ. 2558	รองผู้อำนวยการและผู้บริหารกลุ่มสนับสนุนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ – ศูนย์กลางการติดต่อของกลุ่มงานการเงิน (CPC) ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
<b>64. นางสาววลี ศรีศรากร</b> อายุ 51 ปี  - ผู้อำนวยการ กลุ่มงานการเงิน (1 ธ.ค. 2558)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- บริญญาโท พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - บริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (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 ลีสซิง
		ต.ค. 2548 – 30 พ.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชีและการเงิน สายงานสนับสนุน	บจก. กรุงไทยธุรกิจลีสซิง
<b>65. นางสาวอนัญญา นพคุณ</b> อายุ 43 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการจัดทำรายงาน ผลงานหน่วยสนับสนุน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำรายงานกลุ่มงานการเงิน (16 ก.ค. 2560)	- Master of Business Administration (Finance), University of Technology Sydney, Australia - บริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	16 ก.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการจัดทำรายงาน ผลงานหน่วยสนับสนุน ฝ่ายวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินภาพรวม ธนาคารและการจัดทำรายงาน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
65. นางสาวอนัญญา นพคุณ (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-		<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> มี.ค. 2550 – ก.ค. 2560	ผู้จัดการการเงินอาวุโส ฝ่ายลูกค้าธุรกิจสถาบัน	บมจ. ธนาकरสแตนด์ดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย)
66. นายศุภวุฒิ กิจเกื้อโกศล อายุ 40 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมภายในและกำกับดูแล ด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี (บริหารธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี นิติศาสตร (กฎหมายธุรกิจ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พานิชศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย - ทนายความ - ประกาศนียบัตรหลักสูตร Insight Financial Management ตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย ปี 2562  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Director Accreditation Program (DAP) ปี 2560	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน    1 ต.ค. 2560 – 31 ม.ค. 2562  <u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> ก.ย. 2556 – ก.ย. 2560	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่าย ควบคุมภายในและกำกับ ดูแลด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน   ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม ควบคุมด้านการเงิน ฝ่าย กำกับและควบคุมด้าน การเงิน กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ สายงานกลุ่มลูกค้าบุคคล	บมจ. ธนาकरกรุงศรีอยุธยา        บมจ. ธนาकरสแตนด์ดาร์ด ชาร์เตอร์ด (ไทย)
67. นางพัชรินทร์ อังคเศกวิชัย อายุ 45 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มจัดทำ รายงานงบการเงินเพื่อธนาคาร และกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี" -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท พานิชศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งประเทศไทย	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน    1 มี.ค. 2561 – 31 ม.ค. 2562  1 มี.ค. 2558 – 28 ก.พ. 2561  1 มี.ค. 2556 – 28 ก.พ. 2558	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม จัดทำรายงานงบการเงิน เพื่อธนาคาร และ กลุ่มธุรกิจทางการเงิน ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน  ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร กลุ่มรายงานการเงิน ธนาคาร ฝ่ายรายงาน ทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน  รองผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน  ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายรายงานทางการเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาकरกรุงศรีอยุธยา        
68. นางวีณา รัฐภูมิ อายุ 50 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร งานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน (1 มี.ค. 2561)	- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การจัดการอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี - ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) คณะอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวสาขาการโรงแรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล เทคนิครุงเทพ	1 มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน  16 มี.ค. 2558 – 28 ก.พ. 2561	ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร งานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน  รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารงานจัดซื้อ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาकरกรุงศรีอยุธยา

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
68. นางวิภา ฐิติภูมิ (ต่อ)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล วิทยาเขต พณิชยการพระนคร	<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> 18 มี.ค. 2556 – 15 มี.ค. 2558	ผู้จัดการ ฝ่ายจัดซื้อ วางแผนและธุรการ	บจก. ทรานสโป อินเตอร์ เนชั่นแนล
69. นางสาวจรรยาธิษ ฐสัง อายุ 42 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้าน การปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน (1 ก.พ. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		9 ก.ค. 2561 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารจัดการระบบทาง การเงิน ฝ่ายควบคุม ด้านการปฏิบัติการ กลุ่มงานการเงิน	
		<u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u> 16 เม.ย. 2558 – 8 ก.ค. 2561	ผู้อำนวยการ หัวหน้าทีม เบิกจ่ายและสนับสนุน ฝ่ายบัญชี สายการเงิน และงบประมาณ	บมจ. ธนาคารเกียรตินาคิน
		<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> 16 ส.ค. 2542 – 16 เม.ย. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าทีมเบิกจ่าย	บมจ. จีอี อินเตอร์เนชั่นแนล โฮลดิ้ง คอร์ปอเรชั่น
70. นางสาววิมล พงศ์มรกต อายุ 37 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ภายในและกำกับดูแลด้าน การเงิน สายงานกำกับดูแล ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ด้านการเงิน กลุ่มงานการเงิน (21 พ.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA (Accounting and Finance), Duke University, USA - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่ง ประเทศไทย	21 พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุม ภายในและกำกับดูแล ด้านการเงิน สายงาน กำกับดูแลความเสี่ยงและ การควบคุมภายในด้าน การเงิน กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<u>บริษัท/องค์กรอื่น</u> 1 ก.ย. 2552 – 20 พ.ค. 2562	ผู้อำนวยการฝ่าย สายงาน บริหารการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงไทย
71. นายอรรถสิทธิ์ โสมวิภาต อายุ 50 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม กลุ่มรายงาน เพื่อหน่วยงาน กำกับดูแล กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย รามคำแหง - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย รามคำแหง	1 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม กลุ่มรายงานเพื่อหน่วยงาน กำกับดูแล กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2557 – 30 มิ.ย. 2562	รองผู้อำนวยการกลุ่ม รายงานการเงินกลุ่ม	



ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
72. นางสาวฤทัย วรจิตตานนท์ อายุ 41 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน (1 ก.ย. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  - บัณฑิตบัณฑิต (การบัญชี) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ก.ย. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายควบคุมด้านการปฏิบัติการ สายงานการบัญชี กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 พ.ค. 2560 – 31 ส.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารสาขา และสำนักผู้แทนธนาคารในต่างประเทศ	
		1 ต.ค. 2557 – 30 เม.ย. 2560	ผู้อำนวยการ บัญชีและการเงิน สาขาลาว	
73. นางสาวชนิดา ควรเสนอเตชิน อายุ 49 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มควบคุมด้านภาษี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท (สาขาภาษาอากร) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  - ปริญญาตรี บัญชีการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  - ผู้สอบบัญชีภาษีอากร	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารกลุ่มควบคุมด้านภาษี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มควบคุมด้านภาษี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มควบคุมด้านภาษี การเงินและบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
74. นางสาวสุจินดา นิมาทเกียรติกุล อายุ 41 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายพัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ก.ค. 2562)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาตรี ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1 ก.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่ายพัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ม.ค. 2560 – 30 มิ.ย. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่ายพัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 ต.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่ายดำเนินการยุทธศาสตร์ธุรกิจ และพัฒนากระบวนการงาน ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 มิ.ย. 2554 – 30 ก.ย. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาคุณภาพธุรกิจ และกลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ลูกค้า ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		บริษัท/องค์กรอื่น 27 มี.ค. 2558 – ปัจจุบัน		กรรมการ

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>75. นางสาวธนวรรณ สันทนันท</b> อายุ 55 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 บริหารงานจัดซื้อ ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ต.ค. 2557 – 31 ธ.ค. 2559	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม บริหารงานจัดซื้อ การเงิน และบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุม การเงินและบัญชี ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
<b>76. นางสาวชวกร ขวเลิศปัญญากุล</b> อายุ 44 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>77. นางสาวนารีรัตน์ สุระชะ</b> อายุ 49 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านบริหารโครงการอาวุโส ฝ่ายพัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ กลุ่มงาน ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ก.พ. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี<sup>1/</sup></b> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ (เศรษฐกิจการเงิน) มหาวิทยาลัยรามคำแหง - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (การบัญชี) มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต	1 ก.พ. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านบริหารโครงการอาวุโส ฝ่ายพัฒนากระบวนการธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ กลุ่มงานธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2561 – 31 ม.ค. 2562	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่ม การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและ การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		1 – 31 มี.ค. 2561	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน การบัญชีและบัญชีลูกหนี้ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ กลุ่มธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	
		1 มี.ค. 2554 – 28 ก.พ. 2560	รองผู้อำนวยการ งานการบัญชีและบัญชี ลูกหนี้ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ กลุ่มธุรกิจสินเชื่อยานยนต์	

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
78. นายพิเศษ กล่อมมิตร อายุ 51 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานและข้อมูล ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและ การบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 เม.ย. 2561)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- บริบูรณ์โท บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์  - บริบูรณ์ตรี บริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัย รามคำแหง	1 เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานและข้อมูล ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายควบคุม และการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 ม.ค. 2556 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารงาน รายงานข้อมูล	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออดิชั่น
79. นางสาวณัฐภัทร์ สามารถ อายุ 39 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2562)  <b>สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงเทพฯ</b> <sup>1/</sup> -ไม่มี- <b>ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร</b> -ไม่มี-	- MBA Global Business Leadership., Concentration: Marketing at Johnson & Wales University, Rhode Island  - บริบูรณ์ตรี บริหารธุรกิจ (การตลาด) มหาวิทยาลัย ราชภัฏวชิรเวศน์  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร การอบรมและสัมมนาจาก สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) • Successful formulation & execution the strategy ปี 2558	1 ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ อาวุโสด้านการจัดทำแผน กลยุทธ์องค์กร ฝ่ายกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจ ธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2558 – 31 ธ.ค. 2561	รองผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญ อาวุโสด้านการจัดทำแผน กลยุทธ์องค์กร ฝ่ายกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ สินเชื่อยานยนต์	
		<b>บริษัท/องค์กรอื่น</b> 1 เม.ย. 2556 – 31 มี.ค. 2558	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำ แผนกลยุทธ์องค์กร	บมจ. อยุธยา แคปปิตอล ออดิชั่น

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

<sup>2/</sup> เป็นผู้ที่มีอำนาจในการจัดการตามนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทในเครือและ/หรือบริษัทอื่น  
นอกจากนี้ มีผู้บริหารของกรุงเทพฯ อีก 9 ราย ที่ถือเป็นผู้มีอำนาจในการจัดการตามนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่ง  
กรรมการในบริษัทในเครือและ/หรือบริษัทอื่น ได้แก่

1. นางสาวเยาวลักษณ์ จรรยาภรณ์พงษ์ กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม บจก. ดีเนต ไซลูชั่น
2. นางสาวมณฑิรา อารยางกูร กรรมการ บจก. อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส
3. นายพยุหะ ลีวงศ์เจริญ กรรมการ บจก. กรุงเทพฯ
4. นางโชติณาก ยงสุนทร กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม บจก. รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส
5. นางนิตยา อุ่นหิรัญสกุล กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม บจก. กรุงเทพฯ นิมเบิล (เดิมชื่อ บจก. กรุงเทพฯ แพ็กเกจจิง)
6. นายศรัณย์ ศตะนาวิน กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง
7. นายธงชัย วาจาพัฒนา กรรมการ บจก. เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส
8. นายสมประวิณ มั่นประเสริฐ กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม บจก. อยุธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง
9. นายอิทธิโร ทาฮาฮา กรรมการ บจก. เบเนดิกส์

<sup>3/</sup> เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี โดยมีคุณสมบัติและเงื่อนไขตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด  
ในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า และเป็นผู้ที่มีอำนาจในการจัดการตามนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการ  
ในบริษัทในเครือและ/หรือบริษัทอื่น

<sup>4/</sup> เป็นหลักสูตรการพัฒนาคำถามความรู้เบื้องต้นด้านบัญชี (อบรมภายนอก) จำนวนชั่วโมงรวม 33 ชั่วโมง

• ผู้บริหารรายใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้ง ภายหลังจากวันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 4 ราย ดังนี้

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
1. นายวิจิตร โชติยาภรณ์ อายุ 50 ปี  - ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย (1 ม.ค. 2563) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (1 เม.ย. 2557)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- เนติบัณฑิตไทย - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
2. นางสาวชญานิธิ พันธุ์ณี อายุ 47 ปี  - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (1 ม.ค. 2563)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- MBA major in Finance, University of Toledo, Business School Ohio, USA - ปริญญาตรี การเงินและการธนาคาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		บริษัท/องค์กรอื่น 1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บมจ. ออยุธยา แคปปิตอล อโต้ ลีส
		ก.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2562	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานบริหารความเสี่ยง และป้องกันการทุจริต	
		ต.ค. 2557 – มี.ย. 2558	ผู้อำนวยการอาวุโส สายงานบริหารความเสี่ยง และป้องกันการทุจริต	
3. นางสาวไพล ตรีวุฒิกุล อายุ 37 ปี  - ผู้อำนวยการ ฝ่ายการบัญชีและควบคุม กลุ่มงานการเงิน (1 ม.ค. 2563)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ฝ่ายการบัญชี และควบคุม กลุ่มงานการเงิน	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		มี.ค. 2560 – 31 ธ.ค. 2562	รองผู้อำนวยการ กลุ่มจัดทำบัญชี ฝ่ายการบัญชีและควบคุม กลุ่มงานการเงิน	
		มี.ค. 2558 – ก.พ. 2560	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กลุ่มจัดทำบัญชี ฝ่ายการบัญชีและควบคุม กลุ่มงานการเงิน	
4. นายณัฏฐ์ เทชะสุระพิสิฐ อายุ 35 ปี  - ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ (1 ม.ค. 2563)  สัดส่วนการถือหุ้นในกรุงศรี <sup>1/</sup> -ไม่มี- ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร -ไม่มี-	- ปริญญาโท บัณฑิตมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย	1 ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา
		1 ก.พ. 2562 – 31 ธ.ค. 2562	รองผู้อำนวยการ ผู้บริหารกลุ่มการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์ ฝ่ายควบคุมและการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		1 พ.ค. 2560 – 31 ม.ค. 2562	รองผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญด้านกำกับและควบคุม ธุรกิจสินเชื่อ ยานยนต์	
		บริษัท/องค์กรอื่น 1 ม.ค. 2554 – 30 เม.ย. 2560	ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบบัญชี	บริษัท ดีลรอยท์ ทัช โรแมนติกไชยยศ สอบบัญชี จำกัด

หมายเหตุ <sup>1/</sup> สัดส่วนการถือหุ้นนับรวมหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



• เลขานุการธนาคาร

ชื่อ – สกุล อายุ และตำแหน่ง (วันที่ได้รับแต่งตั้ง)	คุณวุฒิการศึกษา และประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน (5 ปีย้อนหลัง)		
		ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อบริษัท/องค์กร
<b>นางธิดารัตน์ เศรษฐวรวิจิตร</b> อายุ 50 ปี  - ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้บริหารฝ่าย เลขานุการธนาคาร (1 ก.ค. 2553) - เลขานุการธนาคารและ 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 - Company Secretary Forum 2019 “Role of the Company Secretary in Shaping Corporate Culture” ปี 2562 - 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 และข้อบังคับ ตามที่ควรทราบเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่  
อย่างเป็นประโยชน์ต่อกรุงศรี
5. จัดให้มีการประชุมพิเศษ และให้ข้อมูลต่างๆ แก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
6. ประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร

## คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

(ตามนิยาม ก.ล.ต.)

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

**คำตอบแทนผู้บริหาร :** คำตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของธนาคารและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน

**จำนวนคำตอบแทนในปี 2562 :** ในปี 2562 ธนาคารได้จ่ายคำตอบแทนต่างๆ ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

- (1) คำตอบแทนรวมของกรรมการธนาคาร (คำตอบแทน เงินบำเหน็จ และค่าเบี้ยประชุม) รวม 13 คน เป็นเงิน 52,488,500.00 บาท รายละเอียดคำตอบแทนของกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคลปรากฏดังนี้

(หน่วย: บาท)

รายชื่อกรรมการ	คำตอบแทนคณะกรรมการธนาคาร			คำตอบแทน คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คำตอบแทน คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณา คำตอบแทน	คำตอบแทน กำกับนโยบาย ความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล	จำนวนเงิน ที่ได้รับรวม
	คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าบำเหน็จ				
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>							
1. นายวีระพันธุ์ ที่ปสุวรรณ <sup>1/</sup> - ประธานกรรมการ	1,071,200.00	477,233.33	666,066.67	-	-	-	2,214,500.00
2. นายการุณ กิตติสถาพร <sup>2/</sup> - ประธานกรรมการ	3,120,000.00	1,434,000.00	1,788,000.00	-	438,000.00	-	6,780,000.00
3. นายอัษฎาธิ มูราภา <sup>3/</sup> - รองประธานกรรมการ - กรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน	1,156,866.67	558,333.33	585,133.33	-	312,666.67	-	2,613,000.00
4. นายโนริอากิ โกโตะ <sup>4/</sup> - รองประธานกรรมการ - กรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน	1,951,133.33	941,666.67	986,866.67	-	527,333.33	-	4,407,000.00
5. นายโทรุ มัตสึตะ - กรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	-	-	840,000.00	5,784,000.00
6. นางสาวจุนโกะ คาวาโนะ - กรรมการ	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	-	-	-	4,944,000.00
7. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล - 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>							
8. นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ - ประธานกรรมการกำกับนโยบาย ความเสี่ยงและธรรมาภิบาล - กรรมการตรวจสอบ	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	840,000.00	-	876,000.00	6,660,000.00
9. นางสาวพจณี ธนวานิช - ประธานกรรมการตรวจสอบ	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	876,000.00	-	-	5,820,000.00

(หน่วย: บาท)

รายชื่อกรรมการ	คำตอบแทนคณะกรรมการธนาคาร			คำตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ	คำตอบแทนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	คำตอบแทนคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล	จำนวนเงินที่ได้รับรวม
	คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม	ค่าบำเหน็จ				
10. ดร. จำลอง อดิคุล <sup>5/</sup> - ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน - กรรมการตรวจสอบ	2,496,000.00	1,200,000.00	1,248,000.00	840,000.00	858,000.00	-	6,642,000.00
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร *</b>							
11. นายเชอิจิโระ อาคิตะ <sup>6/</sup>	-	-	-	-	-	-	-
12. นายพรสนอง คูจินดา	-	-	-	-	-	-	-
13. นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ: \* กรรมการที่เป็นผู้บริหารจะไม่ได้รับคำตอบแทนกรรมการธนาคาร

<sup>1/</sup> สละสิทธิการรับคำตอบแทนกรรมการ 1 เดือน ในเดือนมกราคม 2562 เพื่อสนับสนุนโครงการ Weekend event ภายใต้ชื่อ Krungsri-MUFG Bike & Run และถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2562

<sup>2/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>3/</sup> ลาออกวันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>4/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2562

<sup>5/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>6/</sup> แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2562

(2) คณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร ไม่มีการจ่ายคำตอบแทน

(3) คำตอบแทนรวมของผู้บริหาร ปี 2562 มีดังนี้

(3.1) ผู้บริหารตามนิยามของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่กรุงศรีกำหนด ได้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้าธุรกิจ ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าบุคคล ประธานและรองประธานกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์เกี่ยวกับญี่ปุ่น ประธานกลุ่มสนับสนุนธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปฏิบัติการ ประธานคณะเจ้าหน้าที่และรองประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านต่างๆ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการบริษัทในกรุงศรี กรุ๊ป และสังกัดสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงสังกัดกลุ่มงาน/สายงานการเงินและบัญชี รวมจำนวน 40 คน ได้รับคำตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสเป็นเงินทั้งสิ้น 497,982,402.89 บาท

(3.2) ผู้บริหารตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป รวมจำนวน 102 คน ได้รับคำตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสเป็นเงินทั้งสิ้น 1,005,190,262.96 บาท

หมายเหตุ : ผู้บริหารเข้าใหม่ระหว่างปี 4 คน

ผู้บริหารลาออกระหว่างปี 8 คน

## คำตอบแทนอื่น

กรรมการและผู้บริหารของกรุงศรีได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการอื่นๆ ตามระเบียบของธนาคาร โดยกรรมการมีสิทธิได้รับการรักษาพยาบาลและการตรวจสุขภาพ สิทธิในการใช้รถยนต์ประจำตำแหน่ง สำหรับผู้บริหารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพ ประกันชีวิตและอุบัติเหตุ สวัสดิการเงินกู้ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยปี 2562 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพผู้บริหาร ตามข้อ (3.1) เป็นเงิน 20,405,940.52 บาท และข้อ (3.2) เป็นเงิน 41,752,448.71 บาท

ทั้งนี้ กรุงศรีไม่มีคำตอบแทนอื่นๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้หุ้น/Warrant แก่ผู้บริหาร

# 6

## ความรับผิดชอบต่อสังคม







อุปกรณ์การเรียน-เครื่องเขียน

Simple to Share

krungsri  
Simple to Share  
www.krungsri.com



กรุงศรีมีพันธกิจในการ “มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลกด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคม และสนองต่อความต้องการของลูกค้า” โดยมีความเชื่อมั่นอย่างเต็มเปี่ยมว่าองค์กรจะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนพร้อมกับสังคมที่เข้มแข็ง ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม พร้อมแบ่งปัน และคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ เรามุ่งให้ความสำคัญกับการปลูกฝังให้พนักงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินทุกคน มีจิตสำนึกแห่งการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคมโดยรวม ผ่านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-in-process) และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR-after-process) โดยคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล

ในปี 2562 ธนาคารยังคงเดินหน้านำตามกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน 4 หมวด (Krungsri's 4 CSR Pillars) ได้แก่ 1. การสร้างคุณค่าความยั่งยืน (Creating Sustainability Value) 2. การตอบแทนคืนสู่สังคม (Giving Back to Community) 3. การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Preserving the Environment) 4. การสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ (Providing Financial Support) ในฐานะหนึ่งในสถาบันการเงินที่มีความสำคัญเชิงระบบ (Domestic Systemically Important Bank: D-SIB) กรุงศรีมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุ ซึ่งพันธกิจในการเป็นผู้ให้

บริการทางการเงินด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่ม ตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงแนวปฏิบัติสากล รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (UN Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งคำนึงถึงทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

## 1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี

กรุงศรียึดมั่นและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีการกำหนด “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี” เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการธนาคาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประธานกรรมการ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยที่รายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงบทบาทหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหาร ระบบการควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายใน ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจและบทบาทของกรุงศรี กรุ๊ปต่อผู้มีส่วนได้เสีย พันธกิจ



วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักของกรุงศรี จริยธรรม และจรรยาบรรณของพนักงานและการปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีการทบทวนหลักการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี หรือโดยไม่ชักช้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกรุงศรีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในการกำกับดูแลกิจการของกรุงศรี กรุ๊ป

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดทำ “ปรัชญาและสำนึกในการปฏิบัติงาน” (The Spirit & The Letter หรือ S&L) ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติว่าด้วยความซื่อสัตย์ ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ในปี 2562 กรุงศรีได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ” (Excellent) จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2562 (CGR 2019) โดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย ซึ่งดำเนินการสำรวจและติดตามพัฒนาการด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย โดยใช้หลักเกณฑ์ในการประเมินที่พัฒนาจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

## 2. ประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

กรุงศรีมุ่งมั่นประกอบธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อบนพื้นฐานแห่งความเป็นธรรม โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้เสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่อุปทาน ปฏิบัติต่อผู้อื่นหรือกิจการอื่นๆ อย่างเป็นธรรม ซึ่งครอบคลุมประเด็นหลักๆ คือ การแข่งขันที่เป็นธรรม การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในคู่ค้า การเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สิน เป็นต้น เพื่อสร้างให้เกิดคุณค่าร่วม (Shared Value) ในอนาคต

กรุงศรีดำเนินธุรกิจตามจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์และมีเจตนารมณ์ที่จะป้องกันการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ในฐานะตัวกลางทางการเงินและเป็นผู้ที่สนับสนุนด้านการเงินต่อทุกภาคอุตสาหกรรม กรุงศรีจึงต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและรัดกุม

เพื่อให้ทุกกิจการมีโอกาสได้รับการสนับสนุนทางการเงินอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนป้องกันการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือแก่กิจการที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย

ด้านความสัมพันธ์ของธนาคารกับผู้จัดหาสินค้าหรือคู่ค้า กรุงศรีกำหนดแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด โดยกรุงศรีคาดหวังให้คู่ค้ามีการดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามกฎหมาย และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมเช่นเดียวกับกรุงศรี นอกจากนี้ กรุงศรียังห้ามมิให้มีการจ่ายเงินที่ไม่เหมาะสมในการตกลงธุรกิจใดๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน โดยพนักงานของธนาคารจะต้องใช้มาตรฐานจรรยาบรรณสูงสุด และปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องรวมทั้งข้อกำหนดพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจกับรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจอย่างเคร่งครัด

กรุงศรียังให้ความสำคัญกับการเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สิน โดยทรัพย์สินทางปัญญาของธนาคารถือเป็นหนึ่งในทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุด กรุงศรีจึงกำหนดแนวปฏิบัติให้พนักงานทุกคนรักษาและปกป้องสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคาร ขณะเดียวกันต้องเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ด้วยเช่นกัน

## 3. การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

กรุงศรีปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับของธนาคารยึดมั่นแนวทางการต่อต้านการให้หรือรับสินบน และการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีการกำหนดนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งมีการจัดตั้ง “คณะกรรมการบริหารจัดการปัญหาการทุจริต” เพื่อให้การดำเนินการต่อต้านการทุจริตภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังมีการวางแผนบริหารความเสี่ยงของการทุจริต การติดตามและดูแลการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านทุจริตอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้พนักงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคารเมื่อพบเห็นการละเมิดนโยบาย รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับต้องเข้า

รับการอบรมหลักสูตรด้านการต่อต้านการทุจริต อาทิ หลักสูตร การป้องกันฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงิน แก่การก่อการร้าย หลักสูตรการให้หรือการรับของขวัญและ การเลี้ยงรับรอง เป็นต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้าน การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และเน้นย้ำถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อของทุกหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตาม หลักการกำกับดูแลของธนาคาร โดยผู้บริหารและพนักงาน ทุกระดับจะต้องยึดถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมทั้งเป็น การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและแสดงถึงจุดยืนที่ไม่ยอม ผ่อนปรนต่อการทุจริตคอร์รัปชัน

นอกจากนี้ กรุงศรียังเข้าร่วมเป็น “สมาชิกโครงการแนวร่วมปฏิบัติ ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” (CAC Recertification) ซึ่งสะท้อนถึงเจตนารมณ์ของกรุงศรี กรู๊ปที่ให้ความสำคัญกับ การป้องกันและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ภายใต้แนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่กำหนดเป็นลายลักษณ์ อักษรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจสู่ความยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกรุงศรี กรู๊ปทุกคนอยู่ภายใต้ข้อผูกพันและต้องลงนามรับทราบในการที่ จะต้องปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งจะมีโทษทางวินัยหากมีการละเมิดบท บัญญัติของนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว

## 4. การเคารพสิทธิมนุษยชน

กรุงศรีให้ความสำคัญต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มด้วยความ เป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา เพศ และอายุ ซึ่งนับเป็นรากฐานของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ เสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์อันมีความเชื่อมโยงกับกิจการ รวมถึง ไม่สนับสนุนธุรกิจที่ละเมิดสิทธิมนุษยชน

กรุงศรีได้ประกาศ “ถ้อยแถลงด้านสิทธิมนุษยชน” ระบุว่า “กรุงศรี ตระหนักดีว่าการเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ ที่ธนาคารยึดมั่นเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจขององค์กรในการเติบโต ที่ยั่งยืน รับผิดชอบต่อสังคม และในฐานะสมาชิกของกลุ่มสถาบัน การเงินที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก เราจึงมีเป้าหมายในการ ดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องต่อหลักสิทธิมนุษยชนตลอดทั่วทั้งองค์กร” ซึ่งถ้อยแถลงนี้สะท้อนถึงการดำเนินธุรกิจของธนาคารที่ตอบสนอง ต่อประเด็นและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับสากล

กรุงศรียังส่งเสริมการให้บริการอย่างเท่าเทียมต่อผู้ใช้บริการทุกคน รวมทั้งยังจัดให้มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการหรือ ผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกายด้วย ยิ่งไปกว่านั้นธนาคารยังตระหนัก ถึงความสำคัญของสิทธิเด็กตามหลักการทำธุรกิจที่สอดคล้องกับ สิทธิเด็ก (Children's Rights and Business Principles: CRBP) ขององค์การยูนิเซฟ (UNICEF) ด้วยการจัดให้มีพื้นที่สำหรับเด็ก ซึ่งเป็นบุตรหลานของพนักงานกรุงศรี เพื่อให้เด็กได้รับการดูแล ในช่วงปิดภาคเรียนตามสิทธิขั้นพื้นฐานที่ควรได้รับอีกด้วย ซึ่งห้องสำหรับเด็ก (Krungsri Child Care) ตั้งอยู่ ณ ชั้น 12 อาคาร สำนักงานใหญ่ ถนนพระรามที่ 3

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ ซึ่ง รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน โดยผู้มี ส่วนได้เสียภายนอกสามารถติดต่อผ่าน Call Center 1572 ของ ธนาคาร หรือช่องทางรับเรื่องร้องเรียนภายในองค์กรสำหรับพนักงาน

## 5. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

กรุงศรีเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายและหลักจริยธรรมในการปฏิบัติ ต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม อันประกอบด้วยการเคารพสิทธิในการ ทำงานตามหลักสิทธิมนุษยชนและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน การ ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การจัดให้มีสวัสดิการที่ เหมาะสม การให้ความคุ้มครองทางสังคม สภาพการทำงาน และสุขภาพ ตลอดจนดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมและปลอดภัย

ธนาคารได้แต่งตั้ง “คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่า ตอบแทน” เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์อื่น รวมถึงจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ที่สะท้อนวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบ และความเสียง ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อธนาคารและ/หรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ของธนาคาร โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใสเทียบเคียง และสามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ ยังได้ กำหนด “แนวทางปฏิบัติให้มีการจ้างงานอย่างเป็นธรรม” โดยคำนึงถึง คุณสมบัติความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติด้าน เชื้อชาติ เพศ ศาสนา อายุ และปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและ การจ้างงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างสภาพ แวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นมิตร เคารพสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน

นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดตั้ง “คณะกรรมการอาชีวอนามัยและ ความปลอดภัย” ที่ประกอบด้วยพนักงานและผู้บริหารในฐานะนายจ้าง ตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนดในการส่งเสริมสุขภาพพลานามัย ของพนักงาน รวมทั้งจัดให้มีสวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและครอบครัวพนักงาน และ/หรือ ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของพนักงาน และลดความกังวลอันจะส่งผลดี ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน อาทิ

- สวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี
- ห้องพยาบาลธนาคาร (Krungsri Clinic) โดยมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะทางและเจ้าหน้าที่พยาบาล ประจำสำนักงานใหญ่ (ชั้น 19) และอาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต (ชั้น 12) พร้อมให้การดูแล สุขภาพ การรักษาเบื้องต้นและให้คำแนะนำพนักงานอย่างใกล้ชิด
- ศูนย์ดูแลสุขภาพทางใจ (Happy Heart Center) สำหรับให้ คำแนะนำด้านสุขภาพทางจิต ด้วยเล็งเห็นว่าสุขภาพจิตส่งผล อย่างมีนัยสำคัญต่อสุขภาพกายของพนักงาน
- ศูนย์ออกกำลังกาย (Krungsri Fitness Center) ณ บริเวณชั้น 10 อาคารสำนักงานใหญ่ พร้อมด้วยเทรนเนอร์ที่คอยให้คำปรึกษา ดูแลพนักงานในการใช้เครื่องออกกำลังกายอย่างปลอดภัยและ อย่างใกล้ชิด และพื้นที่สำหรับกิจกรรมโยคะและเดินแอโรบิก ซึ่งนอกจากเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีแล้ว ยังช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายพนักงานด้านการออกกำลังกายและ ดูแลสุขภาพอีกด้วย



นอกจากนี้ กรุงศรียังส่งเสริมและให้สิทธิ์พนักงานในการจัดตั้งและเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับธนาคารและเป็นการสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร รวมทั้งจัดให้มีช่องทางสื่อสารสำหรับพนักงาน กรณีที่พนักงานมีปัญหาข้อข้องใจในเรื่องต่างๆ สามารถยื่นข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ ฝ่ายพนักงานสัมพันธ์และงานวินัยพนักงาน ชั้น 12 สำนักงานใหญ่ โทร. 0-2296-2000 ต่อ 72836, 72837 หรือ HR Service ชั้น 12 สำนักงานใหญ่ โทร. 0-2296-2000 ต่อ 85577 เพื่อการแก้ไขเยียวยาตามหลักเกณฑ์ของธนาคาร

## 6. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

การนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เหมาะสมและให้บริการอย่างดีที่สุดโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง นับเป็นหัวใจสำคัญที่ธนาคารยึดถือเป็นหลักในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยม “ลูกค้าคือคนสำคัญ” (Customer Centricity) ของกรุงศรี ธนาคารจึงไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานกำกับดูแล

กรุงศรีจึงได้กำหนด “นโยบายการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม” (Market Conduct) เพื่อควบคุมการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรมตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล และเพื่อเป็นแนวทางในการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรมของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน พร้อมทั้งจัดอบรมและสื่อสารแก่พนักงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้า เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญด้านการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ครบถ้วน ชัดเจน สื่อสารลักษณะความเสี่ยง รายละเอียดและเงื่อนไขที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้ผู้บริโภคใช้ประกอบการตัดสินใจ

นอกจากนี้ กรุงศรียังมี “มาตรการและกระบวนการบริหารจัดการแก้ไขข้อร้องเรียน” (Customer Complaint Resolution Process: CCRP) ของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ ช่องทางหลัก คือ “Krungsri Call Center 1572” สาขาธนาคาร เว็บไซต์ อีเมล จดหมาย โทรสาร เป็นต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน คำชมเชย และข้อเสนอแนะของลูกค้า โดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดนับจากวันที่ได้รับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า

## 7. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

ปี 2562 กรุงศรียังคงมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศด้วยการให้ความสำคัญกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการดำเนินโครงการและกิจกรรมซึ่งสอดคล้องต่อบทบาท พันธกิจ ความเชี่ยวชาญ และค่านิยมของกรุงศรี ภายใต้กรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรุงศรี 4 หมวด (Krungsri's 4 CSR Pillars) ควบคู่ไปกับการพัฒนากลไกอาสาสมัคร ซึ่งเป็นกำลังหลักของกรุงศรีในการขับเคลื่อนเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมมาโดยตลอด ตอกย้ำการสร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปัน เน้นการร่วมใจ

ร่วมคิด ร่วมทำระหว่างพนักงานกรุงศรีที่เป็นอาสาสมัคร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ นำไปสู่การเป็นพลเมืองที่มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน

พร้อมกันนี้ยังได้สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในและบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิดการประสานพลังและการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความมีประสิทธิภาพที่ทันสมัย สอดคล้องกับความเป็นอยู่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม รวมทั้งยังเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่มีความชำนาญตลอดจนการทำความเข้าใจ เข้าถึง และสร้างการยอมรับจาก “ชุมชน” ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้กรุงศรีสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ครบทั้งมิติทางด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล นำไปสู่การสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งและยั่งยืนของประเทศ



## การสร้างคุณค่าความยั่งยืน

กรุงศรีมุ่งมั่นในการสนับสนุนและผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตอบแทนและพัฒนาสังคมอย่างต่อเนื่อง ภายใต้แนวคิด “พร้อมแบ่งปัน” หรือ “Simple to Share” โดยในปีนี้ได้สานต่อการจัดกิจกรรม ESG Open House เป็นปีที่ 4 ภายใต้แนวคิด “Krungsri Zero Waste” เพื่อสร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมสร้างสังคมที่ยั่งยืนให้แก่พนักงาน เผยแพร่แนวทางการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรใน 4 หมวด และเปิดโอกาสให้พนักงานลงทะเบียนร่วมเป็นอาสาสมัครกรุงศรีในกิจกรรมที่สนใจภายใต้แนวทางการดำเนินงานทั้ง 4 หมวด ด้วยเล็งเห็นว่าความสำเร็จของการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมคือการสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะการเริ่มต้นจาก “อาสาสมัครกรุงศรี” และนี่คืออีกหนึ่งความภาคภูมิใจขององค์กรที่ได้รับความร่วมมือจากน้ำพักน้ำแรงของพนักงานในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมต่างๆ ตลอดทั้งปี



โดยในปี 2562 กรุงศรีมีอาสาสมัครเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมทั้งหมด 13,654 คน คิดเป็น 73,566 ชั่วโมงอาสา

นอกจากนั้น กรุงศรีเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างผลกระทบที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในวงกว้างโดยการเชื่อมโยงกับพันธมิตรและเครือข่ายที่มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งกลไกธุรกิจเพื่อสังคมซึ่งเข้ามามีบทบาทในการแก้ไขปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของประเทศมากขึ้นโดยยึดถือแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน ซึ่งในปี 2562 กรุงศรีเป็นธนาคารไทยแห่งแรกที่เป็นพันธมิตรอย่างเป็นทางการกับสมาคมธุรกิจเพื่อสังคม โดยได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือเพื่อให้การสนับสนุนในด้านที่เป็นจุดแข็งของกรุงศรี อาทิ การให้ความรู้ด้านการเงินและการวางแผนธุรกิจ การสนับสนุนผลิตภัณฑ์หรือบริการจากธุรกิจเพื่อสังคมตามความเหมาะสม และการพิจารณาสินเชื่อ

เงื่อนไขพิเศษ เป็นต้น อีกทั้ง กรุงศรียังร่วมมือกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยร่วมสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมในเครือข่ายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอีกด้วย

## การตอบแทนคืนสู่สังคม

การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและความรู้ด้านการเงิน

ด้วยความตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของประเทศซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกระดับ กรุงศรีจึงได้ใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในฐานะสถาบันการเงินที่แข็งแกร่ง และอยู่คู่สังคมไทยมากกว่า 74 ปี ในการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย อาทิเยาวชนในระดับประถมศึกษา กลุ่มเยาวชนที่พิการและบกพร่องทางการได้ยิน นักศึกษาระดับอุดมศึกษา กลุ่มผู้มีรายได้น้อย กลุ่มพ่อค้าแม่ค้า



กิจกรรมที่ธนาคารมาทำกับเด็ก ๆ มีประโยชน์ในการช่วยสร้างประสบการณ์ใหม่ และการเรียนรู้ในแบบที่ต่างออกไป ถือว่าเป็นการเติมเต็มให้กับพวกเขา เพราะว่าบางทีโรงเรียนก็อาจจะให้ได้ไม่ครบ



นางสุรรัตน์ เปลี่ยนบางช้าง

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดป่าเกต  
อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

รวมไปถึงผู้กำวลาดในเรือนจำ ซึ่งการส่งเสริมความรู้ทางการเงินถือเป็นโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมหลักของธนาคาร (Flagship Project)

• **กรุงศรีอบรมรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน...เรียนง่าย”**

เข้าสู่ปีที่ 5 ของการดำเนินโครงการกรุงศรีอบรมรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน...เรียนง่าย” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมความรู้ด้านการเงิน และการออมขั้นพื้นฐานให้แก่นักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ทั่วประเทศ โดยทำความเข้าใจถึงความสำคัญของการใช้จ่ายเงินให้เกิดประโยชน์ ข้อดีของการออม และกระบวนการในการออมอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการเรียนรู้จากกิจกรรม และเกม ซึ่งมีอาสาสมัครกรุงศรีทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจัดกิจกรรมและส่งมอบความรู้

ในการพัฒนาอาสาสมัคร กรุงศรีได้จัดอบรม Train the Trainer ขึ้น เพื่อให้อาสาสมัครเกิดความเข้าใจในการทำกิจกรรม บทเรียน และบทบาทของการเป็นพี่เลี้ยง ทำให้อาสาสมัครเกิดความตระหนักต่อการทำกิจกรรมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ในปี 2562 มีอาสาสมัครที่ลงพื้นที่ทำกิจกรรมทั้งสิ้น 4,248 คน มีโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ 72 โรงเรียน จำแนกเป็น 70 โรงเรียนในประเทศไทย และใน สปป.ลาว 2 โรงเรียน มีนักเรียนได้รับความรู้จากการร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 3,853 คน

• **กรุงศรีอบรมรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน...จัดการง่าย”**

กรุงศรียังได้ขยายการให้ความรู้ทางการเงินไปในระดับอุดมศึกษา โดยเป้าหมายหลักของโครงการ คือ การส่งเสริมให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในสถาบันการศึกษา กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีความรู้ด้านการวางแผนและบริหารจัดการการเงินของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วัยทำงาน

โดยในปี 2562 มีมหาวิทยาลัย 7 แห่งที่เข้าร่วมโครงการ (ประกอบด้วยมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 4 แห่ง และมหาวิทยาลัยในภูมิภาค จำนวน 3 แห่ง) โดยมีนักศึกษาที่ได้รับความรู้เรื่องการบริหารจัดการทางการเงินทั้งสิ้น 348 คน

นอกจากขยายผลเชิงปริมาณแล้ว ด้านคุณภาพ กรุงศรีได้ปรับปรุงหลักสูตรให้กระชับ เหมาะสมกับความสนใจของผู้เรียน ภายใต้อัตลักษณ์ 4 หัวข้อหลัก คือ “รู้ใช้ รู้หา รู้ออม และรู้จักการลงทุน” โดยการปรับปรุงหลักสูตรได้รับความร่วมมือ

จากพนักงานกรุงศรีที่อยู่ในสายงานต่างๆ มาร่วมให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงข้อมูลให้มีความทันสมัย เน้นกิจกรรม (Activity-Based) ที่ทำให้นักศึกษาได้วิเคราะห์เรื่องการเงินส่วนบุคคล นำไปสู่การตั้งเป้าหมายเกี่ยวกับแผนการใช้ชีวิต การออมเงิน และเริ่มตระหนักต่อความสำคัญของการลงทุนสำหรับอนาคต ซึ่งในปีนี้มีอาสาสมัครจากโครงการทั้งสิ้น 16 คน

ผลจากการดำเนินงานโครงการกรุงศรีอบรมรู้เรื่องเงิน “เรื่องเงิน...จัดการง่าย” พบว่านักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงินพื้นฐานดีขึ้นจากการทำแบบทดสอบตระหนักต่อความสำคัญของการออมเงินมากขึ้น สามารถตั้งเป้าหมายทางการเงิน รวมถึงกำหนดแผนการออมส่วนบุคคล และเริ่มให้ความสนใจต่อการลงทุนเพื่ออนาคตมากขึ้น

• **โครงการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน โดยบริษัทในเครือ**

นอกจากการดำเนินโครงการให้ความรู้ทางการเงินซึ่งริเริ่มจากธนาคารแล้ว บริษัทในเครือของธนาคารยังได้ริเริ่มโครงการให้ความรู้ด้านการเงินแก่กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายอีกด้วย

- o โครงการ “กรุงศรี ออโต้ สอนโสดฯ เรื่องเงินเรียนง่าย” โดยกรุงศรี ออโต้ ริเริ่มขึ้นเพื่อเสริมความรู้ด้านการเงินให้กับนักเรียนที่มีความบกพร่องด้านการได้ยิน ผ่านกิจกรรมสนทนาการ มุ่งสร้างวินัยทางการเงิน ซึ่งในปี 2562 ได้ขยายผลในโรงเรียนโสตศึกษาอีก 3 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 14 โรงเรียน (ปี 2559 – 2562)





- o โครงการ “นำความรู้สู่ชุมชน เพื่อชีวิตหมุนต่อไป” โดยบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ด้านการวางแผนและบริหารจัดการการเงินให้กับกลุ่มผู้มีรายได้น้อยในชุมชนต่างๆ ตลอดจนกลุ่มพ่อค้าแม่ค้า กลุ่มพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม และพนักงานเงินติดล้อ

ในปี 2562 เงินติดล้อได้ดำเนินโครงการให้ความรู้ทางการเงินแก่กลุ่มเป้าหมาย 878 คน ใน 15 ชุมชน โดยมีอาสาสมัครเงินติดล้อเข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 97 คน นอกจากนี้ยังได้จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 2 บริษัท รวม 146 คน โดยมีอาสาสมัครเงินติดล้อร่วมกิจกรรม จำนวน 24 คน

- o โครงการ “ฉลาดคิด ฉลาดใช้” โดยกรุงศรี คอนซูมเมอร์ เป็นการดำเนินกิจกรรมให้ความรู้ทางการเงินแบบครบวงจรแก่พนักงานผ่านการจัดตั้ง “ชมรมนี้ อยู่แล้วรวย” ซึ่งได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 เพื่อรณรงค์ให้พนักงานตระหนักในเรื่องความสำคัญของการสร้างความมั่นคงทางการเงินรวมทั้งได้สร้างแรงบันดาลใจในการมีวินัยการเงิน การสร้างรายได้เพิ่มโดยไม่กระทบกับงานประจำ ซึ่งตลอดปี 2562 มีกิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางการเงินและการเสริมสร้างอาชีพแก่พนักงานมากมาย อาทิ กิจกรรมทำสมุดบัญชีรายรับรายจ่าย โดยมีพนักงานร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 3,505 คน กิจกรรมตลาดนัดพนักงานให้พนักงานมาร่วมออกจากร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อหารายได้เสริม กิจกรรม Workshop สร้างรายได้เสริม โดยจัดอบรมและพาพนักงานไปศึกษาดูงานถึงอาชีพเสริมที่น่าสนใจ กิจกรรมให้ความรู้ทางการเงิน More Money Talk จัดบรรยายให้ความรู้ด้านการเงินที่สำคัญให้พนักงานนำไปปรับใช้นอกจากนี้ บริษัทยังได้ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่พนักงานที่มีปัญหาหนี้สินและภาวะการเงินกับบริษัทผ่านโครงการ “My Buddy” อีกด้วย โดยทีมงาน My Buddy จะได้รับการอบรมและคัดเลือกมาอย่างดีเพื่อช่วยเหลือและเป็นเพื่อนคู่คิดให้กับพนักงานที่กำลังมีปัญหาด้านการเงิน เพื่อให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินของตนเองและสามารถทำงานต่อไปได้โดยไม่ต้องมีความกังวลใจ

สำหรับกลุ่มเยาวชน กรุงศรี คอนซูมเมอร์ได้จัดกิจกรรมบันทึกรายรับ-รายจ่าย เพื่อให้ความรู้และเสริมสร้างวินัยทางการเงินร่วมกับคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 273 คน

- o โครงการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน โดย Hattha Kaksekar Limited (HKL) บริษัทในเครือของกรุงศรี ที่ประกอบธุรกิจไมโครไฟแนนซ์ในกัมพูชา ได้จัดโครงการ “Financial Literacy Day” และ “Let's Talk about Money” สนับสนุนการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทย ส่งเสริมความรู้ทางการเงินแก่ผู้ประกอบการที่อยู่ในสายงานธนาคารไมโครไฟแนนซ์ และบริษัทเอสเอ็มอี รวมทั้งครอบครัวและเยาวชน และโครงการ “Accounting and Auditing Obligation” สนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงเศรษฐกิจและการคลังของกัมพูชา ด้วยการจัดหลักสูตรและการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการจัดทำบัญชีและการตรวจสอบให้แก่เจ้าของธุรกิจ SMEs กว่า 300 บริษัท
- โครงการส่งเสริมความรู้ทางการเงินที่กรุงศรีร่วมกับหน่วยงานภายนอก
  - o โครงการคนไทยยุคใหม่ ใส่ใจเรื่องเงิน ปีที่ 2 เป็นโครงการภายใต้ความร่วมมือระหว่างสมาคมธนาคารไทย และธนาคารพาณิชย์ในประเทศ มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนแนวคิดเรื่องการออม และการวางแผนบริหารจัดการทางการเงินของนิสิตนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั่วประเทศ ในปี 2562 กรุงศรีในฐานะสมาชิกสมาคมธนาคารไทย รับเป็นเจ้าภาพในการจัดกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีอาสาสมัครกรุงศรีจำนวน 12 คน ทำหน้าที่ดำเนินกิจกรรมและให้ความรู้ด้านการเงินแก่นักศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 222 คน
  - o กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางการเงินแก่นักเรียนทุนหอการค้าอเมริกันในประเทศไทย (AMCHAM) เป็นความร่วมมือระหว่างกรุงศรี และหอการค้าอเมริกันในประเทศไทย ในการส่งเสริมความรู้ทางการเงินพื้นฐานให้กับนักศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษา เพื่อนำไปเป็นแนวทางดำเนินชีวิตในอนาคต โดยมีนักศึกษาชั้นปีที่ 4 จากทั่วประเทศที่ได้รับทุนเข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 42 คน





## การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข

นอกจากเรื่องสุขภาพทางการเงินแล้ว เรื่องสุขภาพร่างกายและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นที่กรุงศรีให้ความสำคัญมาโดยตลอด ด้วยเล็งเห็นว่าการมีสุขภาพอนามัยที่ดีจะส่งผลให้คนมีกำลังกายและกำลังใจในการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และประเทศให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคงได้ โดยในปี 2562 กรุงศรีได้ดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### • โครงการ “กรุงศรีห่วงใย ด้านภัยมะเร็งเต้านม”

โครงการ “กรุงศรีห่วงใย...ด้านภัยมะเร็งเต้านม” ได้ดำเนินงานต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2553 โดยให้ความดูแลแก่สตรีรายได้น้อยในชุมชนรอบข้างสำนักงานใหญ่กรุงศรี และพื้นที่ใกล้เคียง ในปี 2562 กรุงศรีมอบเงินสนับสนุนแก่มูลนิธิถันยรักษ์ เป็นจำนวน 500,000 บาท เพื่อนำไปช่วยเหลือแก่กลุ่มสตรีที่ไม่สามารถเข้าถึงการรับบริการทางการแพทย์ ให้ได้รับความรู้และรับการตรวจรักษา จำนวน 2,336 คน นำไปสู่การลดความเสี่ยงของการเกิดโรคและการเยียวยาให้ผู้ป่วยสามารถกลับมาใช้ชีวิตได้ตามปกติ

### • โครงการ “ยิ่งให้...ยิ่งได้”

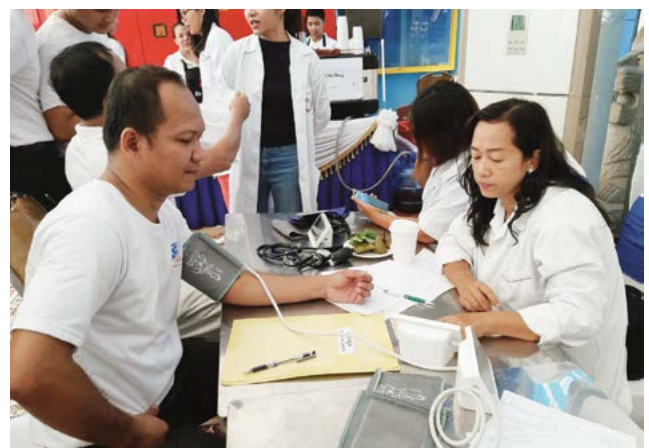
กรุงศรีร่วมกับศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย สนับสนุนการรับบริจาคโลหิตของหน่วยบริจาคโลหิตเคลื่อนที่ภายใต้แนวคิด “ยิ่งให้...ยิ่งได้” เป็นประจำทุกปี นับตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา โดยมีการจัดกิจกรรมรับบริจาคโลหิตปีละ 4 ครั้ง ณ สำนักงานใหญ่ และเมื่อปี 2558 เริ่มต้นขยายพื้นที่การให้บริการรับบริจาคโลหิตผ่านสาขาต่างจังหวัดของธนาคาร ซึ่งในปัจจุบันมีสาขาเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 15 สาขา และในปี 2562 กรุงศรีสามารถบริจาคโลหิตแก่สภากาชาดไทยรวมทั้งสิ้น 1,219,600 ซีซี ซึ่งเป็นอัตราที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 24

นอกจากนี้ Hattha Kaksekar Limited (HKL) ได้ดำเนินโครงการรับบริจาคเลือด “Give Blood Save Life” กับกลุ่มพนักงานและผู้บริหารขององค์กร เนื่องด้วยตระหนักถึงปัญหาสำคัญด้านสุขภาพและสาธารณสุขในประเทศที่ต้องการความช่วยเหลือและการพัฒนา โดยมีผู้บริหารและพนักงานถึง 100 คน เข้าร่วมการบริจาคโลหิต ซึ่งสูงกว่าจำนวนที่ตั้งเป้าไว้ จึงมีแผนที่จะขยายผลในระดับที่กว้างขึ้นต่อไป

## การลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสของความเท่าเทียมในสังคม

### • กิจกรรมกรุงศรีวาดศิลป์ เติมนฝัน (Krungsri Craft Activities)

เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการให้กับเยาวชนที่มีความพิการทางร่างกายและการได้ยิน ผ่านการใช้ศิลปะเป็นเครื่องมือ โดยในปี 2562 กรุงศรีได้นำอาสาสมัครที่มีความสามารถด้านศิลปะจำนวน 98 คน เป็นพี่เลี้ยงในการทำกิจกรรมพื้นที่กระเปาะผ้าร่วมกับเยาวชนจากโรงเรียนเศรษฐเสถียร และโรงเรียนศรีสังวาลย์จำนวน 120 คน พร้อมเลี้ยงอาหารกลางวัน กิจกรรมที่จัดขึ้น



- กรงศรีอาสนนับสนุนกีฬาเปเชียลโอลิมปิก ประเทศไทย

- โครงการห้องสมุดกรุงศรี ออโต้

- การสนับสนุนโครงการ “กำลังใจ” ในพระดำริพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา

- 218



## การสืบสานศิลปวัฒนธรรม

- **กรุงเทพฯ รวมพลังอนุรักษ์พัฒนาโบราณสถาน จังหวัดบ้านเกิด**

กรุงเทพฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์โบราณสถานและสืบสานประวัติศาสตร์ที่เป็นความภาคภูมิใจของชาวไทย โดยเฉพาะโบราณสถานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นจังหวัดบ้านเกิดของธนาคาร ในปีนี้ กรุงเทพฯ ได้ดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์โบราณสถานโดยการนำอาสาสมัครไปทำกิจกรรมทำนุบำรุงโบราณสถานรวมถึงปรับปรุงทัศนียภาพ และร่วมเรียนรู้ประวัติศาสตร์ของอยุธยา จำนวนทั้งสิ้น 7 แห่ง ได้แก่ วัดกุฎีดาว วัดวรเชษฐาราม พระที่นั่งจักรพรรดิไพชยนต์ วัดสังฆแท่ง-สังฆทาว วัดหัดดาวาส พระที่นั่งบรียงศรีตนาสน์ และวัดเชิงท่า ผ่านการสร้างความร่วมมือระหว่างสำนักศิลปากรที่ 3 (พระนครศรีอยุธยา) และกรมศิลปากร

- **พิธีทอดกฐินประจำปีของกรุงเทพฯ กรูป**

นอกจากการอนุรักษ์โบราณสถานผ่านการทำกิจกรรมจิตอาสาแล้ว กรุงเทพฯ กรูปยังสืบสานประเพณีงานบุญใหญ่อย่างการทอดกฐิน ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกกลุ่มงาน พนักงาน บริษัทในเครือ คู่ค้า ตลอดจนลูกค้าในการร่วมทำบุญเพื่อสถานต่อพระพุทธศาสนา โดยในปี 2562 กรุงเทพฯ กรูปเป็นเจ้าภาพในการทอดกฐินทั้งสิ้น 8 วัดทั่วทุกภูมิภาค ได้แก่ วัดฉิมพรหมวาส กรุงเทพฯ วัดโคกอนมหาสวัสดิ์ จังหวัดนนทบุรี วัดโคกกลาง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วัดพวงทอง จังหวัดอ่างทอง วัดพุทธรูป จังหวัดเพชรบุรี วัดป่าศรีอุดมศักดิ์ จังหวัดชัยภูมิ วัดหน้าผาย จังหวัดอุตรดิตถ์ และวัดนาชาว จังหวัดน่าน นอกจากนี้ ยังร่วมเป็นเจ้าภาพในพิธีทอดผ้าป่ามหากุศล เพื่อสมทบทุนจัดซื้อเครื่องมือแพทย์ และครุภัณฑ์ทางการแพทย์ให้กับโรงพยาบาลมะเร็งชลบุรี จังหวัดชลบุรี อีกด้วย โดยในปีนี้มียอดเงินทำบุญรวมทั้งสิ้น 7,666,293 บาท

## การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมได้กลายเป็นประเด็นสำคัญเร่งด่วนของโลก โดยปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมไม่เฉพาะเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปัญหามลพิษทางอากาศ ปัญหาการจัดการขยะอย่างไม่ถูกต้อง หรือการสูญเสียทรัพยากรธรรมชาติในอัตราอันรวดเร็ว มีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้น



เรื่อยๆ ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งหากธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้ต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นความเสี่ยงและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง

ในปี 2562 ที่ผ่านมา กรุงเทพฯ ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องด้านสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งกระตุ้นให้พนักงาน ผู้บริหาร ตลอดจนลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมต่อเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง ผ่านโครงการและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งการบริหารจัดการภายในองค์กร และการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน ภาคี และภาคส่วนต่างๆ

## กระบวนการจัดการภายในองค์กร

- **โครงการ Shred2Share**

ธนาคารกรุงเทพฯ กรุงเทพฯ อดี และกรุงเทพฯ คอนซูมเมอร์ ได้ร่วมมือกับบริษัท ไอออนแมร์เทน (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ให้บริการระบบบริหารจัดการข้อมูลที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลอย่างครบวงจรรายแรกในประเทศไทย ในโครงการ Shred2Share ซึ่งเป็นโครงการรณรงค์ให้มีการลดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรด้วยการจัดเก็บและนำกระดาษไปรีไซเคิล ธนาคารกรุงเทพฯ กรุงเทพฯ อดี และกรุงเทพฯ คอนซูมเมอร์ ดำเนินโครงการดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 10 แล้ว โดยในปี 2562 ได้ส่งกระดาษเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิลจำนวน 557.73 ตัน หรือคิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จำนวน 145,009.38 กิโลกรัม



- **การจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร**

กรุงเทพฯ องค์กรตระหนักถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก อันเกิดจากภาวะเรือนกระจก จึงได้จัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization: CFO) ซึ่งเป็นวิธีการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานของธนาคาร อาทิ การใช้พาหนะ การใช้ไฟฟ้า การใช้ น้ำประปา การใช้กระดาษ และการจัดการของเสีย โดยวัดออกมาเป็นจำนวนตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (tonCO<sub>2</sub>e) เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเพื่อลดการปล่อย ก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2562 กรุงเทพฯ ยังคงขึ้นทะเบียนและได้รับการอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองการ แสดงคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร จากองค์การบริหารจัดการ ก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. โดยในปี 2562 ค่าคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของสำนักงานใหญ่อยู่ที่ 14,805 tonCO<sub>2</sub>e

- **โครงการ Krungsri Zero Waste**

แนวคิด “Krungsri Zero Waste” ริเริ่มขึ้น ในปี 2561 ซึ่ง ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเพิ่มความเข้มข้นขึ้น โดยมี วัตถุประสงค์ในการจัดการขยะให้ถูกต้องเพื่อสามารถนำไป รีไซเคิล (Recycle) ให้ได้มากที่สุด และลดปริมาณขยะสู่บ่อ ฝังกลบ รวมทั้งลดการใช้พลาสติกชนิดใช้ครั้งเดียวทิ้ง (Single-use Plastic) ซึ่งในปีนี้ โครงการลดการใช้พลาสติกชนิดใช้ ครั้งเดียวทิ้งได้ขยายเป้าหมายจากโครงการ “พุท-พก-พา” ซึ่งประชาสัมพันธ์ให้พนักงานพกพาของ 3 อย่างในวันพุธ ได้แก่ หลอด แก้ว และถุงผ้า ผู้การรณรงค์ให้พนักงานพกพาของ 4 อย่าง ได้แก่ หลอด แก้ว ถุงผ้า และภาชนะใส่อาหารในทุกๆ วัน นอกจากนี้ร้านค้าทุกร้านค้าเริ่มจากสำนักงานใหญ่กรุงเทพฯ ร่วมไม่แจกถุงหูหิ้วใช้ครั้งเดียวทิ้ง ตั้งแต่วันที่ 2 ธันวาคม 2562 โดยมีแผนขยายผลไปที่อาคารสำนักงานอื่นๆ ในระยะต่อไป

- **โครงการ “Care the Bear”**

ในปี 2562 กรุงเทพฯ ได้เข้าร่วมโครงการ “Care the Bear” ของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งส่งเสริมให้บริษัท จดทะเบียนร่วมมือกันลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อบรรเทา ปัญหาภาวะโลกร้อนจากการดำเนินงานและการจัดกิจกรรม ต่างๆ โดยกรุงเทพฯ และบริษัทในเครือได้เริ่มปรับเปลี่ยนแนวทาง การจัดกิจกรรมและการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ให้เป็นมิตรต่อ



สิ่งแวดล้อมยิ่งขึ้น อาทิ การจัดงานแถลงข่าว และการจัด กิจกรรม CSR โดยลดการใช้กระดาษและพลาสติก แล่งดใช้โฟม รวมทั้งกรุงเทพฯ คอนซุมเมอร์ ได้รณรงค์ให้ทางเลือกกับลูกค้าใน การรับ e-billing แทนใบแจ้งหนี้แบบกระดาษ

## โครงการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชนและองค์กรภายนอก

- **โครงการสร้างฝายชะลอน้ำ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยทราย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดเพชรบุรี**

เป็นโครงการที่ร่วมมือกับบริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันสร้างเสร็จแล้วเป็นฝายที่ 82 ส่งผลให้พื้นที่ ตำบลห้วยทราย สามารถกักเก็บความชุ่มชื้นได้มากขึ้นและ ยาวนานขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการทำเกษตรกรรม โดยในปี 2562 มีอาสาสมัครกรุงเทพฯ เข้าร่วมกิจกรรม 80 คน

- **โครงการสร้างฝายชะลอน้ำ ดอยตุง จังหวัดเชียงราย**

ในช่วงปลายปีของทุกปี ชาวกรุงเทพฯ จะรวมพลังกันอนุรักษ์ธรรมชาติ ด้วยการสร้างฝายชะลอน้ำในพื้นที่ป่าทางภาคเหนือของไทย ซึ่งในเดือนพฤศจิกายน 2562 ผู้บริหารกรุงเทพฯ พร้อมด้วย อาสาสมัครกรุงเทพฯ กรุงเทพฯ ออโต้ และผู้บริหารจากบริษัท หลักทรัพย์ภัทร จำกัด (มหาชน) รวมกว่า 235 คน ได้ไปร่วม กิจกรรมสร้างฝายต้นน้ำลำธารจำนวน 32 ฝาย ในพื้นที่ โครงการพัฒนาดอยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระ ราชดำริ ณ บ้านป่าซางนาเงิน อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัด





เสียงราย โดยกรุงศรีได้ดำเนินกิจกรรมดังกล่าวมาตั้งแต่ปี 2552 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการช่วยรักษาความชุ่มชื้นอุดมสมบูรณ์แก่ผืนป่าแล้ว ยังเป็นแนวป้องกันไฟป่าอีกด้วย

- **การสนับสนุนโครงการ OUR Khung BangKachao**

กรุงศรีร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา กรมป่าไม้ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และองค์การภาคีรัฐ-เอกชน ในฐานะภาคีเครือข่ายความร่วมมือขับเคลื่อนและพัฒนาพื้นที่คุ้งบางกะเจ้า ซึ่งได้รับการยกย่องให้เป็นแหล่งโอเอซิสที่ดีที่สุดในเอเชีย (The Best Urban Oasis of Asia) โดยร่วมกันจัดตั้ง โครงการ OUR Khung BangKachao เพื่ออนุรักษ์และพัฒนาคุ้งบางกะเจ้าให้เป็นพื้นที่สีเขียวตามธรรมชาติ และให้ชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างเกื้อกูลโดยในระยะแรกธนาคารจะรับผิดชอบพื้นที่อนุรักษ์และพัฒนาพื้นที่สีเขียว จำนวน 11.11 ไร่ มีอาสาสมัครกรุงศรีเข้าร่วมกิจกรรม 69 คน

- **กิจกรรมปลูกป่า (เขาไม้แก้ว)**

กิจกรรมปลูกป่า (เขาไม้แก้ว) เริ่มดำเนินการในปี 2562 โดยร่วมมือกับสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ 9 (ชลบุรี) และสถานีเพาะชำกล้าไม้จังหวัดชลบุรี ซึ่งได้ดำเนินการปลูกป่าแบบประชาอาสา จำนวน 2 แปลง รวมพื้นที่ 12 ไร่ จำนวนต้นไม้ 500 ต้น ซึ่งเป็นไม้พื้นถิ่นที่มีความทนทานต่อสภาพอากาศร้อนได้ดี กิจกรรมดังกล่าวนอกจากช่วยเพิ่มความอุดมสมบูรณ์ให้พื้นที่แล้วยังช่วยลดมลภาวะได้อีกด้วย มีอาสาสมัครกรุงศรีเข้าร่วมกิจกรรม 49 คน

- **กิจกรรมปลูกป่าชายเลน**

เป็นกิจกรรมความร่วมมือกับสถานีพัฒนาทรัพยากรป่าชายเลนที่ 5 โดยดำเนินการปลูกกล้าไม้ที่เหมาะสมกับพื้นที่ป่าชายเลนในพื้นที่ตำบลเสม็ด และตำบลอ่างศิลา จังหวัดชลบุรี และอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อรักษาระบบนิเวศและเป็นที่อาศัยของสัตว์น้ำ ในปี 2562 ได้ปลูกต้นไม้แล้วกว่า 3,000 ต้น โดยมีอาสาสมัครกรุงศรีเข้าร่วมกิจกรรม 140 คน

- **โครงการสนับสนุนด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยบริษัทในเครือ**

- o **กรุงศรี ออโต้**

- ส่งเสริมบริการสินเชื่อยานยนต์เพื่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการใช้บัตรเครดิตเพื่อสิ่งแวดล้อม ผ่านการขยายบริการสินเชื่อรถยนต์ไฟฟ้า ครอบคลุมทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์ รวมถึงการลดการใช้วัสดุด้วยการเปลี่ยนบัตรกำนัลรูปแบบกระดาษ สู่บัตรกำนัลรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-voucher)
- กิจกรรมปลูกป่าชายเลน ในพื้นที่ตำบลคลองโคน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม โดยกรุงศรี ออโต้ สาขาบางแค





o Hattha Kaksekar Limited (HKL)

- จัดกิจกรรม “I Love Beautiful City” ในจังหวัดเชียงใหม่ ประเทศกัมพูชา โดยกิจกรรมหลักเน้นการทำ ความสะอาดเมือง และบริจาคเก้าอี้ม้านั่ง ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ ในที่สาธารณะ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อ ชาวกัมพูชา และนักท่องเที่ยว กิจกรรม ดังกล่าวได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดี เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ ชุมชน ตลอดจนการมีส่วนร่วม จากผู้บริหาร และพนักงานของ HKL กว่า 350 คน
- จัดกิจกรรม “One Tourist One Tree” โดยได้รับการสนับสนุนจากการปกครอง ส่วนภูมิภาค และประชาชนในชุมชน ร่วมปลูกต้นไม้จำนวน 250 ต้น ณ โบราณสถาน โทะคันเคิล (Roka Kandal) จังหวัดกระแจะ ประเทศ กัมพูชา

## การสนับสนุนด้านการเงิน และความช่วยเหลือ

นอกจากโครงการพัฒนาชุมชนและสังคมในมิติ ต่างๆ ที่กรุงศรีดำเนินการเป็นหลักแล้วนั้น กรุงศรี ให้การสนับสนุนด้านการเงิน สิ่งของ รวมถึง กำลังคนไปยังกลุ่มคน พื้นที่ และชุมชนที่ได้ รับความเดือดร้อน หรือมีความต้องการความ ช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน ผ่านความร่วมมือกับ หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรสาธารณกุศล ได้แก่

- การบริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยอุทกภัย ผ่านสมาคมธนาคารไทย ให้แก่กองทุนช่วยเหลือ ผู้ประสบสาธารณภัย สำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 9,720,000 บาท

- การบริจาคเงินสนับสนุนแก่มูลนิธิชัยพัฒนา จำนวน 1,750,000 บาท เพื่อใช้ดำเนินการ เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน ต่อสาธารณชน เนื่องในโอกาสครบรอบ 30 ปี มูลนิธิชัยพัฒนา
- การบริจาคเงินสนับสนุนการดำเนินงานของ มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนและอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ จำนวน 1,250,000 บาท โดยกรุงศรี และกรุงศรี ออโต้
- การสนับสนุนทุนการศึกษา TNI Scholarship ให้กับสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น จำนวน 100,000 บาท
- การสนับสนุนงบประมาณจำนวน 100,000 บาท แก่มูลนิธิ พล.ต.อ.ภา สารสิน เพื่อใช้ในการ ดำเนินงานป้องกันและปราบปราม แก๊ซ ปัญหายาเสพติด โดยกลุ่มธุรกิจธนกิจพาณิชย์ เกี่ยวกับญี่ปุ่น
- การมอบเงินสนับสนุนให้กับ “มูลนิธิโรงพยาบาล ศรีธัญญา” เพื่อใช้ในการดำเนินกิจการของ มูลนิธิ เป็นจำนวนเงิน 20,000 บาท โดยกลุ่ม ธุรกิจลูกค้าธุรกิจ

นอกจากนั้น กรุงศรียังให้การสนับสนุนแก่องค์กร สาธารณประโยชน์ และองค์กรการกุศลต่างๆ ในการเข้ามาใช้พื้นที่ของธนาคาร เพื่อระดมทุน หารายได้ในการนำไปเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการ พัฒนางาน การจัดกิจกรรมช่วยเหลือ ตลอดจนเป็น ทุนการศึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งหน่วยงานที่ เข้ามาใช้พื้นที่ของกรุงศรี ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงาน ที่ดำเนินงานด้านการสนับสนุนการศึกษา ผู้การ คนด้อยโอกาส และการพัฒนาชุมชน โดยมี กิจกรรมที่เกิดขึ้น ดังนี้

- ธุรกิจเพื่อสังคมแบรนด์ “ดอยตุง” จัดจำหน่าย ผลิตภัณ์จากฝีมือของชาวบ้านดอยตุง ในงาน DoiTung Thank you Sale มียอดจำหน่ายสินค้า 428,858 บาท โดยรายได้ดังกล่าวจะนำกลับไป พัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับชุมชน สร้างงาน และรายได้ที่มั่นคง และอยู่ร่วมกับธรรมชาติ ได้อย่างยั่งยืน
- ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การ มหาชน) หรือ ศ.ศ.ป. จัดจำหน่ายผลิตภัณ์ ผ้าไทยและหัตถศิลป์ที่สะท้อนอัตลักษณ์แห่ง ภูมิปัญญาไทย เป็นมูลค่า 137,891 บาท โดย รายได้ดังกล่าวจะนำกลับไปสนับสนุนช่างฝีมือ ให้มีรายได้ สร้างความภูมิใจ และเป็นการสืบสาน ศิลปวัฒนธรรมของชาติอีกทางหนึ่งเช่นกัน



- พนักงานกรุงศรี ผู้บริหาร พร้อมด้วยลูกคามีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน และสนับสนุนสินค้าจากมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย จำนวน 79,291.25 บาท ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวจะนำไปช่วยเหลือเด็กที่มีความผิดปกติเกี่ยวกับปากแหว่งเพดานโหว่ให้ได้รับการผ่าตัดศัลยกรรม และกลับมาใช้ชีวิตได้ปกติเหมือนคนทั่วไป
- มูลนิธิช่วยคนปัญญาอ่อนแห่งประเทศไทย จัดจำหน่ายดอกบานชื่น และผลิตภัณฑ์งานฝีมือของเยาวชนในมูลนิธิ จากกิจกรรมดังกล่าวสามารถสร้างรายได้เป็นจำนวน 74,371 บาท
- การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของสำนักงานอาสาฯ สภาอากาศไทย อาทิ กระเป๋าผ้ารักษ์โลก แก้วน้ำพลาสติก ภาชนะใส่อาหาร เป็นต้น เพื่อช่วยลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียว นอกจากนั้นสำนักงานอาสาฯ ยังได้จัดกิจกรรมสอนการเย็บกระเป๋าผ้าแก่พนักงานกรุงศรี เพื่อนำไปมอบให้กับโรงพยาบาลของรัฐต่อไป
- สภาสังคมสงเคราะห์จำหน่ายผลิตภัณฑ์มะลิวันแม่ เพื่อนำรายได้ขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง โดยเสด็จพระราชกุศลตามพระราชอัธยาศัย และอีกส่วนหนึ่งจะถูกนำไปสมทบทุน กองทุนร่วมใจสงเคราะห์ชุมชน เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาความทุกข์ยากเดือดร้อนตลอดจนเป็นทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนที่ยากจนและขาดแคลนทั่วประเทศจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์
- มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย จัดกิจกรรมระดมทุนรับบริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ และพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้ด้อยโอกาส
- กิจกรรม “ปันกันสัญญา” 2562 ภายใต้โครงการ “ปันกัน...เปลี่ยนน้ำใจให้เป็นทุนการศึกษา” การรับบริจาคสิ่งของมือสองสภาพดี และการสนับสนุนพื้นที่ขายสินค้ามือสอง ซึ่งกรุงศรีได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในปีนี้สามารถระดมทุนได้จำนวน 947,080 บาท นำไปแปลงเป็นทุนการศึกษามอบให้แก่นักเรียนภายใต้ความดูแลของมูลนิธิยุวพัฒน์ได้ทั้งสิ้น 135 ทุน
- การสนับสนุนด้านการเงินและความช่วยเหลือโดยบริษัทในเครือ
  - กรุงศรี ออโต้
    - กรุงศรี ออโต้ร่วมบรรเทาความเดือดร้อนจากภัยน้ำท่วมในภาคตะวันออก เชียงเหนือและภาคเหนือ ภายใต้



โครงการ “กรุงศรี ออโต้ บรรเทาทุกข์ น้ำท่วม 2562” โดยได้ออกมาตรการพักชำระ และปรับลด ค่างวด ยกเว้นค่าธรรมเนียมและค่าปรับชำระล่าช้า เพื่อแบ่งเบาภาระให้แก่ลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ

- โครงการ “ได้รถ ไดบุญ” เป็นกิจกรรมที่จัดร่วมกับพันธมิตรตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มือสองทั่วประเทศมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมทำบุญและสร้างสาธารณประโยชน์ให้แก่ชุมชนในแต่ละพื้นที่โดยยึดมั่นธรรมาภิบาล ยกย่องมาตรฐานการดำเนินธุรกิจ
- บริจาคเงินสนับสนุน “โครงการกำลังใจ” ในพระดำริพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา จำนวน 399,900 บาท เพื่อสนับสนุนโครงการสร้างร้านค้า ณ เรือนจำจังหวัดจันทบุรี และอีก 500,000 บาทเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการกำลังใจ รวมทั้งสนับสนุนเครื่องอุปโภคบริโภคให้กับผู้กักขัง ณ เรือนจำกลางนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 99,900 บาท และสนับสนุนเครื่องอุปโภคบริโภคให้กับผู้กักขังพลัด ณ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย จำนวน 99,966 บาท
- บริจาคเงินให้กับโรงเรียนป่าแป๋วิทยา และโรงเรียนอนุบาลหนองแห้ง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจำนวน 216,500 บาท เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน



#### ๐ บริษัท เงินติดล้อ จำกัด

- สมทบทุนให้กับชมรมรักซ์เต่า ศูนย์วิจัยโรคสัตว์น้ำ คณะสัตวแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 50,000 บาท เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมของชมรม

## มูลนิธิกรุงศรี

มูลนิธิกรุงศรีจดทะเบียนก่อตั้งเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2560 มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ ในด้านพัฒนาการศึกษา ศิลปวัฒนธรรม การอนุรักษ์ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม การกีฬาและสาธารณสุข และงานสาธารณประโยชน์อื่นๆ ผ่านการให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับหน่วยงานองค์กรการกุศลอื่นๆ โดยหวังผลในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และส่งผลต่อความยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ภายใต้แนวคิด “เต็มใจ...แบ่งปัน” โดยในปี 2562 มูลนิธิฯ ได้ดำเนินโครงการและกิจกรรมในด้านต่างๆ ดังนี้

### ด้านพัฒนาการศึกษา

- มูลนิธิกรุงศรีเล็งเห็นว่าการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเยาวชน จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของเยาวชนในอนาคต และเป็นส่วนสำคัญต่อการสร้างรากฐานของประเทศให้มีความยั่งยืน จึงจัดพิธีมอบทุนการศึกษา “74 ปี กรุงศรี 74 ทุน” ให้กับเยาวชนที่มีความประพฤติดีและผลการเรียนดี แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของมูลนิธิและสถานสงเคราะห์ 7 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนศรีสังวาลย์ มูลนิธิอนุเคราะห์คนพิการ ในพระราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี สถานคุ้มครองและพัฒนาคนพิการบ้านนนทภูมิ มูลนิธิเด็กอ่อนในสลัม ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ สถานสงเคราะห์เด็กหญิงบ้านราชวิถี สถานสงเคราะห์เยาวชน มูลนิธิมหาราช (บ้าน

มหาราช) และมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชินูปถัมภ์ โดยในปีนี้นิคมมูลนิธิกรุงศรีได้มอบทุนให้กับเยาวชนกลุ่มดังกล่าวทั้งสิ้น 74 ทุน ทุนละ 5,000 รวมเป็นเงิน 370,000 บาท

- นอกจากนี้ ในวันที่ 20 กันยายน 2562 ซึ่งเป็นวันเยาวชนแห่งชาติ มูลนิธิกรุงศรียังได้จัด “พิธีมอบทุนการศึกษาเนื่องในวันเยาวชนแห่งชาติ” โดยในปี 2562 นี้ มูลนิธิฯ มอบทุนการศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 15 ทุน เป็นจำนวนเงิน 139,000 บาท ให้กับเยาวชนที่อยู่สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านมหาเมฆ ซึ่งเป็นนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกจากผู้ปกครองสถานสงเคราะห์ว่ามีผลการเรียนและความประพฤติดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงเป็นการสร้างโอกาสในการต่อยอดทางการศึกษาให้กับเยาวชน
- มูลนิธิกรุงศรียังให้ความสำคัญกับเยาวชนในระดับอุดมศึกษาซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เกิดความรู้สึกตระหนักต่อชุมชนและท้องถิ่นของตนเอง เสริมสร้างแนวคิดของการเป็นจิตอาสา รวมถึงฝึกฝนให้พวกเขามีกระบวนการคิดในการทำงานเชิงโครงการอย่างเป็นระบบ เกิดการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลในชุมชน โดยมูลนิธิกรุงศรีได้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจิตอาสาภายใต้ “โครงการกรุงศรี อุดมศึกษาอาสาพัฒนา” โครงการละ 30,000 บาท ซึ่งในปีนี้มีเพียง 2 มหาวิทยาลัยที่ผ่านการคัดเลือก ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

### การกีฬาและสาธารณสุข

มูลนิธิกรุงศรีให้การสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับท้องถิ่น นักกีฬาผู้มีความพิการทางปัญญาและผู้พิการซ้ำซ้อนของสเปเชียล โอลิมปิก แห่งประเทศไทย อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งในปี 2562 ได้สนับสนุนงบประมาณสำหรับการแข่งขันกีฬาดังกล่าว ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต เป็นจำนวนเงิน



288,187.50 บาท โดยมูลนิธิกรุงศรีเล็งเห็นว่าการแข่งขันกีฬาเป็นกลไกในการช่วยให้ผู้พิการเหล่านี้มีโอกาสพัฒนาทักษะที่สำคัญส่งเสริมสุขภาพพลานามัย และเปิดโอกาสในการออกสู่สังคม รวมทั้งเกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตน

## การสืบสานศิลปวัฒนธรรม

ในปี 2562 มูลนิธิกรุงศรีได้สนับสนุนกิจกรรมโฆษณาประจำปีของสถาบันคึกฤทธิ์ เพื่อเป็นการสืบสานศิลปวัฒนธรรมด้านการแสดงนาฏศิลป์ที่หาได้ยาก ให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสในการศึกษา ตลอดจนการเผยแพร่ไปยังกลุ่มชาวต่างชาติที่ให้ความสนใจ ทำให้ศิลปะการแสดงอันงดงามนี้คงอยู่คู่ประเทศสืบไป

## งานสาธารณประโยชน์

- มอบถุงยังชีพจำนวน 500 ชุด เพื่อช่วยเหลือลูกค้าและประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์พายุโซนร้อนโพดุล และคาจิกิ
- บริจาคเงินช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 250,000 บาท ผ่านสำนักงานบรรเทาทุกข์และประชานามัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย
- บริจาคเงินสนับสนุนแก่มูลนิธิชัยพัฒนา จำนวน 250,000 บาท เพื่อใช้ดำเนินการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อสาธารณชน เนื่องในโอกาสครบรอบ 30 ปี มูลนิธิชัยพัฒนา
- บริจาคเงินสนับสนุนการดำเนินงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จำนวน 250,000 บาท
- มอบเงินสนับสนุน “โครงการกายอุปกรณ์” ของมูลนิธิคนพิการไทยในการจัดซื้ออุปกรณ์แขนขาเทียมให้แก่ผู้ที่ยากไร้ จำนวน 60,000 บาท



- บริจาคเงินในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาชีวิต ความเป็นอยู่ให้กับนักเรียนศูนย์การเรียนรู้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนจังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นจำนวนเงิน 50,000 บาท
- บริจาคผ้าห่มเพื่อป้องกันภัยหนาวไปยังโรงเรียน หน่วยงาน และสถานสงเคราะห์ ที่มีความต้องการรับการสนับสนุน ดังนี้
  - ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนอินทรีอาสา (บ้านห้วยน้ำกั้น) จังหวัดเชียงราย จำนวน 200 ผืน
  - โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 4 จังหวัดเชียงราย จำนวน 160 ผืน
  - โรงเรียนดอยเวียงผาพิทยา จังหวัดเชียงราย จำนวน 120 ผืน
  - องค์การบริหารส่วนตำบลเทอดไทย จังหวัดเชียงราย จำนวน 500 ผืน
  - ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนอินทรีอาสา (บ้านห้วยน้ำม) จังหวัดพะเยา จำนวน 160 ผืน
  - สถานสงเคราะห์บ้านเด็กชายมหาเมฆ กรุงเทพฯ จำนวน 200 ผืน
  - มูลนิธิบ้านชีวิตใหม่ใจสมาน กรุงเทพฯ จำนวน 300 ผืน
  - อุทยานแห่งชาติกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 120 ผืน
  - ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 400 ผืน



# 7

## รายงาน ทางการเงิน และงบการเงิน









## คำอธิบายและการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน (MD&A)

### บทสรุปผู้บริหาร:

ในปี 2562 การขยายตัวของเศรษฐกิจไทยต่ำกว่าศักยภาพพื้นฐานจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลกระทบต่อภาคการส่งออกและอุปสงค์ภายในประเทศ แม้ว่าสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจไม่เอื้ออำนวย แต่จากปัจจัยพื้นฐานที่แข็งแกร่งของธนาคาร กรุงศรีสามารถขยายสินเชื่อได้ถึงร้อยละ 8.7 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายของธนาคารที่ร้อยละ 6-8 โดยมีกำไรสุทธิอยู่ที่ 32,749 ล้านบาท\* เพิ่มขึ้นร้อยละ 32.0 จากปี 2561 ซึ่งมีปัจจัยขับเคลื่อนหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย จากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นจำนวนร้อยละ 50 ของบริษัท เงินดิจิทัล จำกัด ในไตรมาส 1/2562 และการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิตามการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อที่แข็งแกร่ง

นอกเหนือไปจากผลการดำเนินงานทางการเงินที่แข็งแกร่ง กรุงศรีประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

\* หากไม่รวมรายการพิเศษในปี 2562 จากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นของบริษัท เงินดิจิทัล จำกัด และค่าใช้จ่ายเพื่อรองรับประมาณการหนี้สินที่เพิ่มขึ้นจากการขดเชยกรณีพนักงานเกษียณและเลิกจ้างตามการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน กำไรสุทธิจากการดำเนินงานตามปกติในปี 2562 อยู่ที่ 26,941 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 หรือจำนวน 2,128 ล้านบาท จากปี 2561

ตามแผนธุรกิจระยะกลางสู่พันธกิจ “มุ่งสู่การเป็นสถาบันธุรกิจการเงินชั้นนำระดับภูมิภาคที่ก้าวสู่เวทีโลก ด้วยการเติบโตที่ยั่งยืน” ดังนี้

- กรุงศรีเป็นธนาคารแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่ออกพันธบัตรที่คำนึงถึงเพศสภาพ (Gender Bond) และเป็นธนาคารแรกในตลาดเกิดใหม่ในเอเชียที่ออกพันธบัตรเพื่อสังคม ตามหลักการพันธบัตรเพื่อสังคมของสมาคมตลาดทุนสากล (International Capital Markets Association Social Bond Principles) และมาตรฐานพันธบัตรเพื่อสังคมแห่งอาเซียน (ASEAN Social Bond Standards) ทั้งนี้ เงินที่ได้รับจากการออกและเสนอขายพันธบัตรในครั้งนี้จะนำไปใช้ในการสนับสนุนสินเชื่อให้แก่กิจการ SME ที่มีผู้หญิงเป็นเจ้าของหรือผู้บริหาร (Women-led small and medium-sized enterprises หรือ WSMEs) ซึ่งเป็นภาคส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจและการจ้างงานในประเทศไทย
- กรุงศรีประกาศแผนการเข้าซื้อหุ้นร้อยละ 50 ของ SB Finance Company Inc. (SBF) ซึ่งคาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จภายในไตรมาส 2/2563 บริษัท SBF ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทไฟแนนซ์ในประเทศฟิลิปปินส์จาก Security Bank Corporation (SBC) โดยมูลค่าการลงทุนเบื้องต้นคิดเป็นจำนวนเงิน 1,096.9 ล้านบาท ทั้งนี้ แผนการซื้อธุรกิจดังกล่าว สะท้อนกลยุทธ์การขยายธุรกิจไปสู่ภูมิภาคอาเซียนของธนาคาร เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในประเทศที่มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่สูง รวมถึงการต่อยอดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของธนาคาร ในธุรกิจรายย่อยและลูกค้าบุคคล

เงินให้สินเชื่อรวมอยู่ที่ 1,817,877 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 145,859 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.7 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 การเติบโตของสินเชื่อครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจ ซึ่งมีสินเชื่อเพื่อรายย่อยเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนหลัก โดยเพิ่มขึ้นจำนวน 88,157 ล้านบาท หรือร้อยละ 11.1 สะท้อนตำแหน่งผู้นำทางการตลาดของกรุงศรีในสินเชื่อเพื่อรายย่อย ขณะที่สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่และสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้นจำนวน 34,977 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.6 และจำนวน 22,725 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.1 ตามลำดับ

การเติบโตอย่างแข็งแกร่งในปี 2562 สะท้อนความสามารถและความคล่องตัวของธนาคารในการปรับพอร์ตสินเชื่อไปสู่กลุ่มลูกค้าธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนสูง และสอดคล้องกับเป้าหมายโครงสร้างพอร์ตสินเชื่อเพื่อธุรกิจและสินเชื่อเพื่อรายย่อย ในสัดส่วนร้อยละ 50:50 ตามเป้าหมายระยะกลางของธนาคาร

เงินรับฝากมีจำนวนทั้งสิ้น 1,566,885 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 140,537 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.9 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำจำนวน 129,786 ล้านบาท

รายได้ที่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญร้อยละ 31.9 หรือจำนวน 10,934 ล้านบาท เมื่อเทียบกับปี 2561 ปัจจัยหลักมาจากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด และส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

แม้ว่าเศรษฐกิจจะมีการชะลอตัว การบริหารพอร์ตสินเชื่อด้วยความรอบคอบระมัดระวังและแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เข้มงวดรัดกุมทำให้ อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพปรับตัวดีขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.98 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 จากร้อยละ 2.08 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

กรุงศรีมีเงินสำรองจำนวน 67,715 ล้านบาท โดยมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่จำนวน 22,759 ล้านบาท ส่งผลให้อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์สำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่ร้อยละ 150.6 ขณะที่อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพปรับสูงขึ้นเป็นร้อยละ 163.8 จากร้อยละ 160.8 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

ผลจากการใช้สิทธิที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้กำไรต่อหุ้นปรับเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 4.45 บาท ในปี 2562 จาก 3.37 บาท ในปี 2561

สำหรับแนวโน้มธุรกิจโดยรวมในปี 2563 เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มการปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้น แม้ว่าจะยังคงเผชิญปัญหาความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์และข้อขัดแย้งทางการค้าระหว่างประเทศ แต่ด้วยนโยบายการเงินที่ยังคงผ่อนคลาย และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล กอปรกับการเร่งเบิกจ่ายการลงทุนของรัฐ จะช่วยสนับสนุนให้เศรษฐกิจไทยเติบโตอยู่ในระดับร้อยละ 2.5 ในปี 2563 กรุงศรีตั้งเป้าหมายการเติบโตของสินเชื่อสำหรับปี 2563 อยู่ที่ร้อยละ 5-7 ด้วยนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีความรอบคอบระมัดระวัง

## สรุปผลประกอบการและฐานะการเงินที่สำคัญ ในปี 2562 ความสำเร็จที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

### • กำไรสุทธิ

อยู่ที่จำนวน 32,749 ล้านบาท คิดเป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 32.0 จากปี 2561

(หากไม่รวมรายการพิเศษในปี 2562 กำไรสุทธิจากการดำเนินงานธุรกิจตามปกติของปี 2562 เพิ่มขึ้นจำนวน 2,128 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.6 จากปี 2561)

### • เงินให้สินเชื่อ

เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.7 หรือจำนวน 145,859 ล้านบาท เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2561

### • การเติบโตของเงินรับฝาก

เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.9 หรือจำนวน 140,537 ล้านบาท เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2561

### • ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM):

อยู่ที่ร้อยละ 3.60 จากร้อยละ 3.81 ในปี 2561 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการขายหุ้นร้อยละ 50 ของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด และผลกระทบจากการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ

### • รายได้ที่มีค่าใช้จ่าย

เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ร้อยละ 31.9 หรือจำนวน 10,934 ล้านบาท จากปี 2561 โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญมาจากการบันทึกกำไรจากการขายหุ้นของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด และส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

(หากไม่รวมกำไรพิเศษจากรายการที่กล่าวข้างต้น รายได้ที่มีค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานธุรกิจปกติเพิ่มขึ้นจำนวน 2,309 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.7 จากปี 2561)

### • อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้

อยู่ที่ร้อยละ 42.9 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 47.2 ในปี 2561

(หากไม่รวมรายการพิเศษในปี 2562 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้จากการดำเนินงานธุรกิจตามปกติของปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 45.1)

### • อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพ

ปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 1.98 เทียบกับร้อยละ 2.08 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

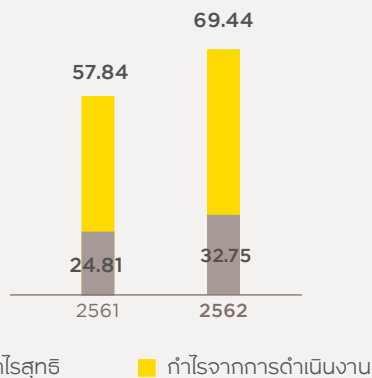
### • อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพ

อยู่ที่ร้อยละ 163.8 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 160.8 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

### • อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง

อยู่ที่ร้อยละ 16.56 เทียบกับร้อยละ 15.13 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

### กำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิ (พันล้านบาท)



ในปี 2562 แม้ว่าจะมีการบันทึกค่าใช้จ่ายพิเศษเพื่อรองรับประมาณการหนี้สินจากการชดเชยกรณีพนักงานเกษียณและเลิกจ้างตามการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน กำไรจากการดำเนินงานอยู่ที่ 69,439 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 11,601 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.1 จากปี 2561 ปัจจัยหลักเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย จากการบันทึกกำไรพิเศษจากการขายหุ้นร้อยละ 50 ของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด และรายได้ดอกเบี้ยสุทธิจากการเติบโตของเงินให้สินเชื่อที่แข็งแกร่งที่ร้อยละ 8.7

กำไรสุทธิอยู่ที่ 32,749 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 7,936 ล้านบาท หรือร้อยละ 32.0 จากปี 2561 โดยส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของกำไรจากการดำเนินงาน สุทธิด้วยการเพิ่มขึ้นของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ สะท้อนการเพิ่มขึ้นของเงินให้สินเชื่อ และนโยบายการตั้งสำรองด้วยความรอบคอบระมัดระวังในช่วงสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว

## งบกำไรขาดทุนและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวม

งบการเงินรวม	2562	2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	110,455	107,132	3,323	3.1
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	34,032	31,804	2,228	7.0
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>76,423</b>	<b>75,328</b>	<b>1,095</b>	<b>1.5</b>
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	29,652	28,999	653	2.3
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,875	7,751	124	1.6
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>21,777</b>	<b>21,248</b>	<b>529</b>	<b>2.5</b>
รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียม	23,408	13,003	10,405	80.0
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	52,169	51,741	428	0.8
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>69,439</b>	<b>57,838</b>	<b>11,601</b>	<b>20.1</b>
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการด้อยค่า	28,203	26,180	2,023	7.7
ภาษีเงินได้	8,104	6,467	1,637	25.3
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>33,132</b>	<b>25,191</b>	<b>7,941</b>	<b>31.5</b>
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสุทธิ	1,653	(1,030)	2,683	260.5
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>34,785</b>	<b>24,161</b>	<b>10,624</b>	<b>44.0</b>
การแบ่งปันกำไรสุทธิ				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	32,749	24,813	7,936	32.0
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	383	378	5	1.3
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>33,132</b>	<b>25,191</b>	<b>7,941</b>	<b>31.5</b>
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	34,405	23,783	10,622	44.7
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	380	378	2	0.5
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>34,785</b>	<b>24,161</b>	<b>10,624</b>	<b>44.0</b>
<b>กำไรต่อหุ้น (บาท)</b>	<b>4.45</b>	<b>3.37</b>	<b>1.08</b>	<b>32.0</b>



## ผลประกอบการ รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

งบการเงินรวม	2562	2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>				
เงินให้สินเชื่อ	72,244	69,337	2,907	4.2
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	4,681	6,213	(1,532)	(24.7)
การให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	31,073	29,727	1,346	4.5
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	91	28	63	225.0
เงินลงทุนในตราสารหนี้	2,279	1,827	452	24.7
รายได้ดอกเบี้ยอื่น	87	0	87	-
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	<b>110,455</b>	<b>107,132</b>	<b>3,323</b>	<b>3.1</b>
<b>ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>				
เงินรับฝาก	18,226	15,079	3,147	20.9
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	4,168	5,535	(1,367)	(24.7)
เงินกู้ยืม	4,415	4,423	(8)	(0.2)
เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝาก	7,089	6,720	369	5.5
ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืมเงิน	74	30	44	146.7
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยอื่น	60	17	43	252.9
<b>รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>	<b>34,032</b>	<b>31,804</b>	<b>2,228</b>	<b>7.0</b>
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>76,423</b>	<b>75,328</b>	<b>1,095</b>	<b>1.5</b>
ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ	3.60%	3.81%		
ผลตอบแทนของสินทรัพย์	5.20%	5.42%		
ต้นทุนทางการเงิน	1.78%	1.78%		

รายได้ดอกเบี้ยในปี 2562 อยู่ที่จำนวน 110,455 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 3,323 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.1 จากปี 2561 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- แม้ว่าจะมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นจำนวน 2,907 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.2 สะท้อนการเพิ่มขึ้นของยอดเงินให้สินเชื่อ โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจสินเชื่อที่ให้ผลตอบแทนสูง
- ดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงินเพิ่มขึ้นจำนวน 1,346 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.5 เป็นผลจากการขยายตัวของพอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์
- ดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินลดลงจำนวน 1,532 ล้านบาท หรือร้อยละ 24.7 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการลดลงของอัตราดอกเบี้ยของธุรกรรมซื้อคืนพันธบัตร สอดคล้องกับการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบาย

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยในปี 2562 อยู่ที่จำนวน 34,032 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,228 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.0 จากปี 2561 โดยส่วนใหญ่เป็นผล

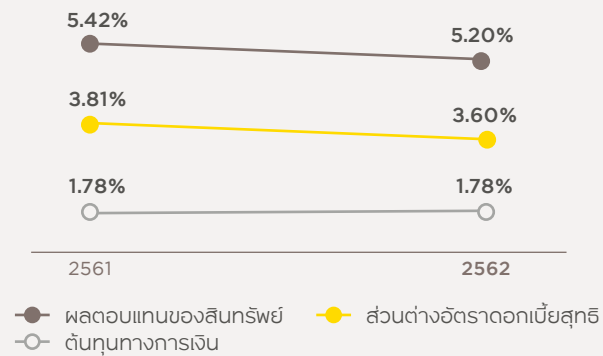
จากการเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยจากเงินรับฝากจำนวน 3,147 ล้านบาท สะท้อนการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากโดยเฉพาะเงินรับฝากประจำ สุทธิด้วยการลดลงของดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินจำนวน 1,367 ล้านบาท

ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิอยู่ที่จำนวน 76,423 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,095 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.5 จากปี 2561

ในปี 2562 ธนาคารประกาศการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อและเงินรับฝาก ตามการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ดังนี้

- ปรับลดอัตราดอกเบี้ยของเงินให้สินเชื่อสำหรับลูกค้ารายใหญ่ขึ้นดีประเภทเงินเบิกเกินบัญชี (MOR) และลูกค้ารายย่อยขึ้นดี (MRR) ร้อยละ 0.25 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม 2562 เป็นต้นไป
- ปรับลดอัตราดอกเบี้ยของเงินให้สินเชื่อสำหรับลูกค้ารายใหญ่ขึ้นดีประเภทแบบมีระยะเวลา (MLR) ร้อยละ 0.25 และปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสำหรับลูกค้านิติบุคคลลงร้อยละ 0.05-0.35 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 พฤศจิกายน 2562 เป็นต้นไป

### ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM)



ในปี 2562 ผลตอบแทนของสินทรัพย์ลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 5.20 จากร้อยละ 5.42 สอดคล้องกับการลดลงของอัตราผลตอบแทนจากเงินให้สินเชื่อมาอยู่ที่ร้อยละ 5.85 จากร้อยละ 6.07 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการขายหุ้นร้อยละ 50 ของบริษัท เงินดิจิทัล จำกัด และการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อของธนาคาร ต้นทุนเงินรับฝากเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.67 จากร้อยละ 1.56 ในปี 2561 ในขณะที่ต้นทุนเงินกู้ยืมปรับลดลงอยู่ที่ร้อยละ 2.87 จากร้อยละ 2.94 ส่งผลให้ต้นทุนทางการเงินคงที่อยู่ที่ร้อยละ 1.78

ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิอยู่ที่ร้อยละ 3.60 เทียบกับร้อยละ 3.81 ในปี 2561

	2561	2562
อัตราผลตอบแทนจากเงินให้สินเชื่อ	6.07%	5.85%
ต้นทุนเงินรับฝาก	1.56%	1.67%

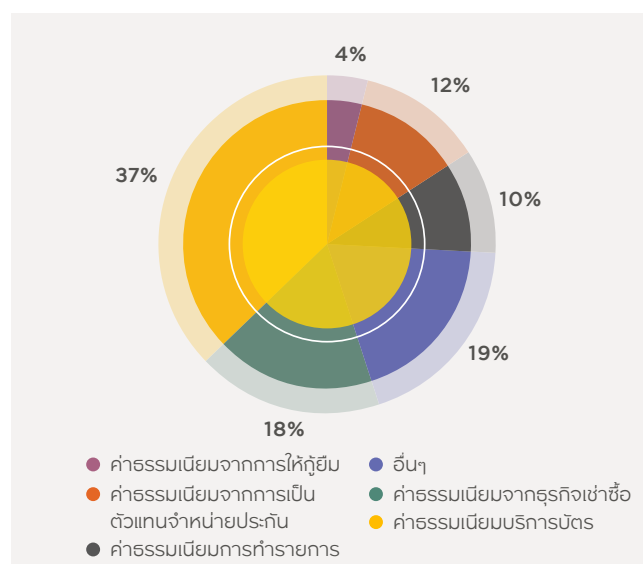
### รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย

งบการเงินรวม	2562	2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
การรับรอง รับอาวัล และค้ำประกัน	524	525	(1)	(0.2)
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการอื่น	29,128	28,474	654	2.3
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ</b>	<b>29,652</b>	<b>28,999</b>	<b>653</b>	<b>2.3</b>
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,875	7,751	124	1.6
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>21,777</b>	<b>21,248</b>	<b>529</b>	<b>2.5</b>
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากรูธรรมเพื่อค้าและ ปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	4,350	4,737	(387)	(8.2)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน	9,232	374	8,858	2,368.4
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน ตามวิธีส่วนได้เสีย	1,409	391	1,018	260.4
หนี้สูญรับคืน	6,483	5,994	489	8.2
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	1,934	1,507	427	28.3
<b>รวมรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียม</b>	<b>23,408</b>	<b>13,003</b>	<b>10,405</b>	<b>80.0</b>
<b>รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย</b>	<b>45,185</b>	<b>34,251</b>	<b>10,934</b>	<b>31.9</b>

รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยในปี 2562 อยู่ที่จำนวน 45,185 ล้านบาท เพิ่มขึ้นอย่างแข็งแกร่งจำนวน 10,934 ล้านบาท หรือร้อยละ 31.9 จากปี 2561 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิอยู่ที่จำนวน 21,777 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 529 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.5 มาจากรายการที่สำคัญ ดังนี้
  - ค่าธรรมเนียมบริการบัตรเพิ่มขึ้นจำนวน 938 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.4
  - ค่าธรรมเนียมจากการให้กู้ยืมเพิ่มขึ้นจำนวน 213 ล้านบาท หรือร้อยละ 21.3
  - ค่าธรรมเนียมในการติดตามหนี้ลดลงจำนวน 308 ล้านบาท หรือร้อยละ 30.1
  - รายได้จากค่าธรรมเนียมธุรกรรมบริหารความมั่งคั่ง กองทุน และธุรกิจหลักทรัพย์ลดลงจำนวน 217 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.6
  - ค่าธรรมเนียมการทำรายการลดลงจำนวน 99 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.3 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการยกเว้นการเก็บค่าธรรมเนียมสำหรับธุรกรรมในช่องทางดิจิทัล

### โครงสร้างรายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการปี 2562



- ค่าธรรมเนียมจากการเป็นตัวแทนจำหน่ายประกันลดลงจำนวน 78 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.0
- ค่าธรรมเนียมจากธุรกิจเช่าซื้อลดลงจำนวน 21 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.4
- ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการเพิ่มขึ้นจำนวน 124 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.6 ส่วนใหญ่มาจากค่าธรรมเนียม ATM และ เครือข่ายบัตร
- กำไรสุทธิจากเงินลงทุนเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจำนวน 8,858 ล้านบาท หรือร้อยละ 2,368.4 ส่วนใหญ่มาจากกำไรพิเศษจากเงินลงทุนจากการขายหุ้นของบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ในไตรมาส 1/2562
- ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียเพิ่มขึ้นจำนวน 1,018 ล้านบาท หรือร้อยละ 260.4 ส่วนใหญ่มาจากการเปลี่ยนแปลงการควบคุมในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด จากบริษัทย่อยเป็นการร่วมค้าที่ธนาคารถือหุ้นร้อยละ 50
- รายได้จากหนี้สูญรับคืนเพิ่มขึ้นจำนวน 489 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.2
- รายได้จากการดำเนินงานอื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 427 ล้านบาท หรือร้อยละ 28.3 ส่วนใหญ่มาจากกำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้นจำนวน 344 ล้านบาท
- กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศลดลงจำนวน 387 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.2 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการลดลงของตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย

## ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น

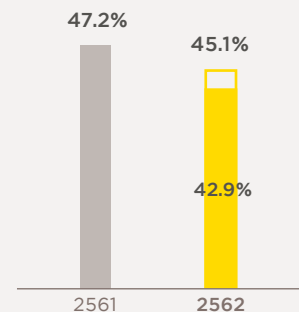
งบการเงินรวม	2562	2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	27,649	26,287	1,362	5.2
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์	7,922	8,420	(498)	(5.9)
ค่าภาษีอากร	2,871	2,789	82	2.9
ค่าตอบแทนกรรมการ	59	59	0	0.0
ค่าใช้จ่ายอื่น	13,668	14,186	(518)	(3.7)
<b>รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น</b>	<b>52,169</b>	<b>51,741</b>	<b>428</b>	<b>0.8</b>

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นอยู่ที่จำนวน 52,169 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 428 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.8 จากปี 2561 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานเพิ่มขึ้นจำนวน 1,362 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.2 ส่วนใหญ่เกิดจากค่าใช้จ่ายเพื่อรองรับประมาณการหนี้สินที่เพิ่มขึ้นจากการขดเชยกรณีพนักงานเกษียณและเลิกจ้างในไตรมาส 1/2562
- ค่าใช้จ่ายอื่นลดลงจำนวน 518 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.7 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการลดลงของเงินสำรองด้อยค่าของหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์ลดลงจำนวน 498 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.9 ส่วนใหญ่มาจากรายจ่ายค่าเช่าสำนักงานที่ลดลง

สำหรับปี 2562 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้อยู่ที่ร้อยละ 42.9 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 47.2 ในปี 2561 สะท้อนความพยายามอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

## อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้



(หากไม่รวมรายการพิเศษในปี 2562 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้จากการดำเนินงานธุรกิจตามปกติของปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 45.1)

## หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการขาดทุนจากการด้อยค่า

งบการเงินรวม	2562	2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
ขาดทุนจากการด้อยค่าของตราสารหนี้ (โอนกลับ)	(12)	0	(12)	-
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	27,046	24,464	2,582	10.6
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,169	1,716	(547)	(31.9)
<b>รวมหนี้สูญ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า</b>	<b>28,203</b>	<b>26,180</b>	<b>2,023</b>	<b>7.7</b>

ในปี 2562 ธนาคารตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญจำนวน 28,203 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,023 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.7 จากปีก่อน สอดคล้องกับพอร์ตเงินให้สินเชื่อที่เติบโตขึ้น และนโยบายการตั้งสำรอง

ด้วยความรอบคอบระมัดระวังในช่วงภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลให้อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพปรับเพิ่มขึ้นในระหว่างปี



## ฐานะการเงินของธนาคาร

### งบแสดงฐานะทางการเงิน

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>สินทรัพย์</b>				
เงินสด	33,831	34,680	(849)	(2.4)
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	331,431	245,553	85,878	35.0
เงินลงทุนสุทธิ	118,340	134,749	(16,409)	(12.2)
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ	11,952	2,620	9,332	356.2
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,909,362	1,749,254	160,108	9.2
ดอกเบี้ยค้างรับ	4,483	4,326	157	3.6
รายได้รอตัดบัญชี	(91,485)	(77,236)	(14,249)	(18.4)
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(65,710)	(59,791)	(5,919)	(9.9)
ค่าเผื่อการปรับมูลค่า จากการปรับโครงสร้างหนี้	(1,674)	(1,569)	(105)	(6.7)
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	3,500	3,478	22	0.6
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	0	39,536	(39,536)	(100.0)
สินทรัพย์อื่น	105,562	98,022	7,540	7.7
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,359,592</b>	<b>2,173,622</b>	<b>185,970</b>	<b>8.6</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
เงินรับฝาก	1,566,885	1,426,348	140,537	9.9
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	252,121	244,097	8,024	3.3
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	175,667	155,650	20,017	12.9
หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	0	13,784	(13,784)	(100.0)
หนี้สินอื่น	92,803	90,025	2,778	3.1
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>2,087,476</b>	<b>1,929,904</b>	<b>157,572</b>	<b>8.2</b>
ทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558	0	0.0
กำไรสะสม	140,041	114,050	25,991	22.8
ส่วนของผู้ถือหุ้น อื่นๆ	58,517	56,110	2,407	4.3
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>272,116</b>	<b>243,718</b>	<b>28,398</b>	<b>11.7</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,359,592</b>	<b>2,173,622</b>	<b>185,970</b>	<b>8.6</b>
<b>ราคาตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)</b>	<b>36.99</b>	<b>33.13</b>	<b>3.86</b>	<b>11.7</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์รวมอยู่ที่จำนวน 2,359,592 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 185,970 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.6 จากเดือนธันวาคม 2561 โดยมีรายการที่สำคัญดังนี้

- เงินให้สินเชื่อ (สุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี) เพิ่มขึ้นจำนวน 145,859 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.7
- รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 85,878 ล้านบาท หรือร้อยละ 35.0 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของธุรกรรมซื้อคืนพันธบัตร

- สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายลดลงจำนวน 39,536 ล้านบาท เป็นผลจากการขายหุ้นในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ที่ได้มีการดำเนินการแล้วเสร็จในไตรมาส 1/2562
- เงินลงทุนสุทธิลดลงจำนวน 16,409 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.2 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการลดลงของเงินลงทุนเพื่อขายจำนวน 14,373 ล้านบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 หนี้สินรวมอยู่ที่จำนวน 2,087,476 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 157,572 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.2 จากเดือนธันวาคม 2561 โดยมีรายการที่สำคัญดังนี้

- เงินรับฝากเพิ่มขึ้นจำนวน 140,537 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.9 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำ
- ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมเพิ่มขึ้นจำนวน 20,017 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.9 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการออกหุ้นกู้ด้วยสิทธิจำนวน 18,826 ล้านบาท ในไตรมาส 2/2562 การออกพันธบัตรที่ค้ำประกันถึงเพศสภาพจำนวน 6,640 ล้านบาท\* ในไตรมาส 4/2562
- หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายลดลงจำนวน 13,784 ล้านบาท เป็นผลจากการขายหุ้นในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ที่ได้มีการดำเนินการแล้วเสร็จในไตรมาส 1/2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ส่วนของเจ้าของอยู่ที่จำนวน 272,116 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 28,398 ล้านบาท หรือร้อยละ 11.7 จากสิ้นเดือน

ธันวาคม 2561 จากการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิในส่วนของผู้ถือหุ้นที่เป็นของธนาคารในปี 2562 จำนวน 32,749 ล้านบาท และการเพิ่มขึ้นของการตีราคาที่ดินและอาคารจำนวน 3,057 ล้านบาท สุทธิด้วยเงินปันผลจ่ายจำนวน 6,252 ล้านบาท

มูลค่าสุทธิต่อหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.7 มาอยู่ที่ 36.99 บาท จาก 33.13 บาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

\* พันธบัตรที่ค้ำประกันถึงเพศสภาพที่ออกให้กับ DEG จำนวน 2,113 ล้านบาท ถูกบันทึกอยู่ในรายการเงินกู้ยืม และ IFC จำนวน 4,527 ล้านบาท ถูกบันทึกอยู่ในรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

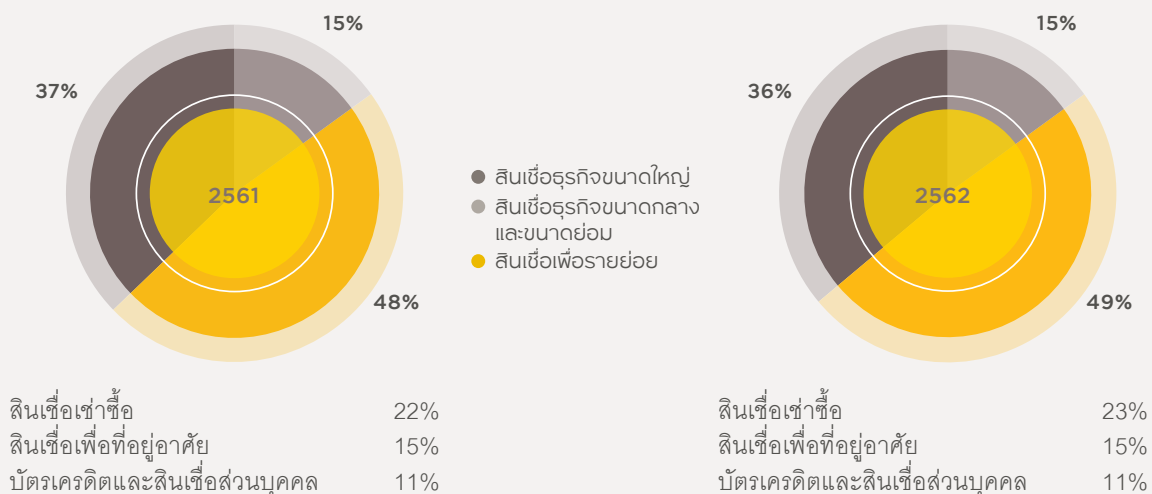
## เงินให้สินเชื่อ

สินเชื่อแยกตามภาคธุรกิจ

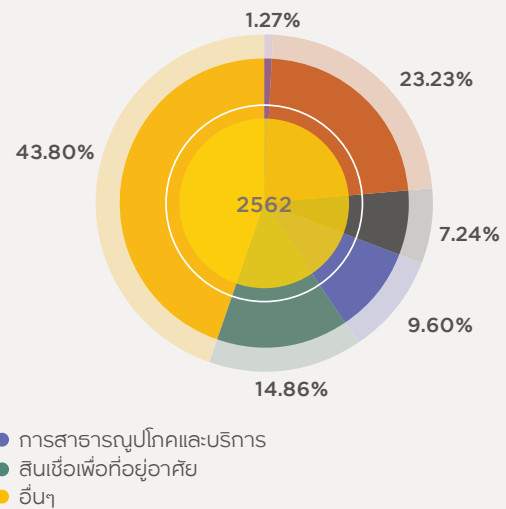
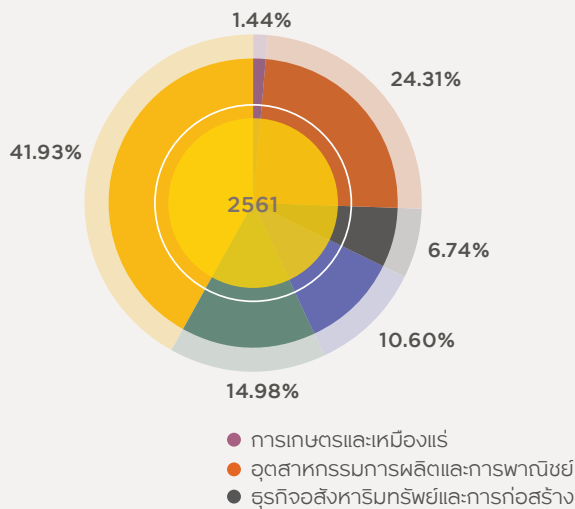
งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
<b>ธุรกิจขนาดใหญ่ (Corporate)</b>	661,147	626,170	34,977	5.6
- บริษัทไทย	427,197	422,911	4,286	1.0
- บริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC)	233,950	203,259	30,691	15.1
<b>ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)</b>	273,224	250,499	22,725	9.1
<b>สินเชื่อเพื่อรายย่อย (Retail)</b>	883,506	795,349	88,157	11.1
- สินเชื่อเช่าซื้อ (Hire purchases)	414,192	367,199	46,993	12.8
- สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (Mortgage)	270,112	250,484	19,628	7.8
- บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล (Credit cards and personal loans)	199,202	177,666	21,536	12.1
<b>รวม*</b>	<b>1,817,877</b>	<b>1,672,018</b>	<b>145,859</b>	<b>8.7</b>

\* เงินให้สินเชื่อสุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี

### สินเชื่อแยกตามภาคธุรกิจ



## สินเชื่อแยกตามประเภทธุรกิจ



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินให้สินเชื่อรวม (สุทธิด้วยรายได้รอตัดบัญชี) อยู่ที่ 1,817,877 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 145,859 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.7 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยเติบโตครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจ

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 สัดส่วนเงินให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจ อันประกอบไปด้วยสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่และสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ที่ร้อยละ 51 ต่อเงินให้สินเชื่อทั้งหมด ขณะที่สินเชื่อเพื่อรายย่อยอยู่ที่ร้อยละ 49

รายละเอียดผลการดำเนินงานของสินเชื่อในแต่ละกลุ่มธุรกิจ มีดังนี้

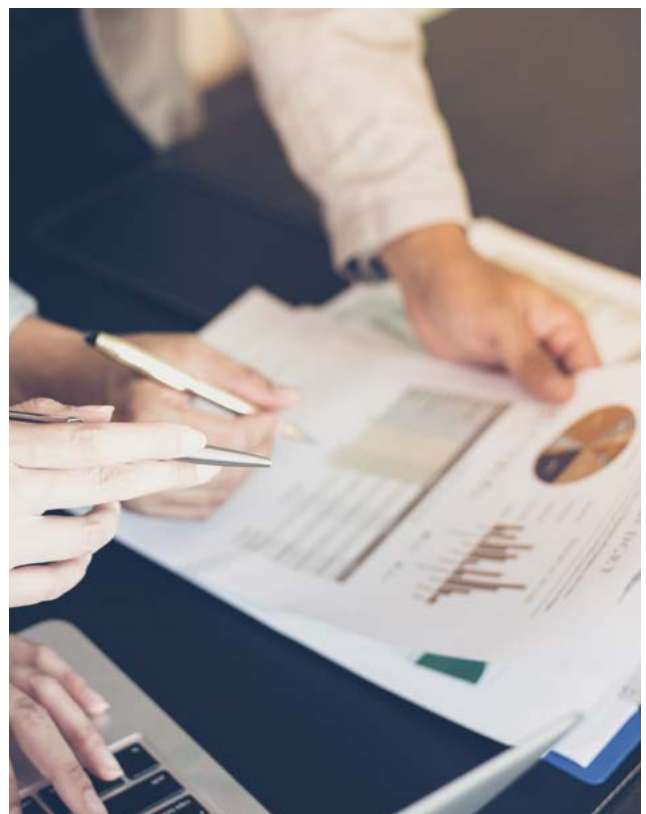
**สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดใหญ่** เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.6 หรือจำนวน 34,977 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยสินเชื่อบริษัทไทยขยายตัวร้อยละ 1.0 หรือจำนวน 4,286 ล้านบาท และสินเชื่อบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ (JPC/MNC) เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.1 หรือจำนวน 30,691 ล้านบาท สะท้อนตำแหน่งผู้นำตลาดของกรุงศรีในกลุ่มลูกค้าบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติ

**สินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม** เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 หรือจำนวน 22,725 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยการเพิ่มขึ้นของสินเชื่อในปี 2562 ครอบคลุมสินเชื่อเพื่อวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดย่อมทุกประเภท สะท้อนนวัตกรรมที่ทันสมัยในผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร

**สินเชื่อเพื่อรายย่อย** เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.1 หรือจำนวน 88,157 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561

- สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์** เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.8 หรือจำนวน 46,993 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยการเติบโตของสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ในปี 2562 ครอบคลุมสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ทุกประเภท จากนวัตกรรมการอำนวยความสะดวกและบริการด้วยดิจิทัลที่ทันสมัย และยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ที่แน่นแฟ้นต่อเนื่อง

- สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย** เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.8 หรือจำนวน 19,628 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยการเติบโตของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยในปี 2562 เป็นผลจากนวัตกรรมดิจิทัลแพลตฟอร์มและยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างกันกับบริษัทอสังหาริมทรัพย์พันธมิตร เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า
- สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล** เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.1 หรือจำนวน 21,536 ล้านบาท จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นจำนวน 16,301 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.9 ในไตรมาส 4/2562 ส่วนใหญ่เป็นผลจากปัจจัยด้านฤดูกาลของการใช้จ่ายในช่วงสิ้นปี



## สินเชื่อกู้ยืมและค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

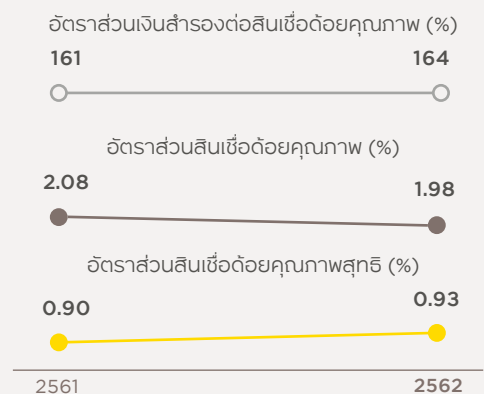
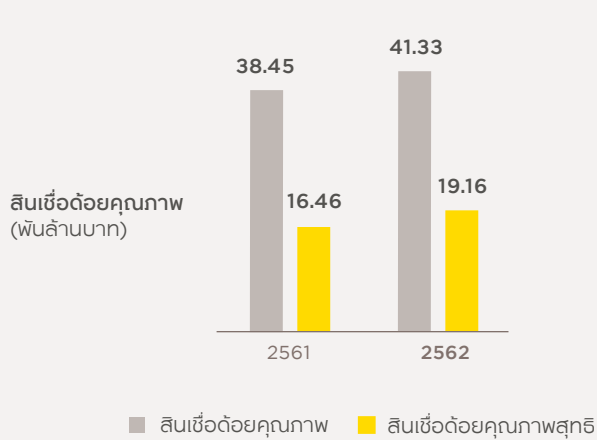
(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562		31 ธ.ค. 2561		เปลี่ยนแปลง	
	เงินให้สินเชื่อและ ดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตาม เกณฑ์ ธปท.	เงินให้สินเชื่อและ ดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตาม เกณฑ์ ธปท.	เงินให้สินเชื่อและ ดอกเบี้ยค้างรับ	สำรองตาม เกณฑ์ ธปท.
จัดชั้นปกติ	1,718,385	13,758	1,583,364	12,418	135,021	1,340
จัดชั้นก้ำกึ่งเป็นพิเศษ	62,641	7,799	54,533	6,375	8,108	1,424
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	12,257	6,306	10,066	5,148	2,191	1,158
จัดชั้นสงสัย	6,531	3,217	5,500	2,787	1,031	430
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	22,546	11,871	22,881	13,322	(335)	(1,451)
รวม	1,822,360	42,951	1,676,344	40,050	146,016	2,901
สำรองส่วนเกิน		22,759		19,741		3,018
รวม	1,822,360	65,710	1,676,344	59,791	146,016	5,919

## สินเชื่อกู้ยืมคุณภาพ

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
สินเชื่อกู้ยืมคุณภาพสุทธิ	19,164	16,455	2,709	16.5
สินเชื่อกู้ยืมคุณภาพ	41,334	38,446	2,888	7.5
ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและการปรับโครงสร้างหนี้	67,715	61,808	5,907	9.6
อัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อกู้ยืมคุณภาพ	163.8%	160.8%	3.0%	1.9
สำรองตามเกณฑ์ ธปท.	44,956	42,066	2,890	6.9
อัตราส่วนเงินสำรองที่เกินต่อสำรองตามเกณฑ์ ธปท.	150.6%	146.9%	3.7%	2.5

## สินเชื่อกู้ยืมคุณภาพและอัตราส่วนเงินสำรองต่อสินเชื่อกู้ยืมคุณภาพ





## สินเชื่อด้อยคุณภาพตามประเภทธุรกิจ

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561
ธุรกิจขนาดใหญ่	1.0%	1.1%
ธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม	5.4%	6.3%
สินเชื่อเพื่อรายย่อย	2.3%	2.0%
สินเชื่อเช่าซื้อ	1.9%	1.8%
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	3.4%	2.6%
สินเชื่อส่วนบุคคล บัตรเครดิตและอื่นๆ	1.6%	1.6%

ในปี 2562 กรุงศรีขายสินเชื่อด้อยคุณภาพจำนวน 930 ล้านบาท ในไตรมาส 2

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินเชื่อด้อยคุณภาพอยู่ที่จำนวน 41,334 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,888 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.5 จากจำนวน 38,446 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2561

อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อยู่ที่ร้อยละ 1.98 ลดลงจากร้อยละ 2.08 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินสำรองอยู่ที่จำนวน 67,715 ล้านบาท โดยธนาคารมีสำรองส่วนเกินตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ที่จำนวน 22,759 ล้านบาท ทั้งนี้ อัตราส่วนค่าเผื่อนี้จะสูงขึ้นจะสูงตามเกณฑ์สำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ที่ร้อยละ 150.6

อัตราส่วนค่าเผื่อนี้จะสูงขึ้นจะสูงต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพอยู่ที่ร้อยละ 163.8 ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 160.8 ณ สิ้นปี 2561

## เงินลงทุนในหลักทรัพย์

ณ สิ้นปี 2562 กรุงศรี กรุ๊ป มีเงินลงทุนในหลักทรัพย์รัฐบาล ราคาตามบัญชีจำนวน 86,994 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารและดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคารให้เป็นไปตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องและการบริหารสภาพคล่องระหว่างวัน นอกจากนี้ กรุงศรี กรุ๊ป มีเงินลงทุนในหลักทรัพย์ภาคเอกชนจำนวน 31,346 ล้านบาท

## โครงสร้างเงินทุน

### เงินรับฝาก

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
จ่ายคืนเมื่อทวงถาม	37,336	35,391	1,945	5.5
ออมทรัพย์	599,989	591,183	8,806	1.5
ประจำ	929,560	799,774	129,786	16.2
ไม่ถึงหกเดือน	370,607	360,275	10,332	2.9
6 เดือน ถึงหนึ่งปี	88,673	127,892	(39,219)	(30.7)
หนึ่งปีและหนึ่งปีขึ้นไป	470,280	311,607	158,673	50.9
รวมเงินรับฝาก	1,566,885	1,426,348	140,537	9.9

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินรับฝากมีจำนวนทั้งสิ้น 1,566,885 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 140,537 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.9 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2561 โดยมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากประจำจำนวน 129,786 ล้านบาท และเงินรับฝากออมทรัพย์จำนวน 8,806 ล้านบาท

สัดส่วนของเงินรับฝากประเภทออมทรัพย์และจ่ายเงินคืนเมื่อทวงถามต่อเงินรับฝากทั้งหมดลดลงอยู่ที่ร้อยละ 40.7 เมื่อเทียบกับร้อยละ 43.9 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561

### เงินกู้ยืม

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
หุ้นกู้	110,530	108,640	1,890	1.7
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	61,168	42,735	18,433	43.1
อื่นๆ	3,969	4,275	(306)	(7.2)
รวมเงินกู้ยืม	175,667	155,650	20,017	12.9

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินกู้ยืมมีจำนวนทั้งสิ้น 175,667 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 20,017 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.9 จากสิ้นเดือน ธันวาคม 2561 โดยมีรายการที่สำคัญ ดังนี้

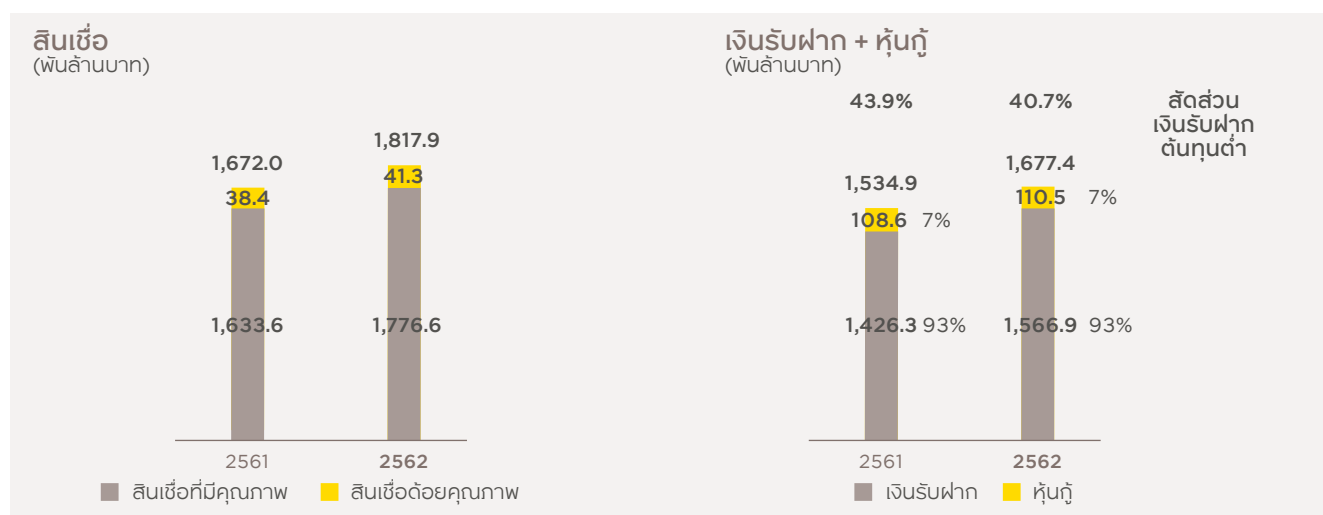
- 1) ธนาคารออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ของธนาคาร จำนวน 18,826 ล้านบาท ในเดือนมิถุนายน 2562
- 2) ธนาคารออกพันธบัตรที่ค้ำประกันถึงเพศสภาพจำนวน 6,640 ล้านบาท\* ให้กับบริษัทเงินทุนระหว่างประเทศ (International Finance Corporation: IFC) และ Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft (DEG) ในเดือนตุลาคม 2562

\* พันธบัตรที่ค้ำประกันถึงเพศสภาพที่ออกให้กับ DEG จำนวน 2,113 ล้านบาท ถูกบันทึกอยู่ในรายการเงินกู้ยืม และ IFC จำนวน 4,527 ล้านบาท ถูกบันทึกอยู่ในรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

- 3) ธนาคารออกหุ้นกู้ระยะยาวใหม่จำนวน 27,000 ล้านบาท สุทธิด้วยหุ้นกู้ที่ครบกำหนดจำนวน 25,000 ล้านบาท รายละเอียดการออกหุ้นกู้ระยะยาวใหม่ มีดังนี้
  - 4 เมษายน 2562: จำนวน 15,000 ล้านบาท อายุ 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.37
  - 22 พฤศจิกายน 2562: จำนวน 7,000 ล้านบาท อายุ 2 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.72
  - 22 พฤศจิกายน 2562: จำนวน 5,000 ล้านบาท อายุ 3 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.80

- 4) บริษัทย่อยออกหุ้นกู้ระยะยาวใหม่จำนวน 7,543 ล้านบาท สุทธิด้วยหุ้นกู้ที่ครบกำหนดจำนวน 9,765 ล้านบาท

อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก และอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากและหุ้นกู้ลดลงอยู่ที่ร้อยละ 116 และร้อยละ 108 เทียบกับร้อยละ 117 และร้อยละ 109 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561 ตามลำดับ



	2561	2562
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก	117%	116%
เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก + หุ้นกู้	109%	108%

## ภาระผูกพัน

งบการเงินรวม	31 ธ.ค. 2562	31 ธ.ค. 2561	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	ร้อยละ
การรับอวัลด์เงินและการค้ำประกัน				
การกู้ยืมเงิน	5,947	3,540	2,407	68.0
ภาระตามตั๋วแลกเงินค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด	1,216	1,955	(739)	(37.8)
เลตเตอร์ออฟเครดิต	3,965	5,818	(1,853)	(31.8)
ภาระผูกพันอื่น	98,095	95,064	3,031	3.2
<b>รวมภาระผูกพันทั้งสิ้น</b>	<b>109,223</b>	<b>106,377</b>	<b>2,846</b>	<b>2.7</b>

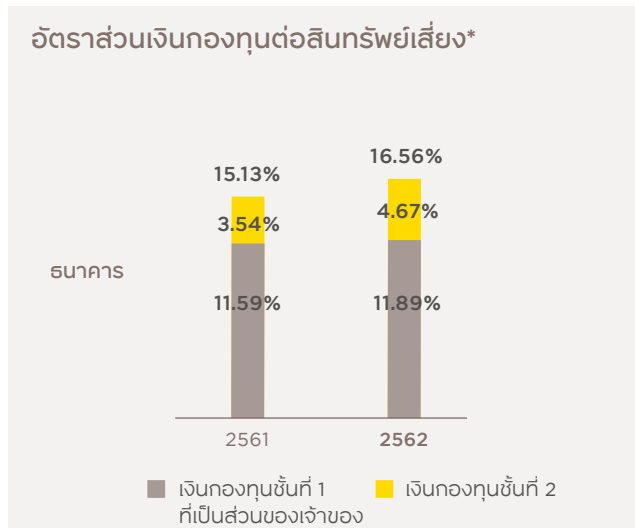
ภาระผูกพันของกรุงเทพฯ กรุ๊ป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวน 109,223 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 2,846 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.7 เมื่อเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 โดยการเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่

เกิดจากการเพิ่มขึ้นของภาระผูกพันอื่นจำนวน 3,031 ล้านบาท และการรับอวัลด์เงินและการค้ำประกันการกู้ยืมเงินจำนวน 2,407 ล้านบาท

## เงินกองทุนตามกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินกองทุนของธนาคารอยู่ที่ 267,009 ล้านบาท หรือเทียบเท่าร้อยละ 16.56 ของสินทรัพย์เสี่ยง โดยเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นของเจ้าของ (Common Equity Tier 1) ร้อยละ 11.89 และเงินกองทุนชั้นที่ 2 ร้อยละ 4.67

ทั้งนี้ ระดับเงินกองทุนในปัจจุบันอยู่ในระดับที่สามารถสนับสนุนการขยายธุรกิจของกรุงศรีได้อย่างต่อเนื่อง



\* ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำในอัตราร้อยละ 8.5 และทยอยดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต ในอัตราร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 จนครบร้อยละ 2.5 ในวันที่ 1 มกราคม 2562

พันล้านบาท	31 ธ.ค. 2561	31 ธ.ค. 2562
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ	175.38	191.67
เงินกองทุนชั้นที่ 2	53.60	75.34
<b>รวมเงินกองทุน</b>	<b>228.98</b>	<b>267.01</b>

หมายเหตุ: ธปท. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศ (D-SIB) โดย ธปท. ได้กำหนดให้ธนาคารต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่มอีกร้อยละ 1 ของสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้นในรูปของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ โดยทยอยดำรงที่อัตราร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และดำรงเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

## การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานบัญชี – มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน (TFRS 9)

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป ธนาคารได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 โดยมีหลักการที่เปลี่ยนแปลงใหม่ในด้าน 1) การจัดประเภทและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน 2) การด้อยค่า 3) การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

จากการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า ในการกำหนดนโยบาย ระเบียบ รวมถึงระบบการรายงานทางบัญชี ทำให้ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานบัญชีดังกล่าวอยู่ในวงจำกัดและสามารถบริหารจัดการได้

## อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคาร

มูตีส อินเวสเตอร์ เซอร์วิส สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ และ ฟิทช์ เรตติ้งส์ ประกาศการปรับอันดับความน่าเชื่อถือและแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือของกรุงศรี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- มูตีส อินเวสเตอร์ เซอร์วิส ปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือเป็นบวกจากมีเสถียรภาพ ในวันที่ 30 กรกฎาคม 2562 ตามการปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทยเป็นบวกจากมีเสถียรภาพ สะท้อนมุมมองเชิงบวกด้านการลงทุนและทุนมนุษย์ในประเทศไทยที่ปรับตัวดีขึ้น กอปรกับสภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจที่มีพื้นฐานจากเศรษฐกิจมหภาคที่สามารถคาดการณ์ได้และความมีเสถียรภาพในระยะเวลานานจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยได้ในระยะต่อไป
- สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ ปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือเป็นบวกจากมีเสถียรภาพ เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2562 ตามการปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทยเป็นบวกจากมีเสถียรภาพ สะท้อนเสถียรภาพทางการเงินที่ปรับตัวดีขึ้น และการคาดการณ์การฟื้นตัวของเศรษฐกิจ
- ฟิทช์ เรตติ้งส์ ประกาศเพิ่มอันดับเครดิตสากลสกุลเงินต่างประเทศระยะสั้น (Short-Term Issue Default Rating (IDR)) ของกรุงศรี จาก F2 ขึ้นมาอยู่ที่ F1 เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2562 สะท้อนการเชื่อมโยงของการดำเนินธุรกิจของธนาคารกับกลุ่ม MUFG ที่มีมากขึ้น และแสดงถึงความสำคัญของกรุงศรีในการเป็นองค์ประกอบหลักแห่งหนึ่งสำหรับกลยุทธ์ในระดับภูมิภาคของ MUFG
- ฟิทช์ เรตติ้งส์ ปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือเป็นลบจากมีเสถียรภาพ ในวันที่ 1 พฤศจิกายน 2562 สอดคล้องกับการปรับแนวโน้มของ MUFG Bank, Ltd. เมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2562

อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคาร ซึ่งจัดโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ อันได้แก่ มูตส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ ฟิทช์ เรตติ้งส์ และทริสเรตติ้ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ปรากฏตามตาราง

<b>1. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล มูตส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส</b>	
<b>อันดับความน่าเชื่อถือเงินฝาก</b>	
ระยะยาว	Baa1
ระยะสั้น	Prime-2
<b>อันดับความน่าเชื่อถือของตราสารหนี้</b>	
ระยะยาว - หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	Baa1
แนวโน้มของเงินฝากและตราสารหนี้	บวก
ฐานอันดับความน่าเชื่อถือ (BCA)	baa3
<b>2. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์</b>	
<b>สกุลเงินบาท</b>	
ระยะยาว	BBB+
ระยะสั้น	A-2
<b>สกุลเงินตราต่างประเทศ</b>	
ระยะยาว - หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	BBB+
ระยะสั้น	A-2
ความแข็งแกร่งทางการเงิน (SACP)	bb+
แนวโน้ม	บวก
<b>3. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือระดับสากล ฟิทช์ เรตติ้งส์</b>	
<b>อันดับความน่าเชื่อถือสากล (สกุลเงินตราต่างประเทศ)</b>	
ระยะยาว	A-
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ	BBB+
ระยะสั้น	F1
ความแข็งแกร่งทางการเงิน (Viability Rating)	bbb
สนับสนุน	1
แนวโน้ม	ลบ
<b>อันดับความน่าเชื่อถือภายในประเทศ</b>	
ระยะยาว - หุ้นกู้	AAA (tha)
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ	AA+ (tha)
ระยะสั้น	F1+ (tha)
แนวโน้ม	ลบ
<b>4. สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศไทย ทริสเรตติ้ง</b>	
<b>อันดับความน่าเชื่อถือภายในประเทศ</b>	
อันดับเครดิตองค์กร	AAA
อันดับเครดิตตราสารหนี้ (หุ้นกู้ด้อยสิทธิ)	AA+
แนวโน้ม	มีเสถียรภาพ



# รายงานความรับผิดชอบของ คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการธนาคาร เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินเฉพาะธนาคารและงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน โดยธนาคารเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมซึ่งถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวัง และใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำงบการเงินดังกล่าว รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ทั้งนี้ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่เป็นอิสระซึ่งได้แสดงความเห็นดังที่ปรากฏในรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต งบการเงินดังกล่าวจึงสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริงและสมเหตุสมผล ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลเพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของธนาคาร และเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังกล่าวอย่างมีสาระสำคัญ

ในการนี้ คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการสอบทานคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอบทานให้ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร และความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวปรากฏในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการธนาคาร มีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของธนาคารโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินเฉพาะธนาคารและงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562



นายเชอิจิระ อาคิตะ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต  
กรรมการ

# รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในหลายด้าน มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และประธานกรรมการตรวจสอบไม่ได้เป็นประธาน คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ โดยคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วย

- นางสาวพจนีย์ ธนวานิช ประธานกรรมการตรวจสอบ
- นายวิรัช ไพรัชพิบูลย์ กรรมการตรวจสอบ
- ดร. จำลอง อติกุล กรรมการตรวจสอบ

โดยมีนางสาวพรรณทิพา หาญนเรศวรส์ ประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการธนาคาร ในปี 2562 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 20 ครั้ง เป็นการประชุมร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องผู้ตรวจสอบภายใน ตลอดจนมีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย 2 ครั้ง และมีการรายงานผลการประชุมให้คณะกรรมการธนาคารทราบทุกครั้ง ซึ่งสรุปสาระสำคัญของการดำเนินการได้ดังนี้

## • รายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินประจำไตรมาส ประจำปีงวดครึ่งปี และประจำปีของธนาคาร และงบการเงินรวมของธนาคาร และบริษัทย่อย โดยประชุมพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหารในสายงานการบัญชี และมีความเห็นว่ารายงานทางการเงินของธนาคาร และบริษัทย่อย และการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงินมีความถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ และสะท้อนฐานะทางการเงินของ ธนาคารตามความเป็นจริง เป็นไปตามมาตรฐาน แนวปฏิบัติทางการบัญชี ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มีการติดตามผลกระทบที่เกิดจากการประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน TFRS 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม เพื่อสอบถามถึงความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี ความร่วมมือจากฝ่ายจัดการของธนาคาร และประเด็นที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือทุจริตที่มีนัยสำคัญ โดยในปี 2562 ผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสังเกตที่เป็นสาระสำคัญและไม่พบพฤติกรรมอันควรสงสัย

## • ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบภายใน ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงิน (ธนาคารและบริษัทในกลุ่ม) ผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของ ธนาคารโดยใช้แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พัฒนามาตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) รายงานสรุปการ สอบสวนกรณีทุจริต รวมทั้งการสอบทานและติดตามข้อสังเกตจากหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลธนาคารและบริษัทในกลุ่ม รวมทั้ง ข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบภายนอก โดยมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ และได้มีการหาสาเหตุ ดำเนินการและกำหนดแนวทางในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้รับทราบผลการประเมินการควบคุมภายในด้านการรายงานทางการเงิน (Internal Control over Financial Reporting) และมีความเห็นว่าการควบคุมภายใน และกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินได้รับการออกแบบและนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปี 2562 ไม่พบประเด็นที่มีสาระสำคัญ

สำหรับการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาความเป็นอิสระและความเพียงพอของทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ พิจารณาเห็นชอบการทบทวนกฎบัตรและนโยบายการตรวจสอบของกลุ่มงานตรวจสอบภายในก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร อนุมัติแผนการดำเนินงานระยะ 3 ปี แผนการพัฒนาและฝึกอบรม และแผนงานตรวจสอบประจำปี รวมทั้งการปรับแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือนและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่กลุ่มงานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายในมีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การอบรมที่เหมาะสม เพียงพอ และมีการพิจารณาประเมินผลงานประจำปีของประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นชอบแผนการสอบทานสินเชื่อบริษัทก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร พิจารณา และซักถามประเด็นในรายงานผลการสอบทานสินเชื่อและการติดตามการแก้ไขของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กระบวนการให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีความเหมาะสม

#### • รายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร และมีความเห็นว่ามีการดำเนินการอย่างสมเหตุสมผล และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ โปร่งใสโดยถือหลักความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใส และประโยชน์สูงสุดของธนาคาร

#### • ธรรมาภิบาล

คณะกรรมการตรวจสอบได้รับเรื่องร้องเรียน รวมทั้งรับทราบผลการแก้ไขเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีความเห็นว่าการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสมและโปร่งใส

#### • การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายงานการประชุมของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร นอกจากนี้ ยังมีการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและกลไกการบริหารความเสี่ยงของธนาคารครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีความเห็นว่าธนาคารมีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงตามที่มีแนวโน้มในการป้องกันและมาตรการรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

#### • การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจ หรือการดำเนินการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มให้เป็นไปตามข้อกำหนด และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคาร ตลอดจนนโยบายและวิธีปฏิบัติงานภายในของธนาคาร โดยพิจารณาผลการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จากรายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ผลการตรวจสอบของกลุ่มงานตรวจสอบภายใน ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และผู้สอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

#### • ผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในกลุ่มจากบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทสูไฮยัค สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในกลุ่มประจำปี 2562 และบริษัท เคพีเอ็มจี ลาว จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท กรุงศรี บริการเช่าซื้อ จำกัด โดยพิจารณาคูณสมบัติตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด โดยผู้สอบบัญชีต้องไม่มีความสัมพันธ์หรือมีส่วนได้เสียกับธนาคาร ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้เกี่ยวข้องในลักษณะที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่มีความเป็นอิสระ ทั้งไม่ได้เป็นกรรมการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือดำรงตำแหน่งหน้าที่ใดๆ ของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม ตลอดจนพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี เพื่อเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณานำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติการแต่งตั้งและกำหนดค่าสอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาการใช้บริการอื่นของผู้สอบบัญชีเพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่กระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีในการให้บริการสอบบัญชี

• อื่นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารซึ่งในปี 2562 มีผลการประเมินรวมเท่ากับ 3.93 จากคะแนนเต็ม 4.00

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบ มีความเป็นอิสระ และโปร่งใส ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างสร้างสรรค์โดยไม่มีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูล ทรัพยากร และความร่วมมือจากธนาคาร เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน และถือประโยชน์สูงสุดของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นสำคัญ

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ารายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยมีความถูกต้องในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและข้อกำหนดของทางการ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสม ผู้สอบบัญชีมีความเป็นอิสระและปฏิบัติหน้าที่เยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต



นางสาวพนีย์ ชนวนานิช  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



# รายงานคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยปัจจุบันคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีกรรมการจำนวน 3 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 1 คน ได้แก่ นายจำลอง อดิกุล เป็นประธานกรรมการ และกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร อีก 2 คน ได้แก่ นายนิรโรคิ โกโตะ และนางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล ซึ่งองค์ประกอบคณะกรรมการดังกล่าวเป็นไปตามข้อบังคับคณะกรรมการ สรรหาและพิจารณาคำตอบแทนที่กำหนดให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารของธนาคาร จำนวน ไม่น้อยกว่า 3 คน โดยประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการอิสระ

ในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง โดยได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการสรรหาและ พิจารณาคำตอบแทนตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับคณะกรรมการ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และ วิธีการสรรหาคัดเลือก รวมถึงการกำหนดอัตราค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น สำหรับกรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อยที่รายงานตรงต่อ คณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงกรรมการ กรรมการผู้จัดการ หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่อเป็น อย่างอื่นของกิจการที่ธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 50 และได้รายงานสรุปผลการประชุมให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาทุกครั้ง ในปีที่ผ่านมา มีการพิจารณาเรื่องสำคัญๆ สรุปได้ดังนี้

- พิจารณาคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลตามกระบวนการสรรหา เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการที่ลาออก และตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง โดยพิจารณาจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และ ของธนาคาร รวมถึงรายชื่อที่ได้รับการเสนอชื่อโดยกรรมการธนาคาร และผู้ถือหุ้น (ถ้ามี) โดยคำนึงถึงองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของ กรรมการ (Board Skills Matrix) ซึ่งได้แก่ คุณสมบัติและความหลากหลายทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การศึกษา และ องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร เพื่อยื่นขอความเห็นชอบจาก ธนาคารแห่งประเทศไทย และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร และ/หรือผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณานุมัติ
- พิจารณาชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการชุดย่อย ทบทวนความเหมาะสมขององค์ประกอบ จำนวนและรายชื่อ กรรมการที่ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงพิจารณาแผนทดแทนตำแหน่งกรรมการในกรณีที่กรรมการว่างลง เพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการธนาคาร
- พิจารณาเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ตั้งแต่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ตามกระบวนการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่กำหนดไว้ และกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) อย่างเหมาะสม มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืน
- ทบทวนโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการธนาคาร กรรมการชุดย่อย ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงกรรมการและ กรรมการผู้จัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ผลการปฏิบัติงาน เทียบ เปรียบเทียบกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์และภาวะเศรษฐกิจ ก่อนเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อให้ความเห็นชอบและให้ผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณานุมัติ
- กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม และพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร กรรมการผู้จัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ผลประกอบการของธนาคาร ผลการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยเทียบกับกลุ่มธนาคารพาณิชย์ และสมภาวะการประกอบธุรกิจ
- ในเรื่องการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ นอกจากการทำให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ การ ประเมินตนเองของกรรมการเป็นรายบุคคล และการประเมินของคณะกรรมการชุดย่อยแล้ว ในปี 2562 ได้เพิ่มเติมการประเมินกรรมการ อื่นเป็นรายบุคคลแบบไขว้ การประเมินประธานกรรมการธนาคาร และการประเมินแบบจับคู่ของกรรมการอิสระ เพื่อทบทวนการปฏิบัติ หน้าที่ในรอบปี และเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ปรับปรุงข้อบังคับคณะกรรมการให้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ สอดคล้องกับประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องธรรมาภิบาล ของสถาบันการเงิน และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่ออนุมัติ
- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนได้ให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะต่อกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการดำเนิน การตามกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในการสรรหาการดำรงรักษานักวิชาการ และการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมและ เป็นธรรม อีกทั้งให้มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายการกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับด้วยความรอบคอบ โปร่งใส คำนึงถึงระเบียบ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้น เป็นสำคัญ

1  
๑๐๐๕

นายจำลอง อดิกุล

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

# รายงานคณะกรรมการกำกับ นโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการธนาคารจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายวิรัช ไพรชิตินุลย์	(กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการ
2. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการ
3. นายโทรุ มัดสีตะ	(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการ

นายวิรัช ไพรชิตินุลย์ ได้รับการแต่งตั้งให้เข้าดำรงตำแหน่งประธานกรรมการคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2561 เป็นต้นมา

โดยมีนายแสงชาติ วณิชเวทย์พิบูล ผู้บริหารสายงานกำกับดูแลธุรกิจธนาคาร ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล (คณะกรรมการฯ) มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ดังที่กำหนดอยู่ในข้อบังคับของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาลโดยทำหน้าที่กลั่นกรองให้ความเห็น และกำกับดูแลเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงโดยรวม พร้อมทั้งทำหน้าที่ทบทวน สอบทาน และให้ความเห็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลธุรกิจของธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยให้หมายรวมถึงการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์นโยบาย ระเบียบปฏิบัติและกระบวนการที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการป้องกันมิให้มีผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ต่อธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งในปี 2562 คณะกรรมการฯ มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง และมีการรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบทุกครั้ง โดยสาระสำคัญของการดำเนินการในปี 2562 สรุปได้ ดังนี้

## 1. ด้านนโยบาย

คณะกรรมการฯ ได้ทำหน้าที่กลั่นกรอง และให้ความเห็นต่อนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง นโยบายการกำกับดูแลธุรกิจ และนโยบายต่างๆ ของธนาคารก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้นโยบายของธนาคารดังกล่าว มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ ข้อกำหนด ของหน่วยงานกำกับดูแลของทางการ ซึ่งในปี 2562 คณะกรรมการฯ ได้พิจารณากลั่นกรองนโยบายต่างๆ จำนวนรวมทั้งสิ้น 55 ฉบับ

## 2. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลธุรกิจ

คณะกรรมการฯ ได้มีการดูแล ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมถึงกลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุน (Capital) สภาพคล่อง (Liquidity) และการกำกับดูแลธุรกิจเพื่อให้มั่นใจได้ว่า กระบวนการ และระบบการบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแล มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

## 3. อื่นๆ

คณะกรรมการฯ ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นร่วมกันกับคณะกรรมการตรวจสอบในประเด็นต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ด้านกำกับดูแลและตรวจสอบในการดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพในการดำเนินธุรกิจของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนดตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนส. 10/2561 เรื่อง ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน ในส่วนหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยมีการประชุมร่วมกันรวมทั้งสิ้น 3 ครั้ง อีกทั้ง คณะกรรมการฯ ยังได้ทำหน้าที่พิจารณารายงานด้านการกำกับดูแลธุรกิจ ประจำปี 2562 ก่อนนำเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการธนาคาร

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นตามบทบาท และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส มีมาตรฐานหลักและธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สูงสุดและเสถียรภาพของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารในระยะยาว นอกจากนี้ คณะกรรมการฯ ยังจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฯ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย



นายวิรัช ไพรชิตินุลย์

ประธานคณะกรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล

# รายงานผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการ  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“ธนาคารและบริษัทย่อย”) และงบการเงินเฉพาะธนาคารของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและเฉพาะธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวมและเฉพาะธนาคาร งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและเฉพาะธนาคาร และงบกระแสเงินสดรวมและเฉพาะธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและเฉพาะธนาคาร รวมถึงสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินของธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

## เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากธนาคารและบริษัทย่อยตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่ใช้เพื่อตอบสนอง
<p><b>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ</b></p> <p>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่มีนัยสำคัญเนื่องจากต้องใช้ดุลยพินิจและสมมติฐานโดยผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อย ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั่วไปและเฉพาะเจาะจงตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย</p> <p>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญแบบเฉพาะเจาะจงใช้อัตราร้อยละตามชั้นหนี้ของเงินให้สินเชื่อ โดยพิจารณาจากวิธีมูลค่ายุติธรรมของหลักประกันว่าการประเมินมูลค่าราคาหลักประกันอย่างเหมาะสมหรือไม่</p> <p>ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั่วไปใช้ปัจจัยเชิงคุณภาพในการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ การชะลอตัวของสถานะเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม</p> <p>นโยบายการบัญชีสำหรับค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและรายละเอียดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ แสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 5.5 และข้อ 8.7 ตามลำดับ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทำความเข้าใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีและกระบวนการเกี่ยวข้องกับการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญหรือไม่ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงประเมินความสมเหตุสมผลของการเปลี่ยนแปลงและระบุผลกระทบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ตรวจสอบการออกแบบและการทดสอบประสิทธิภาพของการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดชั้นหนี้ มูลค่าหลักประกัน กรรมสิทธิ์ในหลักประกัน และการสอบทานสินเชื่อ</li> <li>ตรวจสอบความถูกต้องของการจัดชั้นหนี้และการคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามอัตราร้อยละที่กำหนดโดยประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย สำหรับการประเมินราคาหลักประกัน ตรวจสอบวิธีการประเมินราคา และราคาประเมิน ที่จัดทำโดยผู้ประเมินราคาอิสระที่ได้รับอนุญาต ว่าได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการประเมินราคาของธนาคาร และเป็นไปตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย รวมทั้งวันที่ประเมินราคาอยู่ในช่วงเวลาที่กำหนดให้ทำการประเมินราคาตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>ตรวจสอบความเพียงพอของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ และความเหมาะสมของสมมติฐานของผู้บริหารในการกำหนดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั่วไป และวิเคราะห์สถานะเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม รวมทั้งตรวจสอบการด้อยค่าของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ซึ่งคำนวณจากขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากข้อมูลในอดีตของกลุ่มลูกหนี้ โดยแยกตามประเภทสินเชื่อเพื่อการประเมินความเพียงพอของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ</li> </ul>

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่ารายงานประจำปีจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังจากวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่อการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและฝ่ายบริหารของธนาคาร



## ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต้องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเหล่านี้ โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของธนาคารและบริษัทย่อยในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจ ที่จะเลิกธนาคารและบริษัทย่อยหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงข้อมูลที่ไมตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของธนาคารและบริษัทย่อย
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของธนาคารและบริษัทย่อยในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้สังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้ธนาคารและบริษัทย่อยต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้การนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่

- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในธนาคารและบริษัทย่อยเพื่อแสดงความเห็นต่อการเงินรวม ข้าพเจ้าได้รับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบธนาคารและบริษัทย่อย ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่อง que สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญมากที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้า เพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

ชวลา เทียนประเสริฐกิจ

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4301

บริษัท ดิลอยท์ ทูช โธมัส โซยยส สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563

# งบการเงิน

## งบแสดงฐานะการเงิน

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงฐานะการเงิน  
 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
เงินสด		33,830,336	34,679,453	32,784,600	33,467,518
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	8.2	331,431,378	245,553,368	325,689,873	239,262,061
สิทธิในการเรียกคืนหลักทรัพย์		9,611,500	12,739,466	9,611,500	12,739,466
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	8.3	21,841,044	14,114,996	21,896,417	14,118,477
เงินลงทุนสุทธิ	8.4	118,340,121	134,749,046	117,908,466	134,432,727
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ	8.5	11,952,177	2,619,961	59,956,092	58,261,091
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	8.6				
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้		1,909,361,537	1,749,254,185	1,740,676,696	1,612,370,410
ดอกเบี้ยค้างรับ		4,483,645	4,325,799	2,480,939	2,534,581
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับ		1,913,845,182	1,753,579,984	1,743,157,635	1,614,904,991
หัก รายได้รอตัดบัญชี		(91,484,915)	(77,236,147)	(78,905,829)	(64,003,015)
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	8.7	(65,709,913)	(59,790,567)	(51,242,656)	(45,696,125)
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้	8.8	(1,674,319)	(1,569,084)	(154,696)	(100,722)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ		1,754,976,035	1,614,984,186	1,612,854,454	1,505,105,129
ภาระของลูกค้านำจากการรับรอง		299,089	564,690	299,089	564,690
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	8.9	3,500,200	3,478,358	2,394,813	2,188,153
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	8.10	29,029,494	26,238,751	27,075,050	24,246,855
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ	8.11	16,902,975	16,642,318	4,199,366	3,767,460
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	8.12	4,479,273	4,273,990	-	256,391
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	8.13	-	39,536,149	-	2,413,540
สินทรัพย์อื่นสุทธิ	8.14	23,397,974	23,447,652	20,055,709	19,077,999
รวมสินทรัพย์		2,359,591,596	2,173,622,384	2,234,725,429	2,049,901,557

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
เงินรับฝาก	8.15	1,566,884,776	1,426,348,223	1,558,780,159	1,420,893,299
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	8.16	252,121,143	244,097,059	252,076,777	246,253,800
หนี้สินจำนองเมื่อทวงถาม		3,802,060	5,990,667	3,801,985	5,990,573
ภาระในการส่งคืนหลักทรัพย์		9,611,500	12,739,466	9,611,500	12,739,466
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	8.3	23,326,062	13,539,514	23,325,475	13,542,540
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	8.17	175,667,180	155,649,788	139,003,569	115,987,549
ภาระของธนาคารจากการรับรอง		299,089	564,690	299,089	564,690
ประมาณการหนี้สิน	8.18	9,717,481	7,763,695	8,165,452	6,867,642
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	8.12	1,823,357	3,765	803,296	-
หนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	8.13	-	13,783,913	-	-
หนี้สินอื่น	8.20	44,223,303	49,423,317	27,148,687	31,133,011
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>2,087,475,951</b>	<b>1,929,904,097</b>	<b>2,023,015,989</b>	<b>1,853,972,570</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุนเรือนหุ้น	8.22				
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		4,312,103	2,150,878	5,326,327	2,587,947
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว					
ทุนสำรองตามกฎหมาย		6,870,800	5,890,800	6,870,800	5,890,800
ยังไม่ได้จัดสรร		133,170,675	108,159,015	73,075,946	61,013,873
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>270,789,945</b>	<b>242,637,060</b>	<b>211,709,440</b>	<b>195,928,987</b>
<b>ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม</b>		<b>1,325,700</b>	<b>1,081,227</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>272,115,645</b>	<b>243,718,287</b>	<b>211,709,440</b>	<b>195,928,987</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>2,359,591,596</b>	<b>2,173,622,384</b>	<b>2,234,725,429</b>	<b>2,049,901,557</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

(นายเชิฉิโร อาดิตะ)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

(นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต)  
กรรมการ



## งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
		2562	2561	2562	2561
รายได้ดอกเบี้ย	8.30	110,455,442	107,131,778	80,945,599	74,597,475
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	8.31	34,032,364	31,803,439	31,698,784	29,635,978
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ		76,423,078	75,328,339	49,246,815	44,961,497
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ		29,652,171	28,999,346	15,854,858	15,447,471
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ		7,875,668	7,751,461	5,902,397	5,292,126
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	8.32	21,776,503	21,247,885	9,952,461	10,155,345
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้า และปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	8.33	4,349,796	4,736,450	4,467,865	4,718,472
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน	8.34	9,232,109	374,038	5,115,997	(25,962)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย		1,409,261	391,199	-	-
รายได้จากเงินปันผล		210,418	202,052	5,382,141	7,232,737
หนี้สูญรับคืน		6,483,470	5,994,398	1,787,065	1,297,357
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย		608,101	263,856	531,779	138,606
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ		1,115,249	1,040,936	812,058	880,229
รวมรายได้จากการดำเนินงาน		121,607,985	109,579,153	77,296,181	69,358,281
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ					
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน		27,648,472	26,286,521	19,667,798	17,425,801
ค่าตอบแทนกรรมการ		59,172	59,390	52,488	53,172
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์		7,922,336	8,419,599	6,306,892	6,285,022
ค่าภาษีอากร		2,871,176	2,789,060	1,949,059	1,828,903
อื่น ๆ		13,667,558	14,186,040	7,463,511	7,768,628
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ		52,168,714	51,740,610	35,439,748	33,361,526
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	8.35	28,202,962	26,180,100	18,625,240	15,768,699
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้		41,236,309	31,658,443	23,231,193	20,228,056
ภาษีเงินได้	8.36	8,104,797	6,467,289	3,645,617	2,562,530
กำไรสุทธิ		33,131,512	25,191,154	19,585,576	17,665,526

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	9,462	(1,223,637)	9,462	(1,223,637)
ขาดทุนจากการแปลงค่างบการเงินจากการดำเนินงานในต่างประเทศ	(701,842)	(139,134)	-	-
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	8.37 122,795	272,003	(1,892)	244,727
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	3,821,640	-	3,821,640	-
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์พนักงาน	(1,031,120)	67,783	(772,010)	(38,672)
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นในการร่วมค้า	(9,412)	6,331	-	-
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	8.37 (558,084)	(13,689)	(609,926)	7,734
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสุทธิ	1,653,439	(1,030,343)	2,447,274	(1,009,848)
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>34,784,951</b>	<b>24,160,811</b>	<b>22,032,850</b>	<b>16,655,678</b>
การแบ่งปันกำไรสุทธิ				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	32,748,508	24,812,637	19,585,576	17,665,526
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	383,004	378,517	-	-
	33,131,512	25,191,154	19,585,576	17,665,526
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	34,405,408	23,782,175	22,032,850	16,655,678
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	379,543	378,636	-	-
	34,784,951	24,160,811	22,032,850	16,655,678
<b>กำไรต่อหุ้นของผู้ถือหุ้นธนาคาร</b>				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	บาท 4.45	3.37	2.66	2.40
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	หุ้น 7,355,761,773	7,355,761,773	7,355,761,773	7,355,761,773

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของการเงินนี้



(นายเชิจิระ อาคิตะ)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต)  
กรรมการ

## งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

งบการเงินรวม											
หมายเหตุ	ส่วนของธนาคาร									ส่วนได้เสีย ที่ไม่มี อำนาจ ควบคุม	รวม
	ทุนที่ออก และ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้เจ้าของ				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	ยังไม่ได้จัดสรร			
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
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกิน ทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(253,282)	-	-	-	-	253,282	-	-	-
เงินปันผลจ่าย 8.22.2	-	-	-	-	-	-	-	(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
การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนใน การถือหุ้นบริษัทย่อย	-	-	-	-	(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
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	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
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกิน ทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(326,502)	-	-	-	-	326,502	-	-	-
เงินปันผลจ่าย 8.22.2	-	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)	(135,196)	(6,387,593)
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	-	980,000	(980,000)	-	-	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	3,057,312	7,570	(577,155)	-	-	31,917,681	34,405,408	379,543	34,784,951
การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนใน การถือหุ้นบริษัทย่อย	-	-	-	-	-	-	-	(126)	(126)	126	-
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	73,557,618	52,878,749	10,626,464	(82,382)	(1,014,224)	(5,217,755)	6,870,800	133,170,675	270,789,945	1,325,700	272,115,645

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

หมายเหตุ	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							รวม
	ทุนที่ออก และ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			กำไรสะสม		
			ส่วนเกิน จากการ ตีราคาสินทรัพย์	ส่วนเกิน จากการ เปลี่ยนแปลง มูลค่า เงินลงทุน	ส่วนต่ำกว่าทุน จากการรวม ธุรกิจภายใต้ การควบคุม เดียวกัน	จัดสรรแล้ว สำรองตาม กฎหมาย	ยังไม่ได้ จัดสรร	
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
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกิน จากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(253,282)	-	-	-	253,282	-
เงินปันผลจ่าย 8.22.2	-	-	-	-	-	-	(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
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	73,557,618	52,878,749	7,895,654	(89,952)	(5,217,755)	5,890,800	61,013,873	195,928,987
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกิน จากการตีราคาสินทรัพย์	-	-	(326,502)	-	-	-	326,502	-
เงินปันผลจ่าย 8.22.2	-	-	-	-	-	-	(6,252,397)	(6,252,397)
สำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-	980,000	(980,000)	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวม	-	-	3,057,312	7,570	-	-	18,967,968	22,032,850
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	73,557,618	52,878,749	10,626,464	(82,382)	(5,217,755)	6,870,800	73,075,946	211,709,440

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายเชิจิระ อาคิตะ)

กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกุต)

กรรมการ



## งบกระแสเงินสด

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>				
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	41,236,309	31,658,443	23,231,193	20,228,056
รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	4,008,244	3,945,241	3,088,799	2,939,162
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยตามสัญญาเช่าการเงิน	19,229	10,444	15,280	8,927
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	28,202,962	26,180,100	18,625,240	15,768,699
กำไรจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ	(7,886,392)	(1,343,344)	(7,886,392)	(1,343,344)
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการตีมูลค่าตราสารอนุพันธ์	(407,031)	(1,956,249)	(462,536)	(1,945,389)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(1,409,261)	(391,199)	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุน	(9,232,109)	(374,038)	(5,115,997)	25,962
ส่วนลดมูลค่าเงินลงทุนเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(362,965)	29,879	(362,965)	29,879
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	(608,101)	(263,856)	(531,779)	(138,606)
(กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	5,087	(2,066)	20,970	14,805
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย	207,063	624,508	179,286	275,391
ขาดทุนจากการด้อยค่าของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (โอนกลับ)	(16,579)	1,873	(44,813)	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์อื่น (โอนกลับ)	(268,358)	(61,247)	93,417	75,456
สำรองอื่นเพิ่มขึ้น	1,933,937	211,743	511,427	256,884
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	(76,423,078)	(75,328,339)	(49,246,815)	(44,961,497)
เงินสดรับภาษีเงินได้ขอคืน	-	1,789	-	-
เงินสดรับดอกเบี้ย	110,348,970	106,745,694	81,027,221	74,352,560
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย	(32,564,054)	(30,054,466)	(30,175,882)	(27,952,453)
รายได้เงินปันผลรับ	(210,418)	(202,052)	(5,382,141)	(7,232,737)
เงินสดรับเงินปันผล	210,419	202,982	207,503	202,634
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่นเพิ่มขึ้น	62,814	840,926	1,003,044	1,070,316
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(7,092,662)	(6,928,428)	(3,595,096)	(2,616,868)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	49,754,026	53,548,338	25,198,964	29,057,837
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	(90,106,276)	85,650,809	(91,097,781)	85,260,469
เงินลงทุนเพื่อค้า	(469,204)	(1,632,762)	(468,670)	(1,630,764)
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	(169,144,808)	(191,342,613)	(144,541,881)	(142,989,302)
ทรัพย์สินรอการขาย	17,265,071	11,586,122	15,042,778	8,734,929
สินทรัพย์อื่น	(1,940,387)	(3,368,167)	(2,223,800)	(4,224,706)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย : พันบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน (ต่อ)</b>				
หนี้สินดำเนินงาน เพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เงินรับฝาก	146,438,864	107,601,941	143,954,239	104,671,122
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	20,671,955	(32,593,024)	18,470,848	(35,192,447)
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	(2,057,335)	(255,324)	(2,057,316)	(255,374)
หนี้สินอื่น	(7,709,459)	6,089,209	(6,254,925)	4,049,148
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	(37,297,553)	35,284,529	(43,977,544)	47,480,912
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์	80,975,763	70,212,435	80,964,068	70,212,435
เงินสดจ่ายจากการซื้อเงินลงทุนในหลักทรัพย์	(62,414,530)	(121,251,286)	(62,288,029)	(121,168,725)
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	8,027,466	-	8,027,466	-
เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้า	(855,001)	(62,638)	(2,755,001)	(3,205,025)
เงินสดรับจากเงินปันผลที่ได้รับจากบริษัทย่อยและการร่วมค้า	950,100	-	5,174,639	7,031,033
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	118,238	(495,818)	1,970	18,327
เงินสดจ่ายในการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,493,277)	(2,182,631)	(1,001,362)	(1,199,787)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์อื่น	(1,709,516)	(1,341,369)	(1,390,154)	(1,048,438)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	23,599,243	(55,121,307)	26,733,597	(49,360,180)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมและการออกตราสารหนี้	67,247,978	63,282,494	48,153,749	29,000,000
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและตราสารหนี้	(47,221,668)	(38,269,675)	(25,137,729)	(25,007,329)
เงินสดจ่ายสำหรับหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	(188,945)	(76,726)	(150,698)	(67,617)
เงินปันผลจ่าย	(6,387,593)	(6,367,112)	(6,252,397)	(6,252,397)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	13,449,772	18,568,981	16,612,925	(2,327,343)
รวม	(248,538)	(1,267,797)	(631,022)	(4,206,611)
ผลกระทบจากการแปลงค่าบการเงินจาก การดำเนินงานในต่างประเทศ	(499,656)	(66,015)	-	-
ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินสด	(51,896)	3,124	(51,896)	3,124
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ	(800,090)	(1,330,688)	(682,918)	(4,203,487)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	40,370,459	41,701,147	33,467,518	37,671,005
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>39,570,369</b>	<b>40,370,459</b>	<b>32,784,600</b>	<b>33,467,518</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายเชิฉิโร อาคิตะ)  
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางสาวดวงดาว วงศ์พนิตกฤต)  
กรรมการ

# หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะธนาคาร

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 1. ข้อมูลทั่วไป

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) เป็นบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในราชอาณาจักรไทย โดยมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นกิจกรรมหลัก โดยมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ ภูมิภาคในประเทศไทยและในบางประเทศ บริษัทใหญ่และบริษัทใหญ่ลำดับสูงสุดของธนาคารคือ MUFG Bank, Ltd. และบริษัท Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc. ตามลำดับ ทั้งสองบริษัทจดทะเบียนในประเทศญี่ปุ่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีบริษัทย่อยและการร่วมค้าจำนวน 21 บริษัท และ 20 บริษัท ตามลำดับ ดังนี้

- 1.1 บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2534 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิซจิต ทาวเวอร์ ชั้น 14 ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจลีสซิ่งและเช่าซื้อ
- 1.2 บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2538 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิซจิต ทาวเวอร์ ชั้น 16 ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สินเชื่อเช่าซื้อยานพาหนะ สินเชื่อแบบลีสซิ่ง และสินเชื่อรีไฟแนนซ์แก่บุคคลธรรมดาและบริษัททั่วไป
- 1.3 บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2537 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิซจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.4 บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2538 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิซจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.5 บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2539 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเฟลิซจิต ทาวเวอร์ ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล
- 1.6 บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2531 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเกี่ยวกับการเช่าหรือให้เช่ารถยนต์ และให้บริการด้านบุคลากร
- 1.7 บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลูลาร์ จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเป็นบริษัทมหาชน เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2540 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 2/3 หมู่ 14 อาคารบางนาทาวเวอร์ บี ถนนบางนา-ตราด กม. 6.5 ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการติดตามทวงหนี้
- 1.8 บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2539 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 898 อาคารเฟลิซจิตทาวเวอร์ ชั้น 1-2 โซนเอ, ชั้น 12 และชั้น 18 โซนบี ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจจัดการกองทุนรวมและกองทุนส่วนบุคคล
- 1.9 บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2543 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินเพื่อการบริหารพัฒนาหรือจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป
- 1.10 บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2547 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 898 อาคารเฟลิซจิตทาวเวอร์ ชั้น 3 ถนนเฟลิซจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบกิจการด้านธุรกิจหลักทรัพย์

- 1.11 บริษัท กรุงศรี นิเมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แพคเกจจิง จำกัด) จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ชั้น 21 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจรับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้และให้บริการด้านเทคโนโลยี
- 1.12 บริษัท กรุงศรีไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท ออยุธยา แคปปิตอลเซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันชีวิต
- 1.13 บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันวินาศภัย
- 1.14 บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2560 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 1222 ชั้น 21 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจเงินร่วมลงทุน
- 1.15 บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินค้า จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล ออโต้ลีส จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 25 ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร บริษัทจดทะเบียนในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2557 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 355 หน่วย 12 ถนนกำแพงเมือง บ้านโพธิ์ตันเมืองไชยเสถา นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประกอบธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อ ลีสซิ่ง และสินเชื่อผ่อนชำระ
- 1.16 บริษัท Hattha Kaksekar Limited จดทะเบียนในประเทศกัมพูชา เมื่อเดือนพฤศจิกายน 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
- 1.17 บริษัท Hattha Services Company Limited จดทะเบียนในประเทศกัมพูชา เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2562 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 606, Street 271, Sansam Kosal 3 Village, Sangkat Boeng Tumpun 1, Khan Mean Chey, Phnom Penh, the Kingdom of Cambodia และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เช่าอสังหาริมทรัพย์
- 1.18 บริษัท เงินติดล้อ จำกัด จดทะเบียนในประเทศไทย เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2549 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 428 อาคารอารีย์ ฮิลล์ ชั้น 9-15 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ และสินเชื่อรถจักรยานยนต์  
  
เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ธนาคารได้จำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ร้อยละ 50 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของธนาคารลดลงเหลือร้อยละ 50 มีผลให้เงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด มีสถานะเป็นการร่วมค้าของธนาคาร
- 1.19 บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด) ถือหุ้นโดยบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นการร่วมค้าของธนาคารในอัตราร้อยละ 49.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการ
- 1.20 บริษัท เทสโก้ โลตัส แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันชีวิต
- 1.21 บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด ถือหุ้นโดยบริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของธนาคารในอัตราร้อยละ 99.99 บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2550 โดยมีสถานประกอบการตั้งอยู่เลขที่ 550 อาคารกรุงศรีเพลินจิต ทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการนายหน้าประกันวินาศภัย



## 2. เกณฑ์การจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร

- 2.1 งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี ภาวะเรียบและประกาศของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“ก.ล.ต.”) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลท.”) โดยกำหนดรูปแบบการนำเสนอของงบการเงินตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2561) เรื่อง “การนำเสนอของงบการเงิน” รวมทั้งวิธีการปฏิบัติ นโยบายและการแสดงรายการตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) สนส. 21/2558 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2558 เรื่อง การจัดทำและการประกาศงบการเงินของธนาคารพาณิชย์และบริษัทโฮลดิ้งที่เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นตามที่ได้เปิดเผยในนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

งบการเงินนี้แสดงหน่วยเงินตราเป็นสกุลเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของธนาคาร ข้อมูลทางการเงินทั้งหมดแสดงเป็นสกุลเงินบาทโดยมีการเปิดเผยในงบการเงินให้แสดงเป็นหลักพันบาท และมีการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินให้แสดงเป็นหลักล้านบาท ยกเว้นที่ระบุไว้เป็นอย่างอื่น

ธนาคารจัดทำงบการเงินตามกฎหมายเป็นภาษาไทยตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และตามข้อกำหนดที่กล่าวไว้ข้างต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อความสะดวกของผู้อ่านงบการเงิน ธนาคารได้จัดทำงบการเงินฉบับภาษาอังกฤษขึ้น โดยแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทย

### มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วแต่ยังไม่ผลบังคับใช้ในปี 2562

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563

เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกประกาศเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว และจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป ดังต่อไปนี้

#### มาตรฐานการบัญชี

ฉบับที่ 32 การแสดงรายการสำหรับเครื่องมือทางการเงิน

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 7 การเปิดเผยข้อมูลสำหรับเครื่องมือทางการเงิน

ฉบับที่ 9 เครื่องมือทางการเงิน

#### การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 16 การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ

ฉบับที่ 19 การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน

เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกประกาศเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว และจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน (ปรับปรุง 2562)

มาตรฐานการบัญชี มาตรฐานการรายงานทางการเงิน การตีความมาตรฐานการบัญชี และการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (ปรับปรุง 2562) จำนวน 46 ฉบับ ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วเมื่อวันที่ 24 กันยายน 2562 โดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงหลักการที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อย จะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องมาเริ่มถือปฏิบัติกับงบการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย เมื่อมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว มีผลบังคับใช้ โดยผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยได้ประเมินผลกระทบจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวและเห็นว่าการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินมาถือปฏิบัติจะไม่เกิดผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญต่องบการเงินในปีที่จะเริ่มถือปฏิบัติ

นอกจากนี้ ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยได้ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน โดยธนาคารและบริษัทย่อยจะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 ซึ่งมีข้อกำหนดใหม่สำหรับ 1) การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน 2) การด้อยค่า และ 3) การบัญชีป้องกันความเสี่ยง มาถือปฏิบัติ

สำหรับการปฏิบัติในช่วงเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 ผลกระทบสะสมที่เกิดจากการใช้มาตรฐานรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เป็นครั้งแรก จะถูกปรับปรุงกับกำไรสะสมหรือองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 ทั้งนี้ จากการประเมินผลกระทบเบื้องต้นที่เกิดจากการใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 ต้องการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคารแล้วจะมีผลกระทบน้อยกว่าร้อยละ 1 ของส่วนของผู้ถือหุ้น

2.2 งบการเงินรวมได้รวมรายการบัญชีของสำนักงานใหญ่และสาขาธนาคารทุกแห่งและบริษัทย่อย โดยบริษัทย่อยของธนาคารมีดังนี้

	ประเภทธุรกิจ	ประเทศที่จัดตั้งและสถานที่หลักในการประกอบธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ) ณ วันที่ 31 ธันวาคม	
			2562	2561
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 <sup>(1)</sup>	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	ไทย	-	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 สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	ไทย	100.00	100.00
บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	ไทย	76.59	76.59
บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	บริหารสินทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจหลักทรัพย์	ไทย	99.84	99.84
บริษัท กรุงศรี นิเมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แพคเกจจิ้ง จำกัด)	รับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้และให้บริการด้านเทคโนโลยี	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันวินาศภัย	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจร่วมลงทุน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าซื้อลีสซิง จำกัด <sup>(3)</sup>	สินเชื่อเช่าซื้อ ลีสซิง และสินเชื่อผ่อนชำระ	ลาว	100.00	100.00
Hattha Kaksekar Limited	ไมโครไฟแนนซ์	กัมพูชา	100.00	100.00
Hattha Services Company Limited <sup>(4)</sup>	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	กัมพูชา	100.00	-

<sup>(1)</sup> เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ธนาคารได้จำหน่ายเงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ร้อยละ 50 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของธนาคารลดลงเหลือร้อยละ 50 มีผลให้เงินลงทุนใน บริษัท เงินติดล้อ จำกัด มีสถานะเป็นการร่วมค้าของธนาคาร

<sup>(2)</sup> รวมการถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 100

<sup>(3)</sup> รวมการถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 75 และ บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด ร้อยละ 25

<sup>(4)</sup> เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2562 ธนาคารถือหุ้นใน Hattha Services Company Limited ทางอ้อมผ่าน Hattha Kaksekar Limited ร้อยละ 49 แต่เนื่องจากธนาคารมีอำนาจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจนถึงระดับการควบคุม ดังนั้น ธนาคารจึงมีสิทธิออกเสียงเท่ากับร้อยละ 100

รายการบัญชีและยอดคงค้างระหว่างกันที่สำคัญได้ตัดออกหมดแล้ว

### 3. การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ปรับปรุงใหม่มาถือปฏิบัติ

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีผลต่อการรายงานและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินสำหรับงวดบัญชีปัจจุบัน

ในปี 2562 ธนาคารและบริษัทย่อยได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงใหม่ที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2562 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงถ้อยคำและคำศัพท์ การตีความและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบต่องบการเงินอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

### 4. การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

ธนาคารได้เปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีเกี่ยวกับการรับรู้การซื้อและขายเงินลงทุนในตราสารหนี้จากวันที่ทำการซื้อขาย (Trade date) เป็นวันที่ชำระราคา (Settlement date) เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการ

ธนาคารไม่ได้ใช้วิธีปรับปรุงย้อนหลังสำหรับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่องบการเงินอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

### 5. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

#### 5.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ในงบกระแสเงินสดเฉพาะธนาคาร เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดในมือและรายการเงินสดระหว่างเรียกเก็บของธนาคาร ทั้งนี้ เป็นไปตามประกาศของ ธปท. สนส. 21/2558 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2558 เรื่อง การจัดทำและการประกาศงบการเงินของธนาคารพาณิชย์ และบริษัทโฮลดิ้งส์ที่เป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ในงบกระแสเงินสดรวม เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของธนาคาร และเงินสดในมือ เงินฝากธนาคารทุกประเภท ยกเว้นเงินฝากประจำเกินกว่า 3 เดือนและเงินฝากธนาคารที่ใช้เป็นหลักประกัน และเงินลงทุนที่มีอายุไม่เกิน 3 เดือนของบริษัทย่อย

#### 5.2 ตราสารอนุพันธ์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีวิธีการรับรู้รายการตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน ดังนี้

5.2.1 กลุ่มอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อคำนวณกำไรตามมูลค่ายุติธรรม กำไรขาดทุนจากการตีราคารับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

5.2.2 กลุ่มอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยง ธนาคารรับรู้กำไรขาดทุนจากการตีราคาเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้างในลักษณะเดียวกับรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง

#### 5.3 เงินลงทุน

เงินลงทุนของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วย ตราสารหนี้และตราสารทุน 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) ตั้งแต่วันที่ 18 พฤศจิกายน 2562 เงินลงทุนในตราสารหนี้รับรู้เมื่อเริ่มแรก ณ วันที่ชำระราคา (Settlement Date) (ดูหมายเหตุ ข้อ 4)

หลักทรัพย์เพื่อค้าคือหลักทรัพย์ที่ได้มาเพื่อถือไว้ระยะสั้น โดยฝ่ายบริหารมีวัตถุประสงค์ที่จะขายเพื่อกำไรจากการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ หลักทรัพย์เพื่อค้าแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการขายหลักทรัพย์เพื่อค้า และกำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยรวมอยู่ในกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากรูกรวมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ ส่วนดอกเบี้ยและเงินปันผลรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง โดยรายได้ดอกเบี้ยรับรู้อยู่ในรายได้ดอกเบี้ย และเงินปันผลรับรู้อยู่ในรายได้จากเงินปันผล

ตราสารหนี้ซึ่งธนาคารและบริษัทย่อยมีความตั้งใจแน่วแน่และมีความสามารถที่จะถือไว้จนครบกำหนดไถ่ถอนจัดประเภทเป็นตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด และแสดงด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) บัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าดังกล่าวจะตั้งขึ้นเพื่อรับรู้ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อฝ่ายบริหารประเมินแล้วว่าได้มีการด้อยค่าของหลักทรัพย์

ตราสารหนี้และตราสารทุนซึ่งมีราคาตลาดที่ระบุได้โดยง่าย และไม่ได้จัดประเภทไว้เป็นหลักทรัพย์เพื่อค้าหรือหลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนดจะจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย และแสดงในมูลค่ายุติธรรมโดยที่กำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจะแสดงเป็นรายการในองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ขาย จนกระทั่งเมื่อหลักทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่าหรือมีการจำหน่ายหลักทรัพย์นั้นไป โดยจะบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือผลกำไรขาดทุนจากการจำหน่ายหลักทรัพย์ดังกล่าวในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดและตราสารทุนในความต้องการของตลาดที่ได้จากการปรับโครงสร้างหนี้จัดเป็นเงินลงทุนทั่วไปและแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) บัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าจะตั้งขึ้นเพื่อรับรู้ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการด้อยค่าโดยบันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อฝ่ายบริหารประเมินแล้วว่าได้มีการด้อยค่าของหลักทรัพย์

การตัดจำหน่ายส่วนเกินและส่วนต่ำกว่ามูลค่าของตราสารหนี้ใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง และแสดงรวมอยู่ในรายได้ดอกเบี้ย

ในงบการเงินรวม เงินลงทุนในบริษัทร่วม และการร่วมค้าแสดงตามวิธีส่วนได้เสีย ในงบการเงินเฉพาะธนาคารเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมแสดงตามวิธีราคาทุน

เมื่อมีการประเมินว่าการด้อยค่าของเงินลงทุนทุกประเภทเกิดขึ้น จำนวนที่ด้อยค่ารับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หลักทรัพย์หุ้นทุนที่มีใช้หลักทรัพย์จดทะเบียนแสดงในราคาทุน เว้นแต่ในกรณีที่ได้พิจารณาว่ามูลค่าของหลักทรัพย์ได้ลดลงเป็นการถาวรจะรับรู้ผลขาดทุนในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ราคาทุนของหลักทรัพย์ที่จำหน่ายระหว่างปีคำนวณตามวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก กำไรขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการขายตราสารหนี้และตราสารทุนจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 5.4 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

เงินเบิกเกินบัญชีแสดงยอดเงินต้นรวมดอกเบี้ย

ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงินแสดงด้วยจำนวนหนี้ตามสัญญาบวกด้วยต้นทุนทางตรงเริ่มแรก

เงินให้สินเชื่อประเภทอื่นแสดงเฉพาะยอดเงินต้น

ส่วนลดจากตัวเงินรับที่ยังไม่รับรู้เป็นรายได้แสดงรวมอยู่ในรายได้รอตัดบัญชี

รายได้ทางการเงินรอตัดบัญชีและรายได้เงินอุดหนุนรอตัดบัญชีตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินแสดงรวมอยู่ในรายได้รอตัดบัญชี และทยอยตัดจำหน่ายตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

ต้นทุนทางตรงเริ่มแรก ทยอยตัดจำหน่ายตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

#### 5.5 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญถือปฏิบัติตามข้อกำหนดและหลักเกณฑ์ของ ธปท. ธนาคารและบริษัทย่อยจัดตั้งเงินให้สินเชื่อ และตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นในอัตราที่กำหนด ซึ่งขึ้นกับชนิด และจัดขึ้นกล่าวถึงเป็นพิเศษคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นตามอัตราร้อยละที่ ธปท. กำหนด โดยได้นำมูลค่าหลักประกันมาใช้ในการคำนวณเงินสำรองด้วย ส่วนหนี้จัดขึ้นต่ำกว่ามาตรฐาน จัดขึ้นสงสัยและจัดขึ้นสงสัยจะสูญ คำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญในอัตราร้อยละ 100 สำหรับส่วนต่างระหว่างยอดหนี้คงค้างตามบัญชีกับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากการจำหน่ายหลักประกันซึ่งไม่รวมหลักประกันประเภทเครื่องจักร ยกเว้นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจสินเชื่อซึ่งได้นำมูลค่าหลักประกันประเภทเครื่องจักรมาใช้ในการคำนวณเงินสำรองด้วย นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมจากอัตราขั้นต่ำตามร้อยละที่ ธปท. กำหนด

ธนาคารและบริษัทย่อยคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เช่าซื้อโดยวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) โดยการจัดกลุ่มลูกหนี้ที่มีความเสี่ยงลักษณะเดียวกัน และใช้ข้อมูลหนี้สูญในอดีตเพื่อประมาณการค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของสินเชื่อในแต่ละกลุ่ม



เงินให้กู้ยืมจะตัดจำหน่ายเป็นหนี้สูญในปีที่สามารถระบุได้ว่าจะเรียกเก็บเงินไม่ได้ การจำหน่ายหนี้สูญระหว่างปีนำมาหักจากค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ โดยหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญแสดงเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หนี้สูญรับคืนบันทึกบัญชีเป็นรายได้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเมื่อได้รับชำระเงิน

## 5.6 การปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา

ผลขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหาซึ่งเกิดจากการลดเงินต้น และ/หรือดอกเบี้ยค้างชำระ หรือการปรับโครงสร้างหนี้วิธีอื่น เช่น การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้ การโอนสินทรัพย์ หรือการรับโอนหุ้นจากลูกหนี้ เป็นต้น รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทั้งจำนวน

กรณีการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหาเป็นการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้ ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ ธปท. ซึ่งกำหนดให้ธนาคารพิจารณาเลือกใช้วิธีหลักประกันเพื่อคำนวณส่วนสูญเสียหรือใช้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่ปรับโครงสร้างหนี้เพื่อคำนวณมูลค่ายุติธรรมและบันทึกรายการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ดังกล่าวไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ธนาคารคำนวณมูลค่ายุติธรรมของลูกหนี้และปรับปรุงบัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่า เมื่อมูลค่ายุติธรรมของหนี้เปลี่ยนแปลงไปทุกเดือนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท. โดยใช้อัตราดอกเบี้ยคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่คำนวณ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาด ณ วันที่ในงบการเงิน สำหรับการคำนวณในทุกไตรมาส ยกเว้นลูกหนี้ภาคธุรกิจใช้อัตราดอกเบี้ยคิดลดตามสัญญาเดิม โดยการปรับปรุงบัญชีค่าเผื่อการปรับมูลค่าต้องไม่ทำให้ราคาตามบัญชีของลูกหนี้สูงกว่าเงินลงทุนในลูกหนี้

กรณีการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีการโอนสินทรัพย์หรือส่วนได้เสียของเจ้าของเพื่อชำระหนี้ทั้งหมดหรือบางส่วน ธนาคารจะบันทึกสินทรัพย์หรือส่วนได้เสียที่ได้รับโอนมาด้วยมูลค่ายุติธรรมหักด้วยประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายที่ไม่สูงกว่าเงินลงทุนในลูกหนี้บวกดอกเบี้ยที่เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับตามกฎหมาย

กรณีซื้อเงินลงทุนในลูกหนี้ก่อน 1 มกราคม 2556 และภายหลังมีการปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารคำนวณมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ปรับโครงสร้างหนี้ และบันทึกผลต่างระหว่างราคาตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรม ณ วันนั้นไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีบัญชีนั้น และโอนเปลี่ยนแปลงเงินลงทุนในลูกหนี้ที่ได้รับการปรับโครงสร้างหนี้เป็นเงินให้สินเชื่อ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท.

## 5.7 ทรัพย์สินรอการขาย

ทรัพย์สินรอการขายประกอบด้วยอสังหาริมทรัพย์และสิ่งหามาทรัพย์ ซึ่งบันทึกตามมูลค่ายุติธรรมหรือมูลหนี้คงค้างและดอกเบี้ยค้างรับซึ่งรวมดอกเบี้ยที่เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับในวันที่ได้รับทรัพย์สินนั้นมาแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุข้อ 7.3 ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายรับรู้เมื่อมีการจำหน่าย โดยแสดงรวมอยู่ในรายได้จากการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

## 5.8 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดินแสดงด้วยมูลค่าที่ตีราคาเพิ่ม อาคารแสดงด้วยมูลค่าที่ตีราคาเพิ่มหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม และอุปกรณ์แสดงด้วยราคาทุนหักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม

### การตีราคาสินทรัพย์ใหม่

ที่ดินและอาคารได้มีการตีราคาใหม่โดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้วิธีราคาตลาดสำหรับที่ดินและราคาเปลี่ยนแทนหักค่าเสื่อมราคาสะสมสำหรับอาคาร ธนาคารได้บันทึกส่วนเพิ่มจากการตีราคาที่ดินและอาคารไว้ในบัญชีส่วนเกินทุนจากการตีราคาที่ดินและส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคาร สำหรับมูลค่าส่วนที่ลดลงจากการตีราคาใหม่แต่สูงกว่าราคาทุนเดิมได้บันทึกหักออกจากส่วนเกินทุนดังกล่าว ส่วนที่ต่ำกว่าราคาทุนเดิมบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

สำหรับห้องชุดในอาคารชุดซึ่งใช้เป็นสถานที่ทำการของธนาคาร ได้มีการตีราคาใหม่โดยผู้ประเมินราคาอิสระตามเกณฑ์ที่ ธปท. กำหนด โดยใช้วิธีราคาเปลี่ยนแทนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ธนาคารได้บันทึกส่วนเพิ่มจากการตีราคาไว้ในบัญชีส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคาร สำหรับมูลค่าส่วนที่ลดลงจากการตีราคาใหม่แต่สูงกว่าราคาทุนเดิมได้บันทึกหักออกจากส่วนเกินทุนดังกล่าว

ในระหว่างที่ธนาคารใช้งานสินทรัพย์ที่มีการตีราคาใหม่ ส่วนเกินทุนจากการตีราคาจะถูกทยอยโอนไปยังกำไรสะสมโดยตรงเท่ากับผลต่างระหว่างค่าเสื่อมราคาที่ยังคงมีมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่ตีราคาใหม่กับค่าเสื่อมราคาที่ยังคงมีมูลค่าตามบัญชีเดิมของสินทรัพย์นั้น โดยส่วนเกินทุนคงเหลือดังกล่าวจะต้องถูกโอนไปยังกำไรสะสมทั้งหมด เมื่อธนาคารตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจางบการเงิน

#### สินทรัพย์ที่เช่า

สัญญาเช่าที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้รับโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการครอบครองทรัพย์สินที่เช่านั้นจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าการเงิน อุปกรณ์ที่ได้มาโดยทำสัญญาเช่าการเงินบันทึกเป็นสินทรัพย์ด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า หักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า ค่าเช่าที่ชำระจะแยกเป็นส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายทางการเงิน และส่วนที่จะหักจากหนี้ตามสัญญา เพื่อทำให้อัตราดอกเบี้ยแต่ละปีเป็นอัตราคงที่สำหรับยอดคงเหลือของหนี้สิน ค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาอาคาร (รวมส่วนที่ตีราคาเพิ่ม) และอุปกรณ์ คำนวณโดยใช้วิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	10 - 50 ปี
อุปกรณ์ เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง เครื่องใช้สำนักงาน และยานพาหนะ	2 - 10 ปี

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ รับรู้โดยแสดงรวมอยู่ในรายได้จากการดำเนินงานอื่นหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.9 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ทราบได้แน่นอนแสดงด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า

#### ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนประเภทโปรแกรมคอมพิวเตอร์ คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์เป็นเวลา 3 - 10 ปี

ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ เช่น ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้จัดจำหน่ายรถยนต์ ข้อมูลช่องทางการจัดจำหน่ายคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้นเป็นเวลา 8 - 20 ปี

ค่าตัดจำหน่ายที่เกิดขึ้นจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.10 สินทรัพย์ที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกซึ่งประกอบด้วยสินทรัพย์และหนี้สิน) จะถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่มูลค่าที่จะได้รับคืน ส่วนใหญ่มาจากการขายมากกว่ามาจากการใช้สินทรัพย์นั้นต่อไป สินทรัพย์ (หรือส่วนประกอบของกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิก) วัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรม หักต้นทุนในการขาย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกนำไปบันทึกส่วนให้กับค่าความนิยมเป็นลำดับแรก แล้วจึงบันทึกส่วนให้กับยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินตามสัดส่วน ยกเว้นไม่บันทึกส่วนรายการขาดทุนให้กับสินทรัพย์ทางการเงิน และสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับการจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายหรือถือไว้เพื่อจ่ายให้แก่ผู้เป็นเจ้าครั้งแรก และผลกำไรและขาดทุนจากการจากการวัดมูลค่าในภายหลังรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.11 การรับรู้รายได้

รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อ และรายได้อื่นๆ รับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง ยกเว้นรายได้ดอกเบี้ยจากสัญญาเช่าการเงินและสัญญาเช่าซื้อรับรู้ตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในตราสารหนี้และเงินลงทุนในลูกหนี้รับรู้ตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รพท. กำหนดให้ธนาคารและบริษัทย่อยจะรับการรับรู้ดอกเบี้ยค้างรับสำหรับลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือน นับจากวันที่ครบกำหนดชำระ และบันทึกยกเลิกรายการดอกเบี้ยค้างรับที่ได้นบันทึกเป็นรายได้ออกจากบัญชี หลังจากนั้นรายได้ดอกเบี้ยรับจากลูกหนี้ดังกล่าวจะรับรู้ตามเกณฑ์เงินสด

บริษัทย่อยซึ่งเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์รับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมโดยใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยตลาดบวก Risk Premium ซึ่งเป็นอัตราคิดลดในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดในอนาคตที่คาดว่าจะเรียกเก็บได้จากลูกหนี้ เว้นแต่ลูกหนี้บางรายที่ยังคงมีความไม่แน่นอนในความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ บริษัทย่อยรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมดังกล่าวด้วยเกณฑ์เงินสด

ธุรกิจให้เช่าซื้อรับรู้รายได้จากสัญญาเช่าการเงินและสัญญาเช่าซื้อโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการตามสัญญาที่ทำกับลูกค้า โดยพิจารณาถึงจำนวนเงินที่สะท้อนถึงสิ่งตอบแทนที่ธนาคารและบริษัทย่อยคาดว่าจะมีสิทธิได้รับจากการให้บริการนั้นๆ ระยะเวลาในการรับรู้จะขึ้นอยู่กับภาระที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้ปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติโดยการให้บริการดังกล่าวกับลูกค้า ตลอดช่วงระยะเวลาหรือ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

## 5.12 การรับรู้ค่าใช้จ่าย

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าใช้จ่ายรวมทั้งค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยโดยใช้เกณฑ์คงค้าง

## 5.13 ผลประโยชน์ของพนักงาน

ผลประโยชน์ของพนักงานของธนาคารและบริษัทย่อยมี 4 ประเภท ดังนี้

### 5.13.1 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

### 5.13.2 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานหลังจากออกจากงาน

#### - เงินบำเหน็จ

พนักงานธนาคารที่บรรจุก่อนวันที่ 1 มกราคม 2541 และทำงานมาต่อเนื่องครบ 10 ปี จะมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จเมื่อออกจากงานโดยเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2541 ธนาคารได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานเพื่อใช้แทนการจ่ายเงินบำเหน็จที่มีอยู่เดิม ภายหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว ธนาคารจะจ่ายเงินจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงานที่มีสิทธิได้รับเมื่อออกจากงานก่อน หากเงินส่วนสมทบของธนาคารพร้อมผลประโยชน์คำนวณแล้วน้อยกว่าเงินบำเหน็จที่ควรจะได้รับตามระเบียบว่าด้วยเงินบำเหน็จ ธนาคารจะจ่ายส่วนที่ขาดให้จากกองทุนเงินบำเหน็จ

#### - เงินชดเชยตามกฎหมาย

พนักงานทุกคนจะได้รับเงินชดเชยเมื่อออกจากงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน

#### - เงินพิเศษเมื่อออกจากงาน

พนักงานธนาคารจะมีสิทธิได้รับเงินพิเศษเพิ่มเติมจากเงินชดเชยตามกฎหมายแรงงานเมื่อออกจากงาน ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของธนาคาร

ภาระผูกพันทั้งสามโครงการผลประโยชน์นี้ได้ถูกพิจารณาเป็นโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้โดยมิได้จัดตั้งเป็นกองทุน และแยกคำนวณโดยผู้เชี่ยวชาญด้านคณิตศาสตร์ประกันภัยโดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณไว้ (The Projected Unit Credit Method) เพื่อคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดของผลประโยชน์ที่คาดว่าจะต้องจ่ายในอนาคต โดยการคำนวณนี้ได้ปฏิบัติตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งรวมถึงประมาณการเงินเดือนพนักงาน อัตราการลาออก อัตราการขึ้นเงินเดือน อัตราการตาย อัตราคิดลด อายุงาน และปัจจัยอื่นๆ

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ค่าใช้จ่ายโครงการผลประโยชน์เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ต้นทุนบริการในอดีตที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขโครงการจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเมื่อการแก้ไขโครงการมีผลบังคับใช้

กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยรับรู้ในรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.13.3 ผลประโยชน์จากวันลาพักร้อนสะสม

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้ผลประโยชน์จากวันลาพักร้อนสะสมของพนักงานที่ได้ปฏิบัติงานเป็นหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

### 5.13.4 ผลประโยชน์อื่น

พนักงานของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งจะมีสิทธิได้รับเงินจากผลประโยชน์อื่นเมื่อออกจากงาน ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของบริษัทย่อย

บริษัทย่อยรับรู้ผลประโยชน์อื่นสะสมของพนักงานเป็นประมาณการหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์อื่นของโครงการสมทบเงินนี้จะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

## 5.14 เงินสมทบกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝาก

เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินและสถาบันคุ้มครองเงินฝากบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นโดยใช้เกณฑ์คงค้าง

## 5.15 โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าอยู่ในรูปคะแนนสะสมแก่สมาชิกที่เข้าร่วมโปรแกรมจากการทำการตามเงื่อนไขที่กำหนดภายใต้โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า คะแนนสะสมดังกล่าวที่ลูกค้าได้รับจากโปรแกรมสิทธิพิเศษสามารถนำมาแลกซื้อสินค้าหรือบริการฟรีหรือได้รับเป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าหรือบริการในอนาคต

ภาระผูกพันจากการให้คะแนนสะสมได้มีการรับรู้และวัดมูลค่าตามมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือค้างรับตามจำนวนคะแนนสะสมทั้งหมดที่คาดว่าจะมีการใช้สิทธิคืนด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณต่อหน่วยคะแนน

ภาระผูกพันดังกล่าวจะมีการปันส่วนจากสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือค้างรับ โดยรับรู้เป็นรายได้รอการตัดบัญชีจากโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า โดยแสดงรายการภายใต้หนี้สินอื่นและทยอยรับรู้เป็นรายได้ค่าธรรมเนียมเมื่อลูกค้ามาใช้สิทธิ

## 5.16 ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้นั้นประกอบด้วยจำนวนรวมของภาษีเงินได้ในปีปัจจุบันและภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

### 5.16.1 ภาษีเงินได้ในปีปัจจุบัน

ภาษีเงินได้ในปีปัจจุบันคือ จำนวนภาษีเงินได้ที่ต้องชำระซึ่งเกิดจากกำไรทางภาษีสำหรับปี กำไรทางภาษีแตกต่างจากกำไรที่แสดงในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เนื่องจากกำไรทางภาษีไม่ได้รวมรายการที่สามารถถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษีในปีก่อนๆ และไม่ได้รวมรายการที่ไม่สามารถถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี ภาษีเงินได้ในปีปัจจุบันคำนวณโดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้อยู่หรือคาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน



รายการสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้ในปัจจุบันจะหักกลับกันได้ เมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีสิทธิตามกฎหมายในการนำสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าวมาหักกลับกัน และธนาคารและบริษัทย่อยตั้งใจจะชำระหนี้สินดังกล่าวด้วยยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับชำระสินทรัพย์และหนี้สินในเวลาเดียวกัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการจัดเก็บภาษีเดียวกัน

#### 5.16.2 ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเป็นการรับรู้ผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างมูลค่าทางบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินกับมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินที่ใช้ในการคำนวณกำไรทางภาษี (ฐานภาษี) ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวทุกรายการ และรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรทางภาษีจะมีจำนวนเพียงพอที่จะนำผลแตกต่างชั่วคราวนั้นมาใช้ประโยชน์ได้โดยมีการทบทวนมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่รายงาน สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีจะถูกปรับลดลง เมื่อกำไรทางภาษีที่จะนำมาใช้ประโยชน์ลดลง การกลับรายการจะทำเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าธนาคารและบริษัทย่อยจะมีกำไรทางภาษีเพียงพอที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีบางส่วนหรือทั้งหมดมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยไม่ได้รับรู้สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสำหรับรายการค่าความนิยม

ธนาคารและบริษัทย่อยคำนวณมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีด้วยอัตราภาษีที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีหรือในปีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหนี้สินภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้อยู่หรือที่คาดได้ค่อนข้างแน่ว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสินรอบระยะเวลาที่รายงาน

รายการสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีต้องหักกลับกัน เมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของปัจจุบันมาหักกลับกับหนี้สินภาษีเงินได้ของปัจจุบัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการจัดเก็บภาษีเดียวกัน

ธนาคารและบริษัทย่อยแสดงรายการค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้หรือรายได้ภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับกำไรหรือขาดทุนไว้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น รายการภาษีเงินได้ในปัจจุบันและภาษีเงินได้รอตัดบัญชีจะบันทึกโดยตรงไปยังองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น ถ้าภาษีเงินได้ที่เกิดขึ้นนั้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นในปีบัญชีเดียวกันหรือต่างปี

### 5.17 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรสุทธิด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่มีอยู่ในระหว่างปี

### 5.18 รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

#### 5.18.1 การแปลงค่ารายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ดังนี้

ณ วันที่เกิดรายการ รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ณ วันที่รายงาน ยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน และยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งบันทึกด้วยราคาทุนเดิมแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

กำไรหรือขาดทุนจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศจะรับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยแสดงรวมอยู่ในกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

#### 5.18.2 การแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศ

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะของธนาคาร ธนาคารแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศที่มีสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานที่มีใช้สกุลเงินบาท ดังนี้

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศ จะรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยผลสะสมของผลต่างดังกล่าวจะแสดงเป็นรายการผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินรวมอยู่ในองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น

## 5.19 การรวมธุรกิจ

### การรวมธุรกิจที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกัน

ธนาคารรับรู้สินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มา หนี้สินที่รับมาและส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อแยกต่างหากจากค่าความนิยมด้วยมูลค่ายุติธรรม

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อธุรกิจ ได้แก่ ส่วนต่างระหว่างต้นทุนการซื้อธุรกิจ ณ วันที่ลงทุน สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ซื้อ

ค่าความนิยมติดลบที่เกิดจากการซื้อธุรกิจ ได้แก่ ส่วนต่างระหว่างมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ซื้อที่สูงกว่าต้นทุนการซื้อธุรกิจ ณ วันที่ลงทุน

ต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อธุรกิจจะบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนในการซื้อธุรกิจ และตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 ต้นทุนอื่นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อธุรกิจจะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจรับรู้เป็นสินทรัพย์ ณ วันที่ซื้อกิจการ และค่าความนิยมติดลบรับรู้เป็นรายได้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ค่าความนิยมแสดงในราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

### การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

ธนาคารบันทึกการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันเสมือนว่าเป็นวิธีการรวมส่วนได้เสียซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการที่ถูกลำรวมด้วยมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่มีการรวมธุรกิจ ส่วนต่างระหว่างต้นทุนการรวมธุรกิจกับส่วนได้เสียของผู้ซื้อในมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกลำรวมจะถูกบันทึกเป็นส่วนเกิน (ส่วนต่ำ) กว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันแสดงอยู่ภายใต้ส่วนของเจ้าของในงบแสดงฐานะการเงิน

## 6. การบริหารความเสี่ยง

### 6.1 ข้อมูลความเสี่ยงของธนาคาร

ธนาคารประกอบธุรกิจที่เป็นตราสารทางการเงินทั้งที่อยู่ในงบแสดงฐานะการเงินและนอกงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งถือเป็นธุรกรรมปกติของธนาคารในการดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อการลงทุน และลดความเสี่ยงของธนาคารเองจากภาวะการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย สำหรับเครื่องมือทางการเงินที่อยู่นอกงบแสดงฐานะการเงิน ประกอบด้วยภาระผูกพันในการขายวงเงินสินเชื่อ สแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิต การค้าประกันทางการเงิน สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เครื่องมือทางการเงินเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยและความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในจำนวนเงินที่มากกว่าที่ได้แสดงไว้ในงบการเงินในระดับที่แตกต่างกัน และมูลค่าตามสัญญาของตราสารทางการเงินเหล่านี้จะแสดงถึงระดับของภาระผูกพันที่ธนาคารได้เข้าไปผูกพันในตราสารแต่ละประเภท

#### ความเสี่ยงทางด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดผลเสียหายอันเนื่องมาจากความผันผวนทางด้านราคาที่เกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ตราสารทุน และสินค้าโภคภัณฑ์ ที่มีต่อบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อการธนาคาร

การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่นำเสนอทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานสถานะความเสี่ยงแก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อการควบคุมและจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร ทั้งนี้ กลุ่มงานโกลบอลมาร์เก็ตส์มีหน้าที่ทำธุรกรรมซื้อขายและบริหารจัดการสถานะ รวมถึงจัดเตรียมบทวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการจัดการบุคคลทั้งของธนาคารและคู่แข่ง ตลอดจนนำเสนอกลยุทธ์ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารยังคงดำเนินการบริหารความเสี่ยงแบบมองไปข้างหน้า และติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจในด้านของผลิตภัณฑ์และบริการด้านการเงินที่มีศักยภาพเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความซับซ้อน และความหลากหลายที่เพิ่มมากขึ้น ภายใต้ระดับความเสี่ยงด้านตลาดที่ยอมรับได้ ท่ามกลางความผันผวนที่สูงในตลาดการเงินและความเข้มข้นของกฎเกณฑ์ ธปท. ที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้น ธนาคารได้ทำการศึกษาพัฒนาเครื่องมือและเตรียมความพร้อมในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลใหม่ๆ เช่น มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2563 เป็นต้น

### 1. ความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยอันจะมีผลในทางลบต่อรายได้ ดอกเบี้ยสุทธิ และส่วนของผู้ถือหุ้น การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมของตราสารทางการเงิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยนี้เกิดขึ้นจากโครงสร้างและลักษณะของรายการในสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบการเงินที่อาจเกิดขึ้นในภายหน้าที่มีระยะเวลาที่แตกต่างกันในการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยระหว่างรายการทางด้านสินทรัพย์ หนี้สินและรายการนอกงบการเงิน

ธนาคารใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่แตกต่างกันสำหรับธุรกรรมต่างประเภทกัน โดยใช้การจำลองสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยเพื่อประเมินผลกระทบที่มีต่อฐานะในบัญชีเพื่อการธนาคาร (Banking Book) และใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยง Value-at-Risk ประเมินความเสียหายสูงสุดที่อาจเกิดขึ้นสำหรับฐานะในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book)

### 2. ความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน หมายถึง ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อรายได้ และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้น จากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนอันเนื่องมาจากการทำธุรกรรมหรือมีสินทรัพย์หรือหนี้สินเป็นเงินสกุลต่างประเทศ

ธนาคารมีนโยบายจำกัดการถือฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิ อีกทั้งธุรกรรมด้านเงินตราต่างประเทศจะเป็นไปเพื่อการเสนอผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคารเป็นหลัก

นอกจากนั้น การทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนอันเกิดจากสินทรัพย์และหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน และเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำธุรกรรมกับคู่สัญญา การบริหารความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือทางการเงินนั้นต้องเป็นไปตามนโยบายและแนวทางที่คณะกรรมการธนาคารอนุมัติและมีการควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยฝ่ายงานและคณะกรรมการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของธนาคาร

ธนาคารติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ภายในกรอบที่ได้รับอนุมัติโดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบ Value-at-Risk ซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่นำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน

### 3. ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุน

ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุน หมายถึง ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อรายได้ และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารทุน

ธนาคารมีการประเมินศักยภาพของบริษัทที่ออกตราสารและนโยบายซื้อ/ขายตราสารทุนเพื่อการลงทุนในระยะปานกลางจนถึงระยะยาวเป็นหลัก ธนาคารบริหารความเสี่ยงของราคาตราสารทุนซึ่งมีเจตนาตั้งแต่แรกว่าจะถือครองระยะยาว โดยการติดตามและรายงานสถานะความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุน รวมถึงดูและระดับเงินกองทุนให้เหมาะสมและอยู่ในระดับที่สามารถรองรับผลเสียหายที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารทุน

ทั้งนี้ ธนาคารมีการติดตามฐานะในบัญชีเพื่อการค้าให้ระดับความเสี่ยงอยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบ Value-at-Risk มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาตราสารทุน

### ความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงจากการที่ธนาคารไม่สามารถจ่ายหนี้สินและภาระผูกพันที่มีอยู่เมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์สภาพคล่องที่มีเป็นเงินสดได้ทันเวลาหรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงมาก จนอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินทุนของธนาคารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร อยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนติดตามและควบคุมให้ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอยู่ภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบายที่อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารจะมีการทบทวนนโยบายดังกล่าวเป็นประจำเพื่อความเหมาะสมกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและภาวะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของเครื่องมือและวิธีการในการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เพียงพอ และเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของธุรกรรมทั้งในและนอกงบดุล รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ ธนาคารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ในปี 2562 และร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 และการดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ซึ่งกำหนดให้ดำรงอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100 ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 นอกจากนี้ ธนาคารยังจัดทำการวิเคราะห์ส่วนต่างสภาพคล่องครอบคลุมทั้งในสภาวะปกติ และภาวะวิกฤตซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อด้านลบกับสถานะสภาพคล่องของธนาคาร รวมถึงจัดทำแผนและแนวทางการบริหารสภาพคล่องภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินและดำเนินการทดสอบแผนฉุกเฉินเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับในภาวะวิกฤต และฟื้นฟูให้กลับคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างสมบูรณ์

ธนาคารปฏิบัติตามประกาศ ธปท. ที่ สนส. 2/2561 ลงวันที่ 25 มกราคม 2561 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง โดยการเปิดเผยข้อมูลการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารและเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมวินัยในตลาดบนเว็บไซต์ธนาคารตามรายละเอียด ดังนี้

ข้อมูล ณ วันที่	30 มิถุนายน 2562
วันที่ที่เปิดเผยข้อมูล	31 ตุลาคม 2562
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 2562 จะถูกเปิดเผยภายในวันที่ 30 เมษายน 2563 บนเว็บไซต์ธนาคารข้างต้น ตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย

### ความเสี่ยงทางด้านเครดิต

ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญาซึ่งอาจทำให้ธนาคารเกิดความสูญเสียทางการเงินได้ ธนาคารมีนโยบายในการป้องกันความเสี่ยงนี้โดยมีการวิเคราะห์ห้บทวนความเสี่ยงเป็นประจำ และมีการเรียกหลักทรัพย์ค้ำประกันในจำนวนที่เพียงพอที่จะครอบคลุมถึงความสูญเสียทางการเงินที่จะเกิดขึ้นได้

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงไว้ในงบแสดงฐานะการเงินเป็นมูลค่าสุทธิหลังจากหักสำรองค่าเผื่อนี้เสี่ยงจะสูญ (ดูหมายเหตุข้อ 8.7) ซึ่งเป็นความเสี่ยงสูงสุดทางด้านเครดิต

ธนาคารพิจารณาว่าไม่มีความเสี่ยงที่เป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับการกระจุกตัวของสินเชื่อ เนื่องจากมีจำนวนลูกค้าหรือคู่สัญญาเป็นจำนวนมากและกระจายอยู่ในหลายประเภทธุรกิจ

ความเสี่ยงทางด้านเครดิตนี้สามารถเกิดขึ้นได้กับเครื่องมือทางการเงินนอกงบแสดงฐานะการเงินด้วย ในกรณีที่ลูกค้าไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาได้เมื่อครบกำหนด

ธนาคารมีความเสี่ยงทางด้านการให้เครดิตในกรณีที่คู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญาของเครื่องมือทางการเงินนอกงบแสดงฐานะการเงินอันได้แก่ สัญญาที่จะขายวงเงินสินเชื่อ สแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตและหนังสือค้ำประกันทางการเงิน ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวจะมีค่าเท่ากับมูลค่าตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้ในเบื้องต้น ธนาคารได้ใช้นโยบายและวิธีการในการพิจารณาการให้สินเชื่อประเภทนี้เช่นเดียวกับการให้สินเชื่อสำหรับรายการในงบแสดงฐานะการเงิน สำหรับสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยและสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า มูลค่าตามสัญญาไม่ได้แสดงถึงจำนวนความสูญเสียจากการให้สินเชื่อ ธนาคารควบคุมความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อของเครื่องมือทางการเงินเหล่านี้โดยมีขั้นตอนการอนุมัติวงเงิน และการติดตามที่รอบคอบรัดกุม



## 6.2 ระยะเวลาครบกำหนดของการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน

ธนาคารและบริษัทย่อยได้สรุประยะเวลาครบกำหนดของการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2562						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	279,911	2,709	4,152	-	-	44,659	331,431
เงินลงทุนสุทธิ	41,550	49,637	19,451	863	-	6,839	118,340
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	901,414	264,845	486,211	40,523	41,334	83,550	1,817,877
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	1,034,234	427,298	67,995	22	-	37,336	1,566,885
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	177,888	65,356	5,667	156	-	3,054	252,121
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	20,036	23,336	71,447	60,833	-	15	175,667

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2561						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้สินเชื่อ ด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระดอกเบี้ย	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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร						
	2562						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	278,298	2,659	4,152	-	-	40,581	325,690
เงินลงทุนสุทธิ	41,550	49,637	19,450	863	-	6,408	117,908
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	903,626	237,077	441,543	36,971	35,542	7,012	1,661,771
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินรับฝาก	1,033,262	420,993	66,246	-	-	38,279	1,558,780
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	179,668	62,753	6,429	156	-	3,071	252,077
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	10,036	12,157	56,000	60,811	-	-	139,004

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร						
	2561						
	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ	ไม่มีภาระดอกเบี้ย	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	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
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	156,211	82,377	3,877	420	-	3,369	246,254
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	12,003	13,000	49,000	41,985	-	-	115,988

### 6.3 เครื่องมือทางการเงินชนิดที่มีดอกเบี้ย

ตารางแสดงยอดคงเหลือเฉลี่ยและจำนวนดอกเบี้ยสำหรับตราสารทางการเงินชนิดที่มีดอกเบี้ยของธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	243,844	4,768	2.0	262,351	6,213	2.4
เงินลงทุน	124,881	2,369	1.9	81,620	1,855	2.3
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,740,410	103,318	5.9	1,622,585	99,064	6.1
รวม	2,109,135	110,455		1,966,556	107,132	
<b>หนี้สินทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
เงินรับฝาก	1,472,191	24,979	1.7	1,348,215	21,437	1.6
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	240,810	4,168	1.7	246,658	5,534	2.2
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	159,484	4,885	3.1	166,707	4,832	2.9
รวม	1,872,485	34,032		1,761,580	31,803	

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)	ยอดคงเหลือเฉลี่ย	จำนวนดอกเบี้ย	อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย (ร้อยละ)
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	241,381	4,754	2.0	259,882	6,202	2.4
เงินลงทุน	124,881	2,374	1.9	81,384	1,855	2.3
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,598,928	73,818	4.6	1,478,309	66,540	4.5
รวม	1,965,190	80,946		1,819,575	74,597	
<b>หนี้สินทางการเงินที่มีดอกเบี้ย</b>						
เงินรับฝาก	1,464,387	23,923	1.6	1,343,904	20,598	1.5
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	241,053	3,940	1.6	249,611	5,500	2.2
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	124,508	3,836	3.1	122,528	3,538	2.9
รวม	1,829,948	31,699		1,716,043	29,636	

#### 6.4 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินแยกตามระยะเวลาที่ครบกำหนด

ตารางแสดงสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย จำแนกตามระยะเวลาที่ครบกำหนดของสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2562							
	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	60,412	261,524	3,020	4,353	1,841	-	281	331,431
เงินลงทุนสุทธิ	-	32,348	43,446	35,285	1,253	-	6,008	118,340
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	101,732	272,402	331,889	743,181	327,339	41,334	-	1,817,877
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	637,322	434,000	427,542	67,999	22	-	-	1,566,885
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	12,948	130,989	97,555	5,946	4,683	-	-	252,121
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	20,091	21,116	71,505	62,943	-	12	175,667

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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562							
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้อยคุณภาพ	ไม่มี กำหนด เวลา	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>								
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	56,774	261,439	2,843	4,353	-	-	281	325,690
เงินลงทุนสุทธิ	-	32,348	43,445	35,285	836	-	5,994	117,908
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	101,164	249,229	272,130	684,232	319,474	35,542	-	1,661,771
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>								
เงินรับฝาก	641,395	430,146	420,989	66,250	-	-	-	1,558,780
รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงินสุทธิ	16,742	129,709	94,518	6,429	4,679	-	-	252,077
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	10,036	10,046	56,000	62,922	-	-	139,004

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561							
	เมื่อ ทวงถาม	ไม่เกิน 3 เดือน	มากกว่า 3-12 เดือน	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	เงินให้ สินเชื่อ ด้อยคุณภาพ	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

## 6.5 มูลค่ายุติธรรมของตราสารทางการเงิน

มูลค่ายุติธรรมเป็นราคาที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์ หรือจะจ่ายเพื่อโอนหนี้สินในรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติในตลาดหลักระหว่างผู้ร่วมตลาด ณ วันที่วัดมูลค่า ในกรณีที่ไม่มีตลาดหลัก ใช้ราคาในตลาดที่มีสภาพคล่องสูงสุดที่ธนาคารและบริษัทย่อยสามารถเข้าทำรายการได้

การกำหนดลำดับขั้นของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน มีดังนี้

ระดับ 1 - ราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน และธนาคารและบริษัทย่อยสามารถเข้าถึงตลาดนั้น ณ วันที่วัดมูลค่า

ระดับ 2 - ราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่คล้ายคลึงกันในตลาดที่มีสภาพคล่องหรือสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันในตลาดที่ไม่มีการซื้อขายคล่องและมูลค่าที่ได้จากเทคนิคการประเมินมูลค่า โดยใช้ข้อมูลอื่นที่สังเกตได้ในตลาดเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินมูลค่า

ระดับ 3 - มูลค่าที่ได้จากเทคนิคการประเมินมูลค่า โดยใช้ข้อมูลที่ไม่มีในตลาดเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประเมินมูลค่า

ยอดคงเหลือของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>						
เงินสด	-	33,830	33,830	-	34,679	34,679
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	331,431	331,431	-	245,553	245,553
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	21,838	3	21,841	14,037	78	14,115
เงินลงทุนสุทธิ	104,926	13,414	118,340	118,029	16,720	134,749
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	1,754,976	1,754,976	-	1,614,984	1,614,984
<b>รวม</b>	<b>126,764</b>	<b>2,133,654</b>	<b>2,260,418</b>	<b>132,066</b>	<b>1,912,014</b>	<b>2,044,080</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>						
เงินรับฝาก	-	1,566,885	1,566,885	-	1,426,348	1,426,348
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	252,121	252,121	-	244,097	244,097
หนี้สินจำนองเมื่อทวงถาม	-	3,802	3,802	-	5,991	5,991
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	19,221	4,105	23,326	11,075	2,464	13,539
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	175,667	175,667	-	155,650	155,650
<b>รวม</b>	<b>19,221</b>	<b>2,002,580</b>	<b>2,021,801</b>	<b>11,075</b>	<b>1,834,550</b>	<b>1,845,625</b>

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ	วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	ไม่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม	รวมยอดคงเหลือ
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>						
เงินสด	-	32,785	32,785	-	33,468	33,468
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	325,690	325,690	-	239,262	239,262
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	21,893	3	21,896	14,041	77	14,118
เงินลงทุนสุทธิ	104,923	12,985	117,908	118,027	16,406	134,433
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	1,612,854	1,612,854	-	1,505,105	1,505,105
<b>รวม</b>	<b>126,816</b>	<b>1,984,317</b>	<b>2,111,133</b>	<b>132,068</b>	<b>1,794,318</b>	<b>1,926,386</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>						
เงินรับฝาก	-	1,558,780	1,558,780	-	1,420,893	1,420,893
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	252,077	252,077	-	246,254	246,254
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	-	3,802	3,802	-	5,991	5,991
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	19,221	4,104	23,325	11,079	2,464	13,543
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	-	139,004	139,004	-	115,988	115,988
<b>รวม</b>	<b>19,221</b>	<b>1,957,767</b>	<b>1,976,988</b>	<b>11,079</b>	<b>1,791,590</b>	<b>1,802,669</b>

**สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม**

ตารางต่อไปนี้แสดงการวิเคราะห์สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2562				2561			
	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ
	ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม		ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม	
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	21,838	21,838	21,838	-	14,037	14,037	14,037
เงินลงทุนเพื่อค้า	3	2,199	2,202	2,202	2	929	931	931
เงินลงทุนเพื่อขาย	5,377	97,347	102,724	102,724	4,360	112,738	117,098	117,098
หนี้สินตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	19,221	19,221	19,221	-	11,075	11,075	11,075

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562				2561			
	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม			ยอดคงเหลือ
	ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม		ระดับ 1	ระดับ 2	รวมมูลค่ายุติธรรม	
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	21,893	21,893	21,893	-	14,041	14,041	14,041
เงินลงทุนเพื่อค้า	-	2,199	2,199	2,199	-	929	929	929
เงินลงทุนเพื่อขาย	5,377	97,347	102,724	102,724	4,360	112,738	117,098	117,098
หนี้สินตราสารอนุพันธ์								
- ธุรกรรมเพื่อค้า	-	19,221	19,221	19,221	-	11,079	11,079	11,079

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 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 ตลท. มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยใช้ราคาเสนอซื้อครั้งสุดท้ายของ ตลท.

เงินลงทุนในหน่วยลงทุนที่ไม่ได้จดทะเบียนใน ตลท. มูลค่ายุติธรรมคำนวณโดยใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ในรายงานซึ่งประกาศโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม



**สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม**

ตารางต่อไปนี้แสดงการวิเคราะห์สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมตามลำดับของลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม									
	2562					2561				
	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ
	ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่ายุติธรรมถือตามยอดคงเหลือ	รวม		ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่ายุติธรรมถือตามยอดคงเหลือ	รวม	
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>										
เงินสด	-	-	33,830	33,830	33,830	-	-	34,679	34,679	34,679
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	-	331,431	331,431	331,431	-	-	245,553	245,553	245,553
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์										
ธุรกรรมของธนาคาร	33	-	-	33	3	136	-	-	136	78
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนดและเงินลงทุนทั่วไป	-	12,663	774	13,437	13,414	-	15,996	720	16,716	16,720
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	-	1,754,976	1,754,976	1,754,976	-	-	1,614,984	1,614,984	1,614,984
<b>รวม</b>	<b>33</b>	<b>12,663</b>	<b>2,121,011</b>	<b>2,133,707</b>	<b>2,133,654</b>	<b>136</b>	<b>15,996</b>	<b>1,895,936</b>	<b>1,912,068</b>	<b>1,912,014</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>										
เงินรับฝาก	1,569,337	-	-	1,569,337	1,566,885	1,426,892	-	-	1,426,892	1,426,348
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	-	252,121	252,121	252,121	-	-	244,097	244,097	244,097
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	-	-	3,802	3,802	3,802	-	-	5,991	5,991	5,991
หนี้สินตราสารอนุพันธ์										
ธุรกรรมของธนาคาร	4,184	-	-	4,184	4,105	2,285	-	-	2,285	2,464
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	171,504	4,870	2,193	178,567	175,667	149,863	5,711	2	155,576	155,650
<b>รวม</b>	<b>1,745,025</b>	<b>4,870</b>	<b>258,116</b>	<b>2,008,011</b>	<b>2,002,580</b>	<b>1,579,040</b>	<b>5,711</b>	<b>250,090</b>	<b>1,834,841</b>	<b>1,834,550</b>

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร									
	2562					2561				
	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ	มูลค่ายุติธรรม				ยอดคงเหลือ
	ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่ายุติธรรมถือตามยอดคงเหลือ	รวม		ระดับ 2	ระดับ 3	มูลค่ายุติธรรมถือตามยอดคงเหลือ	รวม	
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>										
เงินสด	-	-	32,785	32,785	32,785	-	-	33,468	33,468	33,468
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	-	325,690	325,690	325,690	-	-	239,262	239,262	239,262
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ธุรกรรมของธนาคาร	33	-	-	33	3	136	-	-	136	77
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนดและเงินลงทุนทั่วไป	-	12,663	345	13,008	12,985	-	15,996	406	16,402	16,406
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	-	-	1,612,854	1,612,854	1,612,854	-	-	1,505,105	1,505,105	1,505,105
<b>รวม</b>	<b>33</b>	<b>12,663</b>	<b>1,971,674</b>	<b>1,984,370</b>	<b>1,984,317</b>	<b>136</b>	<b>15,996</b>	<b>1,778,241</b>	<b>1,794,373</b>	<b>1,794,318</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>										
เงินรับฝาก	1,561,229	-	-	1,561,229	1,558,780	1,421,325	-	-	1,421,325	1,420,893
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	-	-	252,077	252,077	252,077	-	-	246,254	246,254	246,254
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	-	-	3,802	3,802	3,802	-	-	5,991	5,991	5,991
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ธุรกรรมของธนาคาร	4,183	-	-	4,183	4,104	2,285	-	-	2,285	2,464
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	139,709	-	2,193	141,902	139,004	116,031	-	2	116,033	115,988
<b>รวม</b>	<b>1,705,121</b>	<b>-</b>	<b>258,072</b>	<b>1,963,193</b>	<b>1,957,767</b>	<b>1,539,641</b>	<b>-</b>	<b>252,247</b>	<b>1,791,888</b>	<b>1,791,590</b>

วิธีการที่ธนาคารและบริษัทย่อยได้ใช้ในการประมาณมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมมีดังนี้

#### 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 โดยข้อมูลที่ใช้ในเทคนิคการประเมินมูลค่าก็จะเป็นข้อมูลที่สังเกตได้ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และการปรับปรุงมูลค่าทางด้านเครดิต (Credit valuation adjustment) ซึ่งเป็นการประมาณการของการปรับมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ในกรณีที่มีความเป็นไปได้ที่คู่สัญญาอาจผิดนัดชำระหนี้ และธนาคารและบริษัทย่อยอาจไม่ได้รับชำระราคาเต็มตามมูลค่าตลาดของรายการดังกล่าว

## 6.6 การดำรงเงินกองทุน

ธนาคารจัดให้มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนภายในให้สอดคล้องกับกระบวนการกำกับดูแลของ ธปท. และมีการประเมินอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่าความต้องการเงินกองทุนของกลุ่มธุรกิจทางการเงินและของธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคตสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกลุ่มธุรกิจทางการเงินและของธนาคาร

ธนาคารดำรงเงินกองทุนตามกฎหมายตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ.2551 โดยดำรงเงินกองทุนทั้งสิ้นเป็นอัตราส่วนกับสินทรัพย์เสี่ยง ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่ ธปท. กำหนด ซึ่งธนาคารถูกกำหนดให้คำนวณเงินกองทุนตามเกณฑ์ Basel III โดยองค์ประกอบของเงินกองทุนและอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงในรายงานการกำกับแบบรวมกลุ่มและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำแนกได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	Basel III รายงานการกำกับแบบรวมกลุ่ม	
	2562	2561
เงินกองทุนชั้นที่ 1		
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น		
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	52,879	52,879
ทุนสำรองตามกฎหมาย	6,871	5,891
กำไรสุทธิคงเหลือหลังการจัดสรร	121,496	95,768
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	9,429	7,281
รายการอื่นของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผู้เป็นเจ้าของ	(5,218)	(5,218)
รายการหักจากเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	(26,038)	(22,188)
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	232,977	207,971
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เพิ่ม Additional Tier 1		
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	3,762	1,040
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1	236,739	209,011
เงินกองทุนชั้นที่ 2		
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	60,811	41,985
เงินสำรองสำหรับสินทรัพย์จัดชั้นปกติ	19,458	18,235
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	863	249
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 2	81,132	60,469
รวมเงินกองทุนทั้งชั้นตามกฎหมาย	317,871	269,480

### อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)

	ขั้นต่ำตามที่ รพท. กำหนด*		Basel III รายงานการกำกับแบบรวมกลุ่ม	
	2562	2561	2562	2561
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	7.50	6.375	13.05	12.46
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	9.00	7.875	13.26	12.52
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งชั้นต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	11.50	10.375	17.81	16.15
เงินกองทุนหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับ การให้สินเชื่อ แก่กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ (ล้านบาท)			317,871	269,480
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งชั้นหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ต่อสินทรัพย์เสี่ยง			17.81	16.15

\* ทயอยด่างอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ในอัตราร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 ถึงวันที่ 1 มกราคม 2562 (เงินกองทุนรวมจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5)

หลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงระบบในประเทศ ("D-SIBs") กำหนดให้ธนาคารที่เป็น D-SIBs จะต้องดำรงเงินกองทุนเพิ่มในอัตราร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และดำรงเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563



หน่วย: ล้านบาท

	Basel III งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561
เงินกองทุนชั้นที่ 1		
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น		
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	73,558	73,558
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	52,879	52,879
ทุนสำรองตามกฎหมาย	6,871	5,891
กำไรสุทธิคงเหลือหลังการจัดสรร	66,056	53,786
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น		
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	10,544	7,805
รายการอื่นของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผู้เป็นเจ้าของ	(5,218)	(5,218)
รายการหักจากเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	(13,018)	(13,324)
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	191,672	175,377
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็น Additional Tier 1	-	-
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 1	191,672	175,377
เงินกองทุนชั้นที่ 2		
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	60,811	41,985
เงินสำรองสำหรับสินทรัพย์จัดชั้นปกติ	14,526	11,614
รวมเงินกองทุนชั้นที่ 2	75,337	53,599
รวมเงินกองทุนทั้งสิ้นตามกฎหมาย	267,009	228,976

**อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)**

	ขั้นต่ำตามที่ อปท. กำหนด*		Basel III งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	7.50	6.375	11.89	11.59
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	9.00	7.875	11.89	11.59
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น	11.50	10.375	16.56	15.13
เงินกองทุนหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับ การให้สินเชื่อ แก่กลุ่มลูกหนี้รายใหญ่ (ล้านบาท)			267,009	228,976
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นหลังหักเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ต่อสินทรัพย์เสี่ยง			16.56	15.13

\* ทายอดอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่ม ในอัตราร้อยละ 0.625 ต่อปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 ถึงวันที่ 1 มกราคม 2562 (เงินกองทุนรวมจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5)

หลักเกณฑ์การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่น้อยต่อความเสี่ยงระบบในประเทศ ("D-SIBs") กำหนดให้ธนาคารที่เป็น D-SIBs จะต้องดำรงเงินกองทุนเพิ่มในอัตราร้อยละ 0.5 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 และดำรงเพิ่มเป็นร้อยละ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนตามประกาศของ ธปท. เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนสำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินและ เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนสำหรับธนาคารพาณิชย์มีดังนี้

ช่องทางที่เปิดเผยข้อมูล	www.krungsri.com
วันที่ที่เปิดเผยข้อมูล	30 ตุลาคม 2562
ข้อมูล ณ วันที่	30 มิถุนายน 2562

การเปิดเผยข้อมูลสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 จะถูกเปิดเผยภายในวันที่ 30 เมษายน 2563 บนเว็บไซต์ธนาคารข้างต้นตามข้อกำหนดในประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

## 7. ประมาณการและข้อสมมติฐาน

เพื่อให้การจัดทำงานการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารต้องใช้การประมาณและตั้งข้อสมมติฐานหลายประการซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนเงินที่เกี่ยวกับรายได้ ค่าใช้จ่าย สินทรัพย์และหนี้สิน และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในส่วนที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน ดังนี้

### 7.1 มูลค่ายุติธรรม

ในการซื้อธุรกิจ ฝ่ายบริหารของธนาคารต้องใช้การประมาณมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่ระบุได้ของผู้ถูกซื้อ ณ วันที่ซื้อตามสัญญาซื้อธุรกิจ โดยจะทำการปรับปรุงมูลค่าของประมาณการรายการเมื่อเริ่มแรกภายในระยะเวลา 12 เดือน นับจากวันที่ซื้อ

### 7.2 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นตามแนวทางการประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญที่กำหนดโดย ธปท. นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมโดยฝ่ายบริหารพิจารณาจากจำนวนที่คาดว่าจะเรียกเก็บเงินไม่ได้จากประสบการณ์ในอดีต สภาวะเศรษฐกิจ และความสามารถในการชำระหนี้ของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ และธนาคารและบริษัทย่อยได้พิจารณามูลค่าของหลักประกันในกรณีนี้ที่คาดว่าจะแหล่งที่มาของการจ่ายชำระหนี้จะเกิดจากการขายหลักประกัน

ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ คือราคาของหลักประกัน ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยที่ดิน อาคาร และอาคารระหว่างก่อสร้าง หลักประกันดังกล่าวได้มีการประเมินราคาโดยผู้ประเมินราคาอิสระ และ/หรือผู้ประเมินราคาของธนาคาร

### 7.3 ค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย

ธนาคารและบริษัทย่อยจะประมาณค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะขายได้ลดลง โดยในการพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะขายได้นั้น ธนาคารและบริษัทย่อยจะพิจารณาราคาประเมินและปัจจัยอื่นที่มีผลต่อราคา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายในการถือครองทรัพย์สิน และส่วนลดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### 7.4 ค่าความนิยม

ธนาคารจะทำการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกงวด 6 เดือน โดยใช้วิธีประมาณมูลค่ายุติธรรมจากการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ

### 7.5 การด้อยค่าของสินทรัพย์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีการทบทวนสินทรัพย์คงเหลือตามบัญชี ณ ทุกวันที่ในงบการเงิน ว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่ข้อบ่งชี้ธนาคารและบริษัทย่อยจะทำการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนจากการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ

### 7.6 ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินเมื่อธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น ซึ่งเกิดจากเหตุการณ์ในอดีตและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะสูญเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจเพื่อจ่ายชำระภาระผูกพันดังกล่าว โดยสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ

### 7.7 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

ธนาคารประมาณการหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลังที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับสูง เช่น การค้าประกันการกู้ยืม การอวัล หรือภาระผูกพันที่ไม่สามารถยกเลิกได้ โดยธนาคารได้กั้นเงินสำรองในอัตราเดียวกันกับอัตราการกั้นเงินสำรองของลูกค้าหนี้รายเดียวกันที่ปรากฏในงบแสดงฐานะการเงิน

## 7.8 การใช้ดุลยพินิจที่สำคัญในการจัดประเภทของการร่วมการงาน

บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส เซล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส เซล จำกัด) เป็นบริษัทที่มีบริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซล จำกัด (บริษัทย่อยของธนาคาร) ถือหุ้นร้อยละ 50 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องควบคุมการงาน ดังนั้น ธนาคารและบริษัทย่อยจึงจัดประเภทเงินลงทุนเป็นการร่วมค้า ภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 11 และบันทึกบัญชีด้วยวิธีส่วนได้เสีย สำหรับบริษัท เทสโก้ โลตัส แอสซัวร์ส โบรคเกอร์ จำกัด และ บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มี บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส เซล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส เซล จำกัด) ถือหุ้นร้อยละ 100 จึงถูกจัดประเภทเป็นการร่วมค้าของธนาคารและบริษัทย่อย

บริษัท เงินติดล้อ จำกัด ตั้งแต่วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ธนาคารถือหุ้นร้อยละ 50 โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องควบคุมการงาน ดังนั้น ธนาคารจึงจัดประเภทเงินลงทุนเป็นการร่วมค้า ภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 11 และบันทึกบัญชีด้วยวิธีส่วนได้เสีย

## 8. ข้อมูลเพิ่มเติม

### 8.1 ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระแสเงินสด

8.1.1 รายการที่ไม่เกี่ยวกับเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนเพิ่มขึ้น (ลดลง)	10	(1,224)	10	(1,224)
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคารโอนเข้ากำไรสะสม	(296)	(291)	(296)	(291)
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สินเพิ่ม	3,821	-	3,821	-
ทรัพย์สินรอการขายที่ได้มาจากการชำระหนี้	16,709	11,705	14,721	8,875
ที่ดินและอาคารที่โอนเป็นทรัพย์สินรอการขาย	176	96	176	96

8.1.2 การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินที่เกิดจากกิจกรรมจัดหาเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ยอดต้นปี	156,547	142,890	116,694	112,005
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	19,837	18,569	22,865	(2,327)
รายการที่ไม่เกี่ยวกับเงินสดอื่น	26	945	34	764
โอนไปยังหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	(12,225)	-	-
ยอดปลายปี	176,410	150,179	139,593	110,442

8.1.3 กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นจริงและที่ยังไม่เกิดขึ้น

ในการจัดทำงบกระแสเงินสด กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นจริงถือตามเกณฑ์เงินสด ส่วนกำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศที่ยังไม่เกิดขึ้นนั้นถือตามผลต่างจากการแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศตามวิธีระบุไว้ในนโยบายการบัญชี ซึ่งถือเป็นรายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน

## 8.2 รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์)

รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงิน	5,520	209,155	214,675	10,951	118,609	129,560
ธนาคารพาณิชย์	1,575	20,016	21,591	2,201	7,214	9,415
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	12,032	12,032	-	1,313	1,313
สถาบันการเงินอื่น	300	25,320	25,620	-	39,201	39,201
รวม	7,395	266,523	273,918	13,152	166,337	179,489
<u>บวก</u> ดอกเบี้ยค้างรับ	-	61	61	-	82	82
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(331)	(331)	-	(448)	(448)
รวมในประเทศ	7,395	266,253	273,648	13,152	165,971	179,123
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	24,371	4,442	28,813	27,375	10,177	37,552
เงินเยน	20,734	5	20,739	24,722	-	24,722
เงินยูโร	2,865	-	2,865	674	-	674
เงินสกุลอื่น	5,047	317	5,364	2,959	520	3,479
รวม	53,017	4,764	57,781	55,730	10,697	66,427
<u>บวก</u> ดอกเบี้ยค้างรับ	-	2	2	1	2	3
รวมต่างประเทศ	53,017	4,766	57,783	55,731	10,699	66,430
รวมในประเทศและต่างประเทศ	60,412	271,019	331,431	68,883	176,670	245,553



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน	5,520	209,155	214,675	10,951	118,609	129,560
ธนาคารพาณิชย์	140	19,886	20,026	157	7,084	7,241
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	12,032	12,032	-	1,313	1,313
สถาบันการเงินอื่น	300	25,315	25,615	-	39,197	39,197
รวม	5,960	266,388	272,348	11,108	166,203	177,311
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	-	61	61	-	82	82
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(331)	(331)	-	(448)	(448)
รวมในประเทศ	5,960	266,118	272,078	11,108	165,837	176,945
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	23,837	2,643	26,480	25,850	8,647	34,497
เงินเยน	20,734	5	20,739	24,722	-	24,722
เงินยูโร	2,865	-	2,865	674	-	674
เงินสกุลอื่น	3,378	150	3,528	2,306	118	2,424
รวม	50,814	2,798	53,612	53,552	8,765	62,317
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	-	-	-	-	-	-
รวมต่างประเทศ	50,814	2,798	53,612	53,552	8,765	62,317
รวมในประเทศและต่างประเทศ	56,774	268,916	325,690	64,660	174,602	239,262

### 8.3 ตราสารอนุพันธ์

8.3.1 มูลค่ายุติธรรมและจำนวนเงินตามสัญญาแบ่งตามประเภทความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

ประเภทความเสี่ยง	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง			มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง		
	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา
อัตราแลกเปลี่ยน	13,354	15,602	1,161,424	9,383	9,750	1,079,935
อัตราดอกเบี้ย	8,487	7,724	767,349	4,732	3,789	748,891
รวม	21,841	23,326	1,928,773	14,115	13,539	1,828,826

หน่วย: ล้านบาท

ประเภทความเสี่ยง	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง			มูลค่ายุติธรรม / การปรับบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง		
	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา	สินทรัพย์	หนี้สิน	จำนวนเงินตามสัญญา
อัตราแลกเปลี่ยน	13,354	15,602	1,161,424	9,383	9,750	1,079,935
อัตราดอกเบี้ย	8,542	7,723	771,355	4,735	3,792	751,658
รวม	21,896	23,325	1,932,779	14,118	13,542	1,831,593

8.3.2 สัดส่วนการทำธุรกรรมตราสารอนุพันธ์แบ่งตามประเภทคู่สัญญาโดยพิจารณาจากจำนวนเงิน ตามสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

คู่สัญญา	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)
สถาบันการเงิน	51.08	54.11	50.97	54.03
บริษัทในกลุ่ม	18.07	17.20	18.24	17.33
บุคคลภายนอก	30.85	28.69	30.79	28.64
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00

8.4 เงินลงทุนสุทธิ

เงินลงทุนสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ประกอบด้วย

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2562				2561			
	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	2,193	6	-	2,199	929	1	(1)	929
ตราสารหนี้ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	3	-	-	3	3	(1)	-	2
	2,196	6	-	2,202	932	-	(1)	931
บวก (หัก) ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	6			-	(1)			-
รวม	2,202			2,202	931			931
<b>เงินลงทุนเพื่อขาย</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	84,655	143	(3)	84,795	100,571	20	(204)	100,387
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	11,809	274	-	12,083	11,451	189	(6)	11,634
ตราสารหนี้ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	6,366	350	(867)	5,849	5,193	613	(724)	5,082
	102,830	767	(870)	102,727	117,215	822	(934)	117,103
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	(103)			-	(112)			-
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)			(3)	(5)			(5)
รวม	102,724			102,724	117,098			117,098
<b>ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด</b>								
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	12,640				16,000			
เงินลงทุนในลูกหนี้ที่รับโอนมา	199				311			
	12,839				16,311			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(2)				(14)			
รวม	12,837				16,297			
<b>เงินลงทุนทั่วไป</b>								
ตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	743				589			
ตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดต่างประเทศ	1				1			
	744				590			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(167)				(167)			
รวม	577				423			
<b>รวมเงินลงทุนสุทธิ</b>	<b>118,340</b>				<b>134,749</b>			

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562				2561			
	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	2,193	6	-	2,199	929	1	(1)	929
	2,193	6	-	2,199	929	1	(1)	929
บวก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	6			-	-			-
รวม	2,199			2,199	929			929
<b>เงินลงทุนเพื่อขาย</b>								
หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ	84,655	143	(3)	84,795	100,571	20	(204)	100,387
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	11,809	274	-	12,083	11,451	189	(6)	11,634
ตราสารทุนในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	6,366	350	(867)	5,849	5,193	613	(724)	5,082
	102,830	767	(870)	102,727	117,215	822	(934)	117,103
หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า	(103)			-	(112)			-
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3)			(3)	(5)			(5)
รวม	102,724			102,724	117,098			117,098
<b>ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด</b>								
ตราสารหนี้ภาคเอกชน	12,640				16,000			
เงินลงทุนในลูกหนี้ที่รับโอนมา	199				311			
	12,839				16,311			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(2)				(14)			
รวม	12,837				16,297			
<b>เงินลงทุนทั่วไป</b>								
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดในประเทศ	314				275			
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการ ของตลาดต่างประเทศ	1				1			
	315				276			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(167)				(167)			
รวม	148				109			
<b>รวมเงินลงทุนสุทธิ</b>	<b>117,908</b>				<b>134,433</b>			

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ส่วนเกิน (ส่วนต่ำ) กว่าทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุนที่แสดงในส่วนของผู้  
เจ้าของประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561
ยอดต้นปี	(112)	1,111
จำนวนสุทธิที่โอนไปยังกำไรหรือขาดทุน	(106)	(275)
การเปลี่ยนแปลงสุทธิในมูลค่ายุติธรรม	115	(948)
ยอดปลายปี	(103)	(112)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินลงทุนทั่วไปในบริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นบริษัทจดทะเบียนใน ตลท. ในงบการเงินรวมจำนวน 2 บริษัท และงบการเงินเฉพาะธนาคารจำนวน 1 บริษัท มูลค่าเงินลงทุนตามราคาทุน 12 ล้านบาท มูลค่าตามราคาตลาด 0 บาท

## 8.5 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ประกอบด้วย

หน่วย: ล้านบาท

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหลักทรัพย์ที่ลงทุน	ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	งบการเงินรวม			
				2562			
				สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินลงทุน (วิธีส่วนได้เสีย)	เงินปันผล
<b>การร่วมค้า</b>							
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	7,800	50.00	3,818	8,911	950
บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด <sup>(1)</sup> (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ การ์ด เซอร์วิสเชส จำกัด)	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ					
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	หุ้นสามัญ	2,080	50.00	1,040	2,741	-
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันวินาศภัย	หุ้นสามัญ	12	50.00	-	77	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันวินาศภัย	หุ้นสามัญ	107	50.00	-	223	-
<b>เงินลงทุนในการร่วมค้าสุทธิ</b>					4,858	11,952	950

หน่วย: ล้านบาท

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหลักทรัพย์ที่ลงทุน	ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	งบการเงินรวม			
				2561			
				สัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิออกเสียงของธนาคาร (ร้อยละ)	เงินลงทุน (วิธีราคาทุน)	เงินลงทุน (วิธีส่วนได้เสีย)	เงินปันผล
<b>การร่วมค้า</b>							
บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด <sup>(1)</sup>	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	2,080	50.00	1,040	2,333	-
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันชีวิต	หุ้นสามัญ	12	50.00	-	67	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด <sup>(2)</sup>	นายหน้าประกันวินาศภัย	หุ้นสามัญ	107	50.00	-	220	-
<b>เงินลงทุนในการร่วมค้าสุทธิ</b>					1,040	2,620	-

<sup>(1)</sup> ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท ออยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด

<sup>(2)</sup> ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิสเชส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ การ์ด เซอร์วิสเชส จำกัด)



หน่วย: ล้านบาท

			งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
			2562				
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหลักทรัพย์ที่ลงทุน	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	2,682	
บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส เซส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,925	100.00	11,941	-	
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส เซส จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	2,458	100.00	2,581	-	
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อบุคคล	หุ้นสามัญ	5,906	100.00	6,275	-	
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยาม เรียวตี้ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	หุ้นสามัญ	100	100.00	100	-	
บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซส โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	หุ้นสามัญ	401	100.00	1,614	-	
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	หุ้นสามัญ	350	76.59	205	443	
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 นิเมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แพคเกจจิ้ง จำกัด)	รับโอนสิทธิเรียกร้องลูกหนี้ และให้บริการด้านเทคโนโลยี	หุ้นสามัญ	300	100.00	300	-	
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	ธุรกิจเงินร่วมลงทุน	หุ้นสามัญ	1,500	100.00	1,500	-	
Hattha Kaksekar Limited	ไมโครไฟแนนซ์	หุ้นสามัญ	2,536	100.00	7,713	-	
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย					62,100	3,125	
การร่วมค้า							
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อรถจักรยานยนต์	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	7,800	50.00	3,818	2,050	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้า					65,918	5,175	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า					(5,962)	-	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าสุทธิ					59,956	5,175	

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ธนาคารได้ขายเงินลงทุนในบริษัทเงินติดล้อ จำกัด (“NTL”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร ในอัตราร้อยละ 50 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นลดลงเหลือร้อยละ 50 โดยมีกำไรที่เกิดจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวจำนวน 4,290 ล้านบาท และ 5,019 ล้านบาทในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ตามลำดับ ทั้งนี้ ธนาคารได้เปลี่ยนแปลงการจัดประเภทเงินลงทุนใน NTL จากบริษัทย่อยเป็นการร่วมค้าโดยมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในการร่วมค้า ณ วันที่เปลี่ยนแปลงการควบคุมเป็นจำนวน 8,027 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าตามบัญชีของธนาคารที่มีอยู่ในการร่วมค้าในวันดังกล่าวในงบการเงินรวม ส่วนต่างของมูลค่ายุติธรรมรับรู้เป็นกำไรที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงการควบคุมในบริษัทย่อยจำนวน 4,335 ล้านบาท โดยแสดงรวมอยู่ใน “กำไรสุทธิจากเงินลงทุน” ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จจึ้นรวม

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	4,990	100.00	2,412	1,700		
		หุ้นบุริมสิทธิ			1	-		
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 รักษาความปลอดภัย สยาม เรย์ลต์แอนด์เซอร์วิส จำกัด	ให้เช่ารถยนต์และให้บริการด้านบุคลากร	หุ้นสามัญ	100	100.00	100	-		
บริษัท ไทเทิล เซอร์วิสเชส ไซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการติดตามทวงหนี้	หุ้นสามัญ	401	100.00	1,614	-		
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	จัดการกองทุน	หุ้นสามัญ	350	76.59	205	375		
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 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> ธนาคารได้อินเงินลงทุนจำนวนร้อยละ 50 ในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด ไปเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

## ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของการร่วมค้า

กำไรสุทธิและกำไรเบ็ดเสร็จรวมของการร่วมค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	2562		2561	
	กำไรสุทธิ	กำไรเบ็ดเสร็จรวม	กำไรสุทธิ	กำไรเบ็ดเสร็จรวม
การร่วมค้า	2,850	2,831	782	744

การเปิดเผยงบกระแสเงินสดของบริษัทบริหารสินทรัพย์

บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด  
งบกระแสเงินสด  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หน่วย: ล้านบาท

กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	2562	2561
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	(2)	107
รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน		
ขาดทุนจากการด้อยค่าทรัพย์สินรอการขาย	20	48
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	1	1
กำไรจากการขายทรัพย์สินรอการขาย	(72)	(102)
ประมาณการหนี้สินสำหรับรายการภาระผูกพัน	30	-
ค่าใช้จ่ายจากผลประโยชน์พนักงาน	13	4
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	(67)	(65)
เงินสดรับดอกเบี้ย	67	65
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(20)	(21)
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	(30)	37
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง		
เงินลงทุนในลูกหนี้	12	21
ทรัพย์สินรอการขาย	211	266
สินทรัพย์อื่น	162	19
หนี้สินดำเนินงานลดลง		
หนี้สินอื่น	(35)	(42)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	320	301
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน		
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	-	(1)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน		
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ	320	300
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	1,729	1,429
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม	2,049	1,729

8.6 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

(1) จำแนกตามประเภทสินเชื่อ

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
เงินเบิกเกินบัญชี	71,413	65,542	71,364	65,495
เงินให้กู้ยืม	921,151	862,481	873,821	862,019
ตัวเงิน	322,302	293,963	342,969	296,299
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	503,174	440,153	444,735	378,571
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน	12,579	13,276	3,599	4,428
ลูกหนี้บัตรเครดิต	73,302	66,923	-	-
อื่นๆ	5,441	6,916	4,189	5,558
รวม	1,909,362	1,749,254	1,740,677	1,612,370
หัก รายได้รอตัดบัญชี	(91,485)	(77,236)	(78,906)	(64,003)
รวมเงินให้สินเชื่อสุทธิจากรายได้รอตัดบัญชี	1,817,877	1,672,018	1,661,771	1,548,367
บวก ดอกเบี้ยค้างรับ	4,483	4,326	2,481	2,535
รวมเงินให้สินเชื่อสุทธิจากรายได้รอตัดบัญชีบวก ดอกเบี้ยค้างรับ	1,822,360	1,676,344	1,664,252	1,550,902
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ				
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
- รายสินเชื่อ	(29,826)	(28,718)	(25,515)	(24,533)
- รายการกลุ่ม	(13,125)	(11,332)	(11,202)	(9,549)
2. เงินสำรองส่วนเกิน	(22,759)	(19,741)	(14,526)	(11,614)
หักค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้	(1,674)	(1,569)	(155)	(101)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิ	1,754,976	1,614,984	1,612,854	1,505,105

(2) จำแนกตามสกุลเงินและถิ่นที่อยู่ของลูกหนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,737,212	10,055	1,747,267	1,582,019	10,703	1,592,722
เงินดอลลาร์สหรัฐ	25,505	32,374	57,879	41,178	30,949	72,127
เงินสกุลอื่นๆ	2,058	10,673	12,731	990	6,179	7,169
รวม	1,764,775	53,102	1,817,877	1,624,187	47,831	1,672,018

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,612,361	8,904	1,621,265	1,483,104	9,813	1,492,917
เงินดอลลาร์สหรัฐ	25,505	8,673	34,178	41,178	9,497	50,675
เงินสกุลอื่นๆ	2,058	4,270	6,328	990	3,785	4,775
รวม	1,639,924	21,847	1,661,771	1,525,272	23,095	1,548,367



(3) จำแนกตามประเภทธุรกิจและการจัดชั้น

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	20,869	1,097	156	152	798	23,072
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	394,877	13,237	2,809	1,357	9,980	422,260
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	126,066	3,058	382	365	1,740	131,611
การสาธารณสุขโรคและบริการ	162,576	9,653	198	238	1,871	174,536
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	256,781	4,243	1,882	1,426	5,780	270,112
อื่นๆ	753,005	31,081	6,830	2,993	2,377	796,286
รวม	1,714,174	62,369	12,257	6,531	22,546	1,817,877

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
การสาธารณสุขโรคและบริการ	162,620	12,416	222	138	1,797	177,193
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	240,703	3,255	1,414	1,008	4,104	250,484
อื่นๆ	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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562					
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	รวม
การเกษตรและเหมืองแร่	16,353	1,091	144	128	194	17,910
อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์	388,706	13,219	2,758	1,351	9,352	415,386
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง	124,230	3,036	380	364	1,703	129,713
การสาธารณสุขโรคและบริการ	162,576	9,653	197	238	1,571	174,235
สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย	254,670	4,239	1,879	1,423	5,768	267,979
อื่นๆ	622,523	25,932	3,961	2,803	1,329	656,548
รวม	1,569,058	57,170	9,319	6,307	19,917	1,661,771

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
อื่นๆ	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

(4) จำแนกตามประเภทการจัดชั้น

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2562			
	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	ยอดสิทธิที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเสีย	อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเสีย <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเสีย <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,718,385	1,135,386	1, 3	13,758
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	62,641	46,068	2, 22	7,799
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	12,257	8,585	55, 100	6,306
จัดชั้นสงสัย	6,531	4,194	48, 100	3,217
จัดชั้นสงสัยจะสูญเสีย	22,546	9,713	100	11,871
รวม	1,822,360	1,203,946		42,951 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				22,759 <sup>(2)</sup>
รวม				65,710

หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินรวม				
	2561			
	เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย ค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <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
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	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

- <sup>(1)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ได้มาจากการกันสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) สำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เข้าซื้อรถยนต์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 13,125 ล้านบาท และ 11,332 ล้านบาท ตามลำดับ
- <sup>(2)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ร้อยละ 1 ของ 69,137 ล้านบาท และ 83,661 ล้านบาท เป็นจำนวน 691 ล้านบาท และ 837 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งไม่ได้ถูกตัดรายการระหว่างกัน แต่บันทึกไว้เป็นสำรองส่วนเกินในงบการเงินรวม
- <sup>(3)</sup> อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ เป็นอัตราชั้นต่ำตามที่ ธปท. กำหนดสำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และอัตราที่ใช้ในการคำนวณตามวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้
- <sup>(4)</sup> ไม่รวมค่าเผื่อการรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 1,674 ล้านบาท และ 1,569 ล้านบาท ตามลำดับ และไม่รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 331 ล้านบาท และ 448 ล้านบาท ตามลำดับ

หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	2562			
	เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย ค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ ในการตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองชั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.				
จัดชั้นปกติ	1,571,386	999,161	1	11,772
จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	57,323	41,004	2, 12	7,232
จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	9,319	5,694	50, 100	4,318
จัดชั้นสงสัย	6,307	4,005	56, 100	3,074
จัดชั้นสงสัยจะสูญ	19,917	8,109	100	10,321
รวม	1,664,252	1,057,973		36,717 <sup>(1)</sup>
2. สำรองส่วนเกิน				14,526 <sup>(2)</sup>
รวม				51,243

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ	ยอดสุทธิที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ <sup>(3)</sup> (ร้อยละ)	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ <sup>(4)</sup>
1. เงินสำรองขึ้นต่ำตามเกณฑ์ 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

- <sup>(1)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ได้มาจากการกันสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) สำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เข้าซื้อรถยนต์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 11,202 ล้านบาท และ 9,549 ล้านบาท ตามลำดับ
- <sup>(2)</sup> รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ร้อยละ 1 ของ 69,137 ล้านบาท และ 83,661 ล้านบาท เป็นจำนวน 691 ล้านบาท และ 837 ล้านบาท ตามลำดับ
- <sup>(3)</sup> อัตราที่ใช้ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ เป็นอัตราขึ้นต่ำตามที่ ธปท. กำหนดสำหรับเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และอัตราที่ใช้ในการคำนวณตามวิธีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้
- <sup>(4)</sup> ไม่รวมค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 155 ล้านบาท และ 101 ล้านบาท ตามลำดับ และไม่รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 จำนวน 331 ล้านบาท และ 448 ล้านบาท ตามลำดับ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารได้โอนขายเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพให้กับบุคคลภายนอกดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561
ราคาตามบัญชี	930	1,462
ราคาตามบัญชีสุทธิ	633	974
ราคาขาย	633	974

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด มีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพรวมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสรุปได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	2562		
	ธนาคาร	บปส.กรุงศรีอยุธยา	ธนาคารและ บปส.กรุงศรีอยุธยา
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ	35,542	432	35,974
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อ	1.84	100.00	1.86
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ	17,829	308	18,137
คิดเป็นอัตราร้อยละของเงินให้สินเชื่อสุทธิ	0.93	100.00	0.95



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

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพของธนาคารและบริษัทย่อยมีจำนวน 41,334 ล้านบาท และ 38,446 ล้านบาท ตามลำดับ

(5) การปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีหนี้ซึ่งปรับโครงสร้างแล้ว ดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้	งบการเงินรวม							
	2562				2561			
	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม
การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข	25,546	5,661	-	-	22,315	5,143	-	-
การลดเงินต้นและดอกเบี้ย	5,850	297	-	-	6,655	328	-	-
การปรับโครงสร้างในหลายลักษณะ	913	5,471	-	-	934	4,203	-	-
รวม	32,309	11,429	-	-	29,904	9,674	-	-

หน่วย: ล้านบาท

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562				2561			
	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม	จำนวนราย	จำนวนหนี้ตามบัญชีก่อนปรับโครงสร้างหนี้	ทรัพย์สินที่รับโอน	มูลค่ายุติธรรม
การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข	3,658	3,998	-	-	2,119	2,576	-	-
การลดเงินต้นและดอกเบี้ย	2	1	-	-	-	-	-	-
การปรับโครงสร้างในหลายลักษณะ	913	5,471	-	-	934	4,203	-	-
รวม	4,573	9,470	-	-	3,053	6,779	-	-

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยใช้วิธีคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนสำหรับลูกหนี้ ซึ่งปรับโครงสร้างหนี้โดยการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระหนี้โดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตตามสัญญาปรับโครงสร้างหนี้คิดลดด้วยอัตราตลาดร่วมกับวิธีมูลค่ายุติธรรมของหลักประกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2562				2561			
	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	จำนวนหนี้ตามบัญชี หลังปรับ โครงสร้างหนี้	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	จำนวนหนี้ตามบัญชี หลังปรับ โครงสร้างหนี้
วิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแส เงินสดที่คาดว่าจะได้รับ ในอนาคต	4.84	25,073	3,819	3,800	4.81	21,862	3,478	3,398
วิธีมูลค่ายุติธรรมของ หลักประกัน	7.82	473	1,842	1,839	8.45	453	1,665	1,663

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562				2561			
	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	จำนวนหนี้ตามบัญชี หลังปรับ โครงสร้างหนี้	อายุเฉลี่ย ของหนี้ (ปี)	จำนวน ราย	จำนวนหนี้ตามบัญชี ก่อนปรับ โครงสร้างหนี้	จำนวนหนี้ตามบัญชี หลังปรับ โครงสร้างหนี้
วิธีมูลค่าปัจจุบันของกระแส เงินสดที่คาดว่าจะได้รับ ในอนาคต	4.94	3,216	2,156	2,139	5.15	1,679	911	894
วิธีมูลค่ายุติธรรมของ หลักประกัน	8.35	442	1,842	1,839	8.70	440	1,665	1,663

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยได้บันทึกรายการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้และ  
รายได้ดอกเบี้ยรับจากการปรับโครงสร้างหนี้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,169	1,716	113	91
รายได้ดอกเบี้ยรับจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,336	990	911	919

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยได้บันทึกยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น และลูกหนี้ที่  
ปรับโครงสร้างหนี้ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ในงบแสดงฐานะการเงิน ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น	25,071	22,399	20,605	17,697
ยอดคงค้างของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ในระหว่างปี	10,442	8,867	8,492	6,044

(6) ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน (รวมลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน)

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2562			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้	122,617	326,983	66,153	515,753 (91,430)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้น ที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ				424,323 (14,455)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				409,868

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้	98,837	245,971	108,621	453,429 (77,166)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้น ที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ				376,263 (13,215)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				363,048

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2562			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระตามสัญญา			
	ไม่เกิน 1 ปี	มากกว่า 1-5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตามสัญญาเช่า หัก รายได้ทางการเงินรอการรับรู้	97,083	294,058	57,193	448,334 (78,865)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้น ที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ				369,469 (11,073)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				358,396

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)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำ ที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า				319,056
หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ				(9,479)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า - สุทธิ				309,577

#### 8.7 ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2562						
	ปกติ	กล่าวถึง เป็นพิเศษ	ต่ำกว่า มาตรฐาน	สงสัย	สงสัย จะสูญ	สำรอง ส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	12,418	6,375	5,148	2,787	13,322	19,741	59,791
หนี้สงสัยจะสูญ	1,496	3,276	7,990	5,921	5,294	3,186	27,163
หนี้สูญตัดบัญชี	(138)	(1,852)	(6,829)	(5,487)	(6,444)	(100)	(20,850)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการ จำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อ ให้เกิดรายได้	-	-	-	-	(298)	-	(298)
อื่นๆ	(18)	-	(3)	(4)	(3)	(68)	(96)
ยอดปลายปี	13,758	7,799	6,306	3,217	11,871	22,759	65,710

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม						
	2561						
	ปกติ	กล่าวถึง เป็นพิเศษ	ต่ำกว่า มาตรฐาน	สงสัย	สงสัย จะสูญ	สำรอง ส่วนเกิน	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)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการ จำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อ ให้เกิดรายได้	-	-	-	(1)	(509)	-	(510)
โอนไปยังสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	(359)	(66)	(439)	-	-	(1,810)	(2,674)
อื่นๆ	-	-	(1)	(2)	(1)	(4)	(8)
ยอดปลายปี	12,418	6,375	5,148	2,787	13,322	19,741	59,791



หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	10,911	5,811	3,494	2,409	11,457	11,614	45,696
หนี้สงสัยจะสูญเสีย	999	3,273	3,023	6,152	2,282	2,913	18,642
หนี้สูญตัดบัญชี	(138)	(1,852)	(2,199)	(5,487)	(3,120)	-	(12,796)
หนี้สูญตัดบัญชีจากการจำหน่ายสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	-	-	-	-	(298)	-	(298)
อื่นๆ	-	-	-	-	-	(1)	(1)
ยอดปลายปี	11,772	7,232	4,318	3,074	10,321	14,526	51,243

หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2561						
	ปกติ	กล่าวถึงเป็นพิเศษ	ต่ำกว่ามาตรฐาน	สงสัย	สงสัยจะสูญเสีย	สำรองส่วนเกิน	รวม
ยอดต้นปี	10,549	2,287	3,731	3,425	8,984	9,518	38,494
หนี้สงสัยจะสูญเสีย	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)
อื่นๆ	-	-	-	-	-	(1)	(1)
ยอดปลายปี	10,911	5,811	3,494	2,409	11,457	11,614	45,696

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยได้ประมาณค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญขึ้นต่ำตามแนวทางของ ธปท. ไว้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเสีย*	44,956	42,066	37,203	34,631

\* ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ\* ในงบการเงินดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	2562	2561
งบการเงินรวม	67,715	61,808
ธนาคาร และบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	52,016	46,532
งบการเงินเฉพาะธนาคาร	51,729	46,245

\* ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับกับบริษัทที่มีปัญหาเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานตามที่กล่าวไว้ในแนวทางปฏิบัติของ ตลท. ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2541 เรื่องคุณภาพของสินทรัพย์และรายการสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกันและได้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2562			
	จำนวนราย	มูลหนี้	หลักประกัน	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ
บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน	2	1	-	-
รวม	2	1	-	-

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2561			
	จำนวนราย	มูลหนี้	หลักประกัน	ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ
บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายถูกเพิกถอนจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน	2	-	-	-
รวม	2	-	-	-

## 8.8 ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ยอดต้นปี	1,569	1,303	101	48
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	1,169	1,716	113	91
ตัดจำหน่าย	(1,064)	(1,450)	(59)	(38)
ยอดปลายปี	1,674	1,569	155	101

## 8.9 ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ

ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

ประเภททรัพย์สินรอการขาย	งบการเงินรวม			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
1.1 อสังหาริมทรัพย์	3,702	232	(391)	3,543
1.2 สิ่งหามทรัพย์	1,208	16,477	(16,448)	1,237
รวม	4,910	16,709	(16,839)	4,780
2. อื่นๆ	160	176	(53)	283
รวมทรัพย์สินรอการขาย	5,070	16,885	(16,892)	5,063
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(1,592)	(943)	972	(1,563)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	3,478	15,942	(15,920)	3,500

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 สิ่งหามิทรัพย์	892	11,622	(11,212)	(94)	1,208
รวม	5,037	11,705	(11,738)	(94)	4,910
2. อื่นๆ	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	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
1. ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
1.1 อสังหาริมทรัพย์	2,210	226	(204)	2,232
1.2 สิ่งหามิทรัพย์	975	14,495	(14,370)	1,100
รวม	3,185	14,721	(14,574)	3,332
2. อื่นๆ	160	176	(54)	282
รวมทรัพย์สินรอการขาย	3,345	14,897	(14,628)	3,614
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(1,157)	(122)	60	(1,219)
รวมทรัพย์สินรอการขาย	2,188	14,775	(14,568)	2,395

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 สิ่งหามิทรัพย์	544	8,794	(8,363)	975
รวม	2,975	8,875	(8,665)	3,185
2. อื่นๆ	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

ทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ที่แยกประเมิน โดยผู้ประเมินภายนอกและภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
อสังหาริมทรัพย์ - ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
ประเมินราคาโดยผู้ประเมินภายนอก	1,394	1,400	1,339	1,345
ประเมินราคาโดยผู้ประเมินภายใน	2,149	2,302	893	865
รวม	3,543	3,702	2,232	2,210

#### 8.10 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
ที่ดิน					
ราคาทุนเดิม	4,276	-	(30)	-	4,246
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	7,061	2,485	(112)	-	9,434
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2562)	(37)	-	17	-	(20)
อาคาร					
ราคาทุนเดิม	9,746	144	(75)	(30)	9,785
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	11,624	4,917	(236)	-	16,305
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2562)	(84)	-	29	-	(55)
อุปกรณ์	15,928	940	(1,944)	(63)	14,861
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	3,191	218	(82)	48	3,375
รวม	51,705	8,704	(2,433)	(45)	57,931
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคาร					
- ราคาทุนเดิม	(4,681)	(367)	53	8	(4,987)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	(8,814)	(3,865)	224	(1)	(12,456)
อุปกรณ์	(10,256)	(1,681)	1,832	65	(10,040)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(1,843)	(278)	72	(44)	(2,093)
รวม	(25,594)	(6,191)	2,181	28	(29,576)
งานระหว่างก่อสร้าง	128	548	-	(2)	674
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	26,239				29,029



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

	2562	2561
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	2,605	2,734

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีอาคารและอุปกรณ์ที่คิดค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่โดยมีราคาทุนรวม 9,577 ล้านบาท และ 10,568 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงินซึ่งรวมอยู่ในอุปกรณ์ โดยมีราคาทุน 1,090 ล้านบาท และ 1,064 ล้านบาท ตามลำดับ

ธนาคารได้ประเมินราคาที่ดินและอาคารในปี 2562 โดยผู้ประเมินราคาอิสระ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินราคาที่ดินและอาคารใช้วิธีราคาตลาดและวิธีต้นทุนทดแทน ซึ่งมูลค่ายุติธรรมของที่ดินและอาคารถูกกำหนดเป็นระดับ 3

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
ที่ดิน					
ราคาทุนเดิม	4,276	-	(30)	-	4,246
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	7,061	2,485	(112)	-	9,434
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2562)	(37)	-	17	-	(20)
อาคาร					
ราคาทุนเดิม	9,746	144	(75)	(30)	9,785
ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	11,624	4,917	(236)	-	16,305
ส่วนที่ตีราคาลดลง (ปี 2562)	(84)	-	29	-	(55)
อุปกรณ์	11,900	423	(1,542)	16	10,797
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	2,383	173	(56)	8	2,508
รวม	46,869	8,142	(2,005)	(6)	53,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคาร					
- ราคาทุนเดิม	(4,682)	(367)	53	9	(4,987)
- ส่วนที่ตีราคาเพิ่มขึ้น (ปี 2562)	(8,815)	(3,865)	224	-	(12,456)
อุปกรณ์	(8,009)	(1,250)	1,528	(4)	(7,735)
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	(1,239)	(214)	45	(5)	(1,413)
รวม	(22,745)	(5,696)	1,850	-	(26,591)
งานระหว่างก่อสร้าง	123	543	-	-	666
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	24,247				27,075

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>	<b>44,874</b>	<b>4,201</b>	<b>(2,206)</b>	<b>-</b>	<b>46,869</b>
<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>	<b>(22,753)</b>	<b>(2,069)</b>	<b>2,077</b>	<b>-</b>	<b>(22,745)</b>
<b>งานระหว่างก่อสร้าง</b>	2,223	294	(2,394)	-	123
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ</b>	<b>24,344</b>				<b>24,247</b>

หน่วย: ล้านบาท

	2562	2561
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	2,110	2,069

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีอาคารและอุปกรณ์ที่คิดค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 7,525 ล้านบาท และ 8,258 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีสินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงินซึ่งรวมอยู่ในอุปกรณ์ โดยมีราคาทุน 892 ล้านบาท และ 863 ล้านบาท ตามลำดับ

### 8.11 ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ

ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
<b>ราคาทุน</b>					
ค่าความนิยม	12,539	-	-	(184)	12,355
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	9,514	1,718	(266)	(9)	10,957
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	5,741	3	(38)	(10)	5,696
รวม	27,794	1,721	(304)	(203)	29,008
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>					
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(6,217)	(1,104)	257	7	(7,057)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(4,915)	(154)	38	3	(5,028)
รวม	(11,132)	(1,258)	295	10	(12,085)
<b>ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>	(20)	-	-	-	(20)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	16,642				16,903

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนไปยัง ทรัพย์สินที่ถือ ไว้เพื่อขาย	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
<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>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	16,756					16,642

หน่วย: ล้านบาท

	2562	2561
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	1,258	1,172

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่คิดค่าตัดจำหน่ายทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 3,774 ล้านบาท และ 3,124 ล้านบาท ตามลำดับ



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	เพิ่มขึ้น	ลดลง	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
<b>ราคาทุน</b>				
ค่าความนิยม	1,054	-	-	1,054
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	7,851	1,368	(250)	8,969
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	57	-	(38)	19
รวม	8,962	1,368	(288)	10,042
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>				
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	(5,147)	(924)	242	(5,829)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	(48)	(4)	38	(14)
รวม	(5,195)	(928)	280	(5,843)
<b>ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ</b>	3,767			4,199

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

	2562	2561
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	928	831

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่คิดค่าตัดจำหน่ายทั้งจำนวนแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ โดยมีราคาทุน 3,072 ล้านบาท และ 2,465 ล้านบาท ตามลำดับ

## 8.12 ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	4,479	4,274	-	256
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(1,823)	(4)	(803)	-
สุทธิ	2,656	4,270	(803)	256

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปี มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือ ขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	อื่นๆ	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
การด้อยค่าของสินทรัพย์	335	13	-	(1)	347
เงินให้สินเชื่อและคอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	5,565	(186)	-	(5)	5,374
ประมาณการหนี้สิน	1,421	180	206	-	1,807
อื่นๆ	1,100	(276)	112	(27)	909
รวม	8,421	(269)	318	(33)	8,437
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี					
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	1,974	(81)	764	-	2,657
เงินลงทุน	165	1	(11)	-	155
อื่นๆ	2,012	959	-	(2)	2,969
รวม	4,151	879	753	(2)	5,781
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	4,270	(1,148)	(435)	(31)	2,656

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือ ขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	โอนไปยัง สินทรัพย์ที่ถือ ไว้เพื่อขาย	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						
ส่วนเกินทุนจากการตีราคา ทรัพย์สิน	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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2562	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือ ขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
การด้อยค่าของสินทรัพย์	262	(10)	-	252
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,668	(304)	-	1,364
ประมาณการหนี้สิน	1,233	105	155	1,493
อื่นๆ	473	27	(13)	487
รวม	3,636	(182)	142	3,596
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	1,974	(81)	764	2,657
เงินลงทุน	165	1	(11)	155
อื่นๆ	1,241	346	-	1,587
รวม	3,380	266	753	4,399
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	256	(448)	(611)	(803)

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	รายการที่รับรู้ ในกำไรหรือ ขาดทุน	รายการที่รับรู้ ในกำไร เบ็ดเสร็จอื่น	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
การด้อยค่าของสินทรัพย์	268	(6)	-	262
เงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,392	276	-	1,668
ประมาณการหนี้สิน	1,312	(86)	7	1,233
อื่นๆ	128	158	187	473
รวม	3,100	342	194	3,636
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี				
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาทรัพย์สิน	2,037	(63)	-	1,974
เงินลงทุน	223	-	(58)	165
อื่นๆ	944	297	-	1,241
รวม	3,204	234	(58)	3,380
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี - สุทธิ	(104)	108	252	256

### 8.13 สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายและหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เงินลงทุนในบริษัท เงินติดล้อ จำกัด (“NTL”) ถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย ซึ่งเป็นไปตามสัญญาดังนี้ 1) สัญญาซื้อขายหุ้นของ NTL โดยการขายหุ้นสามัญจำนวน ร้อยละ 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 โดยการขายได้เสร็จสิ้นแล้ว เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562

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



กำไรสุทธิสำหรับงวดตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 (วันที่ขาย) และ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ของ NTL เป็นจำนวน 275 ล้านบาท และ 1,379 ล้านบาท ตามลำดับ

#### งบการเงินเฉพาะธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ธนาคารได้ออกริษัทลงทุนใน NTL จำนวนร้อยละ 50 ของเงินลงทุนไปเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเป็นจำนวน 2,414 ล้านบาท

#### 8.14 สินทรัพย์อื่นสุทธิ

สินทรัพย์อื่นสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
รายได้ค้างรับ	2,733	1,862	1,317	344
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	1,754	1,120	825	679
ลูกหนี้อื่น	10,982	14,871	10,191	12,630
หลักประกันที่นำไปวางกับคู่สัญญา	6,344	3,406	6,344	3,406
อื่นๆ	1,585	2,189	1,379	2,019
รวม	23,398	23,448	20,056	19,078

#### 8.15 เงินรับฝาก

เงินรับฝาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

(1) จำแนกตามประเภทเงินรับฝาก

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
จ่ายเงินเมื่อทวงถาม	37,336	35,391	38,279	36,563
ออมทรัพย์	599,989	591,183	603,120	595,496
จ่ายเงินเมื่อสิ้นระยะเวลา				
- ไม่ถึง 6 เดือน	370,607	360,275	371,897	361,383
- 6 เดือน ถึง 1 ปี	88,673	127,892	86,877	126,490
- 1 ปี และ 1 ปีขึ้นไป	470,280	311,607	458,607	300,961
รวม	1,566,885	1,426,348	1,558,780	1,420,893

(2) จำแนกตามสกุลเงินและถิ่นที่อยู่ของผู้ฝาก

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,453,774	2,297	1,456,071	1,351,999	2,231	1,354,230
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,330	17,961	59,291	41,662	15,198	56,860
เงินสกุลอื่นๆ	15,617	35,906	51,523	9,931	5,327	15,258
รวม	1,510,721	56,164	1,566,885	1,403,592	22,756	1,426,348

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ	ต่างประเทศ	รวม
เงินบาท	1,463,525	2,012	1,465,537	1,362,001	1,904	1,363,905
เงินดอลลาร์สหรัฐ	41,330	2,263	43,593	41,663	1,844	43,507
เงินสกุลอื่นๆ	15,617	34,033	49,650	9,931	3,550	13,481
รวม	1,520,472	38,308	1,558,780	1,413,595	7,298	1,420,893

8.16 รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หนี้สิน)

รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (หนี้สิน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารพาณิชย์	591	41,239	41,830	1,548	27,802	29,350
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	5,244	5,244	2	5,686	5,688
สถาบันการเงินอื่น	9,406	1,169	10,575	10,359	1,368	11,727
รวมในประเทศ	9,997	47,652	57,649	11,909	34,856	46,765
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	2,268	186,684	188,952	-	195,903	195,903
เงินยูโร	-	-	-	74	-	74
เงินสกุลอื่น	683	4,837	5,520	855	500	1,355
รวมต่างประเทศ	2,951	191,521	194,472	929	196,403	197,332
รวมในประเทศและต่างประเทศ	12,948	239,173	252,121	12,838	231,259	244,097

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม	เมื่อทวงถาม	มีระยะเวลา	รวม
<b>ในประเทศ</b>						
ธนาคารพาณิชย์	591	38,234	38,825	548	25,802	26,350
สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	-	5,244	5,244	2	5,686	5,688
สถาบันการเงินอื่น	13,201	5,169	18,370	15,216	3,369	18,585
รวมในประเทศ	13,792	48,647	62,439	15,766	34,857	50,623
<b>ต่างประเทศ</b>						
เงินดอลลาร์สหรัฐ	2,268	185,448	187,716	-	194,702	194,702
เงินยูโร	-	-	-	74	-	74
เงินสกุลอื่น	683	1,239	1,922	855	-	855
รวมต่างประเทศ	2,951	186,687	189,638	929	194,702	195,631
รวมในประเทศและ ต่างประเทศ	16,743	235,334	252,077	16,695	229,559	246,254

#### 8.17 ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม

ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

				งบการเงินรวม					
				2562			2561		
	สกุลเงิน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด	ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	บาท	3.40 - 3.90	2570-2572	60,811	-	60,811	41,985	-	41,985
	ดอลลาร์ สหรัฐ	7.50 - 11.86	2563-2570	-	357	357	-	750	750
หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	บาท	0.00 - 2.99	2563-2569	109,820	-	109,820	107,865	-	107,865
	เรียล	8.50	2564	-	710	710	-	775	775
ตั๋วแลกเงิน	บาท	-	-	1	-	1	1	-	1
หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง	บาท	0.98 - 1.15	2563	35	-	35	-	-	-
เงินกู้ยืมอื่น	บาท	0.00 - 7.15	2564-2567	46	969	1,015	2	251	253
	ดอลลาร์ สหรัฐ	0.00 - 8.11	2564-2567	-	2,918	2,918	-	4,021	4,021
				170,713	4,954	175,667	149,853	5,797	155,650

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร								
	สกุลเงิน	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด	2562			2561		
				ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม	ใน ประเทศ	ต่าง ประเทศ	รวม
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	บาท	3.40 - 3.90	2570-2572	60,811	-	60,811	41,985	-	41,985
หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ	บาท	1.72 - 2.99	2563-2569	78,111	-	78,111	74,000	-	74,000
ตัวแลกเงิน	บาท	-	-	1	-	1	1	-	1
หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง	บาท	0.98 - 1.15	2563	35	-	35	-	-	-
เงินกู้ยืมอื่น	บาท	0.00	2566-2567	46	-	46	2	-	2
				139,004	-	139,004	115,988	-	115,988

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม มีดังนี้

- 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 และพฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจาก 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ หากได้รับอนุญาตจาก ธปท.
- 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 และพฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจาก 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิหากได้รับอนุญาตจาก ธปท.
- เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2560 ธนาคารได้ออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 จำนวน 14,978 ล้านบาท อายุ 10 ปี อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.4 ต่อปี กำหนดชำระดอกเบี้ยทุก 3 เดือนในเดือนกุมภาพันธ์ พฤษภาคม สิงหาคม และพฤศจิกายนของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันครบรอบ 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิหรือวันครบกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจากนั้น หากได้รับอนุญาตจาก ธปท.
- เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2562 ธนาคารได้ออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2562 จำนวน 18,826 ล้านบาท อายุ 10 ปี อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.8 ต่อปี กำหนดชำระดอกเบี้ยทุก 3 เดือนในเดือนมีนาคม มิถุนายน กันยายน และธันวาคมของทุกปี ธนาคารมีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิก่อนวันครบกำหนดได้ ณ วันครบรอบ 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิหรือวันครบกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ หลังจากนั้น หากได้รับอนุญาตจาก ธปท.

#### 8.18 ประเมินการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
ประมาณการค่าใช้จ่ายภาวะผูกพัน					
ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน	5,321	296	5,617	2,583	8,200
อื่นๆ	2,147	-	2,147	(630)	1,517
รวม	7,468	296	7,764	1,953	9,717



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	ยอดต้นปี 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2561	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ยอดปลายปี 31 ธันวาคม 2562
ประมาณการค่าใช้จ่ายภาระผูกพัน					
ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน	4,531	340	4,871	2,018	6,889
อื่นๆ	2,019	(22)	1,997	(721)	1,276
รวม	6,550	318	6,868	1,297	8,165

#### ภาระผูกพันผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน

ธนาคารและบริษัทย่อยมีโครงการผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานซึ่งจัดเป็นโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ที่ไม่ได้จัดให้มีกองทุน โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของประมาณการหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ยอดยกมาของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	5,617	5,321	4,871	4,531
ต้นทุนบริการในอดีต	1,125	-	918	-
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	516	432	412	334
ต้นทุนดอกเบี้ย	183	132	155	110
(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
- ที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	113	56	39	42
- ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	(46)	(126)	(35)	(32)
- ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทางการเงิน	964	2	768	29
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ	(269)	(186)	(238)	(169)
รับโอนพนักงานเข้า (ออก) จากบริษัทในเครือ	(3)	(2)	(1)	2
โอนไปยังหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	(36)	-	-
อื่นๆ	-	24	-	24
ยอดยกไปของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	8,200	5,617	6,889	4,871

เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2562 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 ได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 5 พฤษภาคม 2562 โดยพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับนี้ได้กำหนดอัตราค่าชดเชยเพิ่มเติมสำหรับกรณีเลิกจ้างลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไปซึ่งเกษียณอายุตามข้อบังคับการทำงานของกิจการ ให้มีสิทธิได้รับค่าชดเชยไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 400 วัน ซึ่งมีผลกระทบต่อโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานธนาคารและบริษัทย่อยจึงพิจารณาแก้ไขโครงการสำหรับผลประโยชน์หลังออกจากงาน และบันทึกภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ในงบการเงินและภาระค่าชดเชยที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 1,125 ล้านบาท และ 918 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร ตามลำดับ

ธนาคารบันทึก (กำไร) ขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
รวมในกำไรสะสม				
ณ วันที่ 1 มกราคม	248	316	202	163
รับรู้ระหว่างปี	1,031	(68)	772	39
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	1,279	248	974	202

จำนวนค่าใช้จ่ายที่บันทึกในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นตามโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ต้นทุนบริการในอดีต	1,125	-	918	-
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	516	432	412	334
ดอกเบี้ยของภาระผูกพัน	183	132	155	110
	1,824	564	1,485	444

ข้อสมมติฐานหลักในการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้ในการคำนวณภาระผูกพันภายใต้โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561
ข้อสมมติฐานทางการเงิน		
อัตราคิดลด	ร้อยละ 1.7 - 2.8	ร้อยละ 1.73 - 4.50
อัตราการขึ้นเงินเดือน	ร้อยละ 6.0	ร้อยละ 6.0
เกษียณอายุ	55 ปี และ 60 ปี	55 ปี และ 60 ปี

การวิเคราะห์ข้อสมมติฐานทางการเงินที่มีผลกระทบเพิ่มขึ้น (ลดลง) ต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
อัตราคิดลด - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	(761)	(521)	(606)	(434)
อัตราคิดลด - ลดลงร้อยละ 1	884	601	700	498
อัตราเงินเดือน - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	1,131	892	956	792
อัตราเงินเดือน - ลดลงร้อยละ 1	(1,009)	(799)	(858)	(713)

#### 8.19 หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ
ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	214	14	228	116	13	129
ครบกำหนดชำระหลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	525	15	540	775	38	813
รวม	739	29	768	891	51	942

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ	เงินต้น	ดอกเบี้ย	ยอดจ่ายชำระ
ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	164	12	176	65	9	74
ครบกำหนดชำระหลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	426	14	440	642	31	673
รวม	590	26	616	707	40	747

#### 8.20 หนี้สินอื่น

หนี้สินอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	17,620	16,600	13,963	12,359
ภาษีค้างจ่าย	4,520	3,994	2,081	2,174
เงินมัดจำรับ	2,954	3,548	1,126	1,386
รายได้รอการรับรู้ที่เกิดจากการ แลกรับของก้านัลจากคะแนนสะสม	3,079	2,916	-	-
เจ้าหนี้อื่น	10,873	5,505	5,748	3,999
หลักประกันที่รับมาจากคู่สัญญา	1,821	3,246	1,821	3,246
อื่นๆ	3,356	13,614	2,410	7,969
รวม	44,223	49,423	27,149	31,133

## 8.21 เงินรับล่วงหน้าจากธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์

ตามประกาศ ธปท. ที่ สนช. 7/2561 เรื่อง หลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจบริการเงินอิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 16 เมษายน 2561 กำหนดให้ธนาคารเปิดเผยเงินรับล่วงหน้าธุรกรรมเงินอิเล็กทรอนิกส์โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีเงินรับล่วงหน้าธุรกรรมเงินอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งแสดงเป็นส่วนหนึ่งของหนี้สินอื่น จำนวน 74 ล้านบาท และ 38 ล้านบาท ตามลำดับ

ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนช. 8/2561 เรื่อง หลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจบริการโอนเงินด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ ลงวันที่ 16 เมษายน 2561 กำหนดให้ธนาคารเปิดเผยเงินรับล่วงหน้าจากธุรกรรมเงินโอนอิเล็กทรอนิกส์โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีเงินรับล่วงหน้าจากธุรกรรมเงินโอนอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าว แสดงเป็นส่วนหนึ่งของหนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม จำนวน 5 ล้านบาท และ 1 ล้านบาท และหนี้สินอื่น จำนวน 560 ล้านบาท และ 1,911 ล้านบาท ตามลำดับ

## 8.22 ทุนเรือนหุ้น

### 8.22.1 ทุนสำรองตามกฎหมาย

ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด ธนาคารต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละห้าของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของทุนจดทะเบียนและทุนสำรองนี้นำมาจ่ายปันผลไม่ได้

### 8.22.2 เงินปันผล

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

เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2562 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 107 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.45 บาท เป็นจำนวน 3,310 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2562

เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 8/2562 มีมติอนุมัติให้ธนาคารจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2562 ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 7,355,761,773 หุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.40 บาท เป็นจำนวน 2,942 ล้านบาท ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2562

## 8.23 สินทรัพย์ที่มีภาระผูกพันและข้อจำกัด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 หลักทรัพย์รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจซึ่งใช้เป็นหลักประกันภาระผูกพันอื่นกับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 38,828 ล้านบาท และ 13,344 ล้านบาท ตามลำดับ



## 8.24 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
การรับอวัลต์เงิน	3,434	1,108	3,434	1,108
การค้าประกันการกู้ยืมเงิน	2,513	2,432	2,513	2,432
ภาระตามตั๋วแลกเงินค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด	1,216	1,955	1,216	1,955
เลตเตอร์ออฟเครดิต	3,965	5,818	3,965	5,818
ภาระผูกพันอื่น				
- วงเงินเบิกเกินบัญชีที่ลูกค้ายังไม่ได้ถอน	5,107	5,266	5,107	5,266
- วงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้	39,623	34,693	42,994	39,694
- การค้าประกันอื่น	53,297	54,895	53,297	54,895
- อื่นๆ	68	210	68	210
รวม	109,223	106,377	112,594	111,378

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาบริการระบบสารสนเทศระยะยาวกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่ง โดยสัญญาจะสิ้นสุดในปี 2566 ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาที่ต้องชำระในอนาคตจำนวน 3,030 ล้านบาท และ 3,720 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันตามสัญญาที่จะต้องชำระในอนาคตเกี่ยวกับบริการระบบสารสนเทศเป็นจำนวน 1,366 ล้านบาท และ 2,409 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีภาระผูกพันตามสัญญาที่จะต้องชำระในอนาคต จากการทำสัญญาก่อสร้างอาคารสำนักงานเป็นจำนวน 2,555 ล้านบาท และ 338 ล้านบาท ตามลำดับ

## 8.25 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ธนาคารมีรายการทางธุรกิจที่สำคัญกับบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกันโดยการถือหุ้นและ/หรือการมีผู้ถือหุ้นและ/หรือกรรมการบางส่วนร่วมกันและกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้ รายการเงินให้สินเชื่อระหว่างกันที่เกิดขึ้น ธนาคารมีนโยบายการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์ที่กำหนดโดย ธปท. เช่นเดียวกับลูกหนี้ทั่วไป

ตามประกาศ ธปท. ที่ สนส. 12/2561 เรื่อง หลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ลงวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องเปิดเผยนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน และนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยธนาคารมีนโยบายที่สำคัญดังนี้

### 1. นโยบายการทำธุรกรรมระหว่างกันภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องมีเงื่อนไขหรือข้อกำหนด รวมทั้งการคิดอัตราดอกเบี้ยหรือค่าบริการเช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับลูกค้าทั่วไปที่มีความเสี่ยงระดับเดียวกัน

### 2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการทำธุรกรรมในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ธนาคารบริหารความเสี่ยงโดยปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ซึ่งครอบคลุมกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การควบคุมความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคารและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ ธปท.

รายการกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน มีดังต่อไปนี้

- 8.25.1 สินทรัพย์ หนี้สินและภาระผูกพันกับพนักงานชั้นบริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไปและผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปในสายงานการเงินและบัญชี และแก่กิจการที่ธนาคารและ/หรือกรรมการและ/หรือบุคคลดังกล่าวถือหุ้นธนาคารและ/หรือบริษัทที่กรรมการและ/หรือผู้ถือหุ้นของธนาคารมีอำนาจออกเสียงอย่างเป็นสาระสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม											
	2562											
	รายการระหว่าง ธนาคารและ ตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงิน ลงทุน	เงินให้ สินเชื่อ	ดอกเบี้ย ค้างรับ	สินทรัพย์ ตราสาร อนุพันธ์	สินทรัพย์ อื่น	เงินรับ ฝาก	รายการ ระหว่าง ธนาคารและ ตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สิน ตราสาร อนุพันธ์	หนี้สิน อื่น	ตราสาร อนุพันธ์ (ราคาตาม สัญญา)	ภาระ ผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>												
MUFG Bank, Ltd.	24,584	-	-	-	2,173	1,153	-	181,238	3,147	1,480	457,285	2,982
รวม	24,584	-	-	-	2,173	1,153	-	181,238	3,147	1,480	457,285	2,982
<b>การร่วมค้า</b>												
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	-	1,171	20,511	4	-	19	355	-	-	5	-	6
บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี้ เชอร์วิส จำกัด (เดิมชื่อบริษัท เทสโก้ คาร์ด เชอร์วิส จำกัด)	-	-	8,821	21	-	437	746	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	5	172	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	20	548	-	-	2	-	-
รวม	-	1,171	29,332	25	-	481	1,821	-	-	10	-	6
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	-	(293)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	1,171	29,039	25	-	481	1,821	-	-	10	-	6
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน โดยการมีผู้ถือหุ้น หรือ กรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>	9	-	11,385	32	817	14	6,953	259	17	26	17,138	308
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	-	(97)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	9	-	11,288	32	817	14	6,953	259	17	26	17,138	308
<b>บุคคลและกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องกัน</b>	-	-	505	-	-	-	2,090	-	-	998	-	-
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	504	-	-	-	2,090	-	-	998	-	-
<b>รวม</b>	24,593	1,171	40,831	57	2,990	1,648	10,864	181,497	3,164	2,514	474,423	3,296

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม										
	2561										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd.	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 คาร์ด เซอร์วิส เซส จำกัด	-	5,900	20	-	270	575	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซิวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	4	157	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	9	594	-	-	5	-	-
รวม	-	5,900	20	-	283	1,326	-	-	8	-	-
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(59)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	5,841	20	-	283	1,326	-	-	8	-	-
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>											
โดยการมีผู้ถือหุ้น หรือ กรรมการบางส่วนร่วมกัน	19	9,365	27	447	26	9,878	180	6	26	19,229	680
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(89)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	19	9,276	27	447	26	9,878	180	6	26	19,229	680
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>											
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	543	-	-	-	3,468	-	-	804	-	-
รวม	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	542	-	-	-	3,468	-	-	804	-	-
รวม	27,699	15,659	47	3,975	694	14,672	195,440	1,360	4,203	394,474	3,417

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร											
	2562											
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินลงทุน	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>												
MUFG Bank, Ltd.	24,584	-	-	-	2,173	1,153	-	181,238	3,147	1,480	457,285	2,982
<b>รวม</b>	24,584	-	-	-	2,173	1,153	-	181,238	3,147	1,480	457,285	2,982
<b>บริษัทย่อย</b>												
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	-	-	8,083	2	-	1	9	-	-	2	-	7
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	-	-	6,475	19	-	296	1,127	-	-	304	-	-
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด	-	-	27,315	100	-	141	1,242	-	-	24	-	3
บริษัท เจเนอรัล คาร์ดิ เซอร์วิส จำกัด	-	-	13,739	23	-	70	606	-	-	2	-	-
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	-	6,800	2	-	576	1,221	-	-	18	-	1
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	-	-	500	-	-	1	78	-	-	45	-	-
บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลูลาร์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	-	-	1,530	-	-	15	-	-
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	-	-	-	-	-	86	-	5,571	-	105	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	-	-	-	-	1	2,037	-	-	42	-	35
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	-	2	3	2,224	-	5	-	-
บริษัท กรุงศรี นิเมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แฟ็กเตอริง จำกัด)	-	-	-	-	-	8	169	-	-	28	-	-
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	407	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	313	-	-	1	-	-
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อ จำกัด	-	-	5,364	3	-	1	177	-	-	-	-	-
Hattha Kaksekar Limited	-	-	861	5	56	1,209	-	-	-	-	4,006	-
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	-	-	-	-	-	3	1,010	-	-	-	-	-
<b>รวม</b>	-	-	69,137	154	56	2,395	9,929	7,795	-	591	4,006	46
<b>หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ</b>	-	-	(691)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวม</b>	-	-	68,446	154	56	2,395	9,929	7,795	-	591	4,006	46



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร (ต่อ)											
	2562											
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินลงทุน	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>การร่วมค้า</b>												
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	-	1,171	20,510	4	-	19	355	-	-	5	-	6
บริษัท เทสโก้ โลตัส มั่นใจ เซอร์วิสเชส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด)	-	-	8,821	21	-	32	746	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซิวนส์ ไบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	172	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ ไบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	-	548	-	-	1	-	-
รวม	-	1,171	29,331	25	-	51	1,821	-	-	9	-	6
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	(293)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	1,171	29,038	25	-	51	1,821	-	-	9	-	6
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b> <b>โดยการมีผู้ถือหุ้น หรือ</b> <b>กรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>												
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	(97)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	9	-	11,384	32	817	-	6,953	259	17	23	17,138	308
รวม	9	-	11,287	32	817	-	6,953	259	17	23	17,138	308
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>												
รวม	-	-	405	-	-	-	1,858	-	-	712	-	-
รวม	24,593	1,171	109,176	211	3,046	3,599	20,561	189,292	3,164	2,815	478,429	3,342

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร										
	2561										
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>บริษัทแม่</b>											
MUFG Bank, Ltd.	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
Total	27,680	-	-	3,528	385	-	195,260	1,354	3,365	375,245	2,737
<b>บริษัทย่อย</b>											
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิ่ง จำกัด	-	6,623	3	-	3	13	-	-	2	-	236
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	-	12,054	46	-	73	925	-	-	179	-	-
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	-	18,860	8	-	8	291	-	-	2	-	6
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด	-	26,841	90	-	109	1,323	-	-	25	-	3
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส 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 เซอร์วิส เซลูลาร์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	1	1,484	-	-	6	-	-
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน 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 แפקเคตริง จำกัด	-	-	-	-	-	190	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสเซิวนซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	735	-	-	-	-	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวรันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	839	-	-	1	-	-
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 ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	(837)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	82,824	180	4	1,101	10,124	6,858	4	420	2,767	281

หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะธนาคาร (ต่อ)											
2561											
	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (สินทรัพย์)	เงินให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยค้างรับ	สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	สินทรัพย์อื่น	เงินรับฝาก	รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน)	หนี้สินตราสารอนุพันธ์	หนี้สินอื่น	ตราสารอนุพันธ์ (ราคาตามสัญญา)	ภาระผูกพัน
<b>การร่วมค้า</b>											
บริษัท เทสโก้ คาร์ต เซอร์วิสเขต จำกัด	-	5,900	20	-	40	575	-	-	3	-	-
บริษัท เทสโก้ โลฟท์ แอสซิวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	157	-	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวรันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	594	-	-	-	-	-
รวม	-	5,900	20	-	40	1,326	-	-	3	-	-
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	(59)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	5,841	20	-	40	1,326	-	-	3	-	-
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</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>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</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

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารคิดดอกเบี้ยกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันในอัตราร้อยละ 1.00 ถึง 25.05 ต่อปี และอัตราร้อยละ 0.95 ถึง 23.82 ต่อปี ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารมีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยเป็นจำนวน 691 ล้านบาท และ 837 ล้านบาท ตามลำดับ รายการนี้ไม่ได้ถูกตัดรายการระหว่างกัน แต่บันทึกไว้เป็นสำรองส่วนเกินในงบการเงินรวม

8.25.2 ธนาคารมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าตามที่แสดงในหมายเหตุข้อ 8.5 และมีเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร					
2562					
	ประเภทกิจการ	ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	เงินลงทุนวิธีราคาทุน	เงินปันผล
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>					
บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อ : บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน))	บริษัทเพื่อการลงทุน	385	3.15	186	9
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า				(3)	-
<b>เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสุทธิ</b>				183	9

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะธนาคาร				
	2561				
	ประเภทกิจการ	ทุนที่ออก และเรียก ชำระแล้ว	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	เงินลงทุน วิธีราคาทุน	เงินปันผล
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>					
บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)	บริษัทเพื่อการลงทุน	296	7.17	326	16
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า				(5)	-
<b>เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสุทธิ</b>				321	16

8.25.3 รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นระหว่างธนาคารกับบริษัทย่อย การร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	2562				2561			
	รายได้		ค่าใช้จ่าย		รายได้		ค่าใช้จ่าย	
	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย
<b>บริษัทแม่</b>								
MUFG Bank, Ltd.	-	(3,127)	4,534	482	13	2,226	4,463	490
รวม	-	(3,127)	4,534	482	13	2,226	4,463	490
<b>การร่วมค้า</b>								
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	536	100	-	8	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ โลตัส มั่นนี่ เซอร์วิส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เซอร์วิส จำกัด)	151	595	-	(9)	195	503	-	(4)
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	6	1	-	-	6	1	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินซัวร์ันส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	34	4	-	-	26	4	-
รวม	687	735	5	(1)	195	535	5	(4)
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้น หรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>								
	254	476	71	290	216	102	66	297
รวม	254	476	71	290	216	102	66	297
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>								
	19	6	22	19	18	8	28	7
รวม	960	(1,910)	4,632	790	442	2,871	4,562	790



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร							
	2562				2561			
	รายได้		ค่าใช้จ่าย		รายได้		ค่าใช้จ่าย	
	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย
<b>บริษัทแม่</b>								
MUFG Bank, Ltd.	-	(3,127)	4,534	482	13	2,226	4,463	490
รวม	-	(3,127)	4,534	482	13	2,226	4,463	490
<b>บริษัทย่อย</b>								
บริษัท อยูธยา ดีเวลลอปเม้นท์ ลีสซิง จำกัด	236	19	-	(8)	230	19	-	(7)
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล ออโต้ ลีส จำกัด (มหาชน)	287	1,403	6	824	572	396	11	695
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	104	10	-	-	282	31	-	1
บริษัท อยูธยา แคปปิตอล เซอร์วิสเชส จำกัด	729	368	1	(73)	690	321	1	(58)
บริษัท เจเนอรัล คาร์ดิ เซอร์วิสเชส จำกัด	261	35	-	(1)	228	47	-	2
บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด	53	162	7	208	162	227	9	197
บริษัท รักษาความปลอดภัย สยามเรียลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด	12	8	-	557	12	6	-	526
บริษัท โทเทิล เซอร์วิสเชส โซลูชันส์ จำกัด (มหาชน)	-	2	20	46	-	2	19	49
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด	-	934	78	12	-	1,059	65	8
บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด	-	5	2	(4)	-	5	2	(3)
บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)	-	22	26	7	-	21	24	4
บริษัท กรุงศรี นิมเบิล จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท กรุงศรี แฟกเตอริง จำกัด)	-	9	-	5	-	1	-	(1)
บริษัท กรุงศรี ไลฟ์ แอสเซ็ทแอนด์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	1	4	-	-	1	4	-
บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	1	5	-	-	1	5	-
บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อบริษัท จำกัด	350	-	2	-	279	-	-	-
Hattha Kaksekar Limited	41	68	-	-	54	14	-	-
บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด	-	18	-	-	-	8	-	-
รวม	2,073	3,065	151	1,573	2,509	2,159	140	1,413

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร (ต่อ)							
	2562				2561			
	รายได้		ค่าใช้จ่าย		รายได้		ค่าใช้จ่าย	
	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	รายได้ ดอกเบี้ย	รายได้ ที่มีใช้ ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ย	ค่าใช้จ่าย ที่มีใช้ ดอกเบี้ย
<b>การร่วมค้า</b>								
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	536	42	-	8	-	-	-	-
บริษัท เทสโก้ โลตัส มั่นนี้ เชอร์วิสเชส จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท เทสโก้ คาร์ด เชอร์วิสเชส จำกัด)	151	33	-	(9)	195	34	-	(5)
บริษัท เทสโก้ โลฟี่ แอสซัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	1	1	-	-	1	1	-
บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์นส์ โบรคเกอร์ จำกัด	-	16	4	-	-	14	4	-
รวม	687	92	5	(1)	195	49	5	(5)
<b>บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยการมีผู้ถือหุ้น หรือกรรมการบางส่วนร่วมกัน</b>	254	468	71	214	216	94	66	222
รวม	254	468	71	214	216	94	66	222
<b>บุคคลและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>	17	6	15	-	17	8	19	-
รวม	3,031	504	4,776	2,268	2,950	4,536	4,693	2,120

8.25.4 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ผู้บริหารสำคัญ ตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 24 (ปรับปรุง 2561) เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ผลประโยชน์ระยะสั้น	2,224	2,016	1,430	1,271
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	68	59	46	38
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นๆ	1	1	1	1
รวม	2,293	2,076	1,477	1,310

8.25.5 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 บริษัทย่อยได้มีการทำสัญญาให้บริการในการเรียกเก็บหนี้และบริการอื่นระหว่างกัน เป็นจำนวน 954 ล้านบาท และ 954 ล้านบาท ตามลำดับ และมีการทำสัญญาเช่าพื้นที่และยานพาหนะ และค่าบริการอื่นระหว่างกันเป็นจำนวน 39 ล้านบาท และ 77 ล้านบาท ตามลำดับ

8.25.6 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 บริษัทย่อยได้มีการทำสัญญาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างกัน เป็นจำนวน 3 ล้านบาท และ 53 ล้านบาท ตามลำดับ และสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทย่อยได้มีการทำสัญญาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับธนาคาร เป็นจำนวน 28 ล้านบาท

8.25.7 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 รายการระหว่างกันของบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้องกับสัญญาการให้บริการระหว่างกันมีจำนวน 1,778 ล้านบาท และ 1,509 ล้านบาท ตามลำดับ

8.25.8 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2556 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 ของธนาคาร ได้อนุมัติการควบรวมกิจการของธนาคารและธนาคารแห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจ จำกัด สาขากรุงเทพฯ (BTMU สาขากรุงเทพฯ) โดยการซื้อและรับโอนกิจการของ BTMU สาขากรุงเทพฯ มายังธนาคาร รวมทั้งการเข้าทำสัญญาซื้อขายกิจการระหว่างธนาคาร (ผู้รับโอน) กับ MUFG Bank, Ltd. (MUFG) (ผู้โอน) และสัญญาอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งเป็นการทำรายการได้มาซึ่งสินทรัพย์และการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

นับตั้งแต่วันโอนกิจการตามสัญญาซื้อขายกิจการ BTMU สาขากรุงเทพฯ (Conditional Branch Purchase Agreement) MUFG จะให้บริการในด้านต่างๆ แก่ธนาคาร ตามขอบเขตที่ธนาคารและ MUFG ได้ตกลงร่วมกัน โดยขอบเขตการบริการดังกล่าวรวมถึงขอบเขตงานบริการเดิมที่ MUFG ให้บริการแก่ BTMU สาขากรุงเทพฯ ในปัจจุบัน และงานบริการอื่นๆ ตามจำเป็นและสมควร เพื่อให้ธนาคารสามารถให้บริการลูกค้าของ BTMU สาขากรุงเทพฯ ได้ภายหลังการรับโอนกิจการ ทั้งนี้ ธนาคารและ MUFG ได้เข้าทำสัญญาเกี่ยวกับงานบริการด้านต่างๆ ภายใต้สัญญาการให้บริการหลัก (Master Service Agreement) ซึ่งรวมถึง แต่ไม่จำกัดเพียง (ก) สัญญาการให้บริการทั่วไป (General Service Agreement) (ข) สัญญาการอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้า (Trademark License Agreement) (ค) สัญญาการอนุญาตให้ใช้ซอฟต์แวร์ (Software License Agreement) (ง) สัญญาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจตกลงร่วมกันในอนาคตภายใต้สัญญาการให้บริการหลัก

นับตั้งแต่วันโอนกิจการตามสัญญาซื้อขายกิจการ BTMU 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) การให้ความช่วยเหลือทางการเงินดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน และนโยบายการจัดหาเงินทุนของธนาคาร (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

## 8.26 ผลประโยชน์ที่จ่ายแก่กรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่มีการจ่ายผลประโยชน์อื่นแก่กรรมการและผู้บริหาร นอกเหนือจากผลประโยชน์ที่พึงจ่ายตามปกติ รวมถึงค่าตอบแทนที่ผูกพันตามสัญญาจ้างงานและสิทธิประโยชน์อื่น

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่มีการขาย ให้ หรือให้เช่าทรัพย์สินใดๆ แก่กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว หรือรับซื้อหรือเช่าทรัพย์สินใดๆ จากบุคคลดังกล่าวนั้น ยกเว้นระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 บริษัทย่อยของธนาคารได้จำหน่ายทรัพย์สินให้แก่ผู้บริหารในราคา 5 ล้านบาท และ 8 ล้านบาท โดยมีราคาตามบัญชี ณ วันโอนเท่ากับ 4 ล้านบาท และ 6 ล้านบาท ตามลำดับ

## 8.27 สัญญาเช่าระยะยาว

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวสำหรับที่ดินและ/หรืออาคาร และอุปกรณ์เพื่อใช้เป็นสำนักงานสาขาและประกอบกิจการจำนวนหลายสัญญา โดยธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าในอนาคต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 สรุปได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	ระยะเวลา	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
		2562	2561	2562	2561
ที่ดินและ/หรืออาคาร และอุปกรณ์	ไม่เกิน 1 ปี	1,182	1,191	1,230	853
	มากกว่า 1-5 ปี	1,326	1,223	1,604	1,034
	มากกว่า 5 ปี	746	147	651	44
	รวม	3,254	2,561	3,485	1,931

## 8.28 ส่วนงานดำเนินงาน

การจำแนกส่วนงานทางธุรกิจได้จัดทำขึ้นตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดทำรายงานภายในที่เสนอต่อผู้บริหารของธนาคารและบริษัทย่อยที่สะท้อนจากโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ผลการดำเนินงานจำแนกตามส่วนงานทางธุรกิจที่นำเสนอต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานเพื่อใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานดำเนินงาน มีการวัดค่าที่เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินไทย โดยมีการปรับบางประการให้สอดคล้องกับเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติในการจัดทำบัญชีเพื่อการจัดการภายใน โดยข้อมูลทางการเงินจำแนกตามแต่ละส่วนงานดังกล่าวจะเป็นจำนวนเงินหลังการจัดสรรค่าใช้จ่ายส่วนกลาง รายได้จากการลงทุน และการกำหนดราคาโอนระหว่างกันตามความเหมาะสม สำหรับการทำธุรกรรมระหว่างส่วนงานอยู่บนพื้นฐานเดียวกันกับการทำธุรกรรมกับบุคคลอื่นทั่วไป และจะมีการตัดรายการระหว่างกันออกในการจัดทำงบการเงินรวม

ส่วนงานทางธุรกิจต่างๆ มีการจำแนกไว้ดังนี้

ภาครายย่อย: เป็นการให้บริการทางธนาคารและการเงินที่มีความหลากหลายแก่ลูกค้ารายย่อยทั่วไป โดยมีการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นบริการทางการเงินการรับฝากเงินทั้งในรูปแบบเงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ ตั๋วแลกเงิน การให้สินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบัตรเครดิต สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อผ่อนชำระสินค้า การให้สินเชื่อและสินเชื่อ การบริหารจัดการทรัพย์สินให้กับลูกค้า และธุรกิจประกัน

ภาคธุรกิจ: เป็นการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินแก่กลุ่มลูกค้าสถาบัน ทั้งที่เป็นลูกค้าขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดย่อม และลูกค้าสถาบันการเงิน ผลิตภัณฑ์และบริการดังกล่าว ได้แก่ การให้สินเชื่อเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการเงินให้กับลูกค้า สินเชื่อเพื่อการค้า การบริการธุรกรรมการเงิน การให้บริการที่ปรึกษาทางการเงิน และผลิตภัณฑ์การบริหารเงิน

ธุรกิจด้านอื่น: ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งรายได้และค่าใช้จ่ายที่มีได้รวมอยู่ในส่วนงานทางธุรกิจดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งการตัดรายการระหว่างกันในการจัดทำงบการเงินรวม

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ธนาคารไม่มีรายได้จากการทำธุรกรรมกับลูกค้าบุคคลภายนอกภายใต้รายการหนึ่งที่มีจำนวนเงินตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของรายได้รวม

ส่วนงานดำเนินงานจำแนกตามประเภทธุรกิจสำหรับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2562			
	ภาครายย่อย	ภาคธุรกิจ	อื่นๆ	รวม
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	55,816	20,565	42	76,423
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	31,088	7,662	6,435	45,185
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	86,904	28,227	6,477	121,608
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	37,973	12,313	1,883	52,169
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการตัดยค่า	22,483	2,818	2,902	28,203
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	26,448	13,096	1,692	41,236
ภาษีเงินได้	5,065	2,478	561	8,104
กำไรสุทธิ	21,383	10,618	1,131	33,132
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>980,900</b>	<b>1,516,186</b>	<b>(137,494)</b>	<b>2,359,592</b>



หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	ภาครายย่อย	ภาครัฐกิจ	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>

## 8.29 ฐานะและผลการดำเนินงานที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศ

### (1) ฐานะจำแนกตามประเภทธุรกรรม

ฐานะที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2562			
	ธุรกรรมในประเทศ	ธุรกรรมต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	2,316,521	54,802	(11,731)	2,359,592
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	323,273	8,158	-	331,431
เงินลงทุนสุทธิ*	130,291	1	-	130,292
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,715,933	39,043	-	1,754,976
เงินรับฝาก	1,546,159	20,726	-	1,566,885
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	240,075	12,046	-	252,121
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	170,454	5,213	-	175,667

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2561			
	ธุรกรรมในประเทศ	ธุรกรรมต่างประเทศ	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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2562			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
สินทรัพย์รวม	2,230,734	8,101	(4,110)	2,234,725
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านสินทรัพย์)	321,811	3,879	-	325,690
เงินลงทุนสุทธิ*	177,865	-	-	177,865
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,610,888	1,966	-	1,612,854
เงินรับฝาก	1,556,087	2,693	-	1,558,780
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (ด้านหนี้สิน)	250,836	1,241	-	252,077
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	139,004	-	-	139,004

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

\*รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย และการร่วมค้าสุทธิ

(2) ผลการดำเนินงานจำแนกตามธุรกรรม

ผลการดำเนินงานที่สำคัญจำแนกตามธุรกรรมในประเทศและต่างประเทศสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2562			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	105,559	5,289	(393)	110,455
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	32,230	2,195	(393)	34,032
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	73,329	3,094	-	76,423
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,615	162	-	21,777
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	27,833	58	(4,483)	23,408
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	82,845	2,010	(4,483)	80,372
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	39,932	1,304	-	41,236

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

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2562			
	ธุรกรรม ในประเทศ	ธุรกรรม ต่างประเทศ	รายการตัดบัญชี	รวม
รายได้ดอกเบี้ย	80,854	92	-	80,946
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	31,655	44	-	31,699
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	49,199	48	-	49,247
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	9,935	17	-	9,952
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	22,543	37	(4,483)	18,097
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	58,468	80	(4,483)	54,065
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	23,209	22	-	23,231

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

รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาหรือระหว่างสาขากับกันใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยสำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นราคาที่ใกล้เคียงกับต้นทุน

### 8.30 รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	4,681	6,213	4,666	6,202
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	91	28	91	28
เงินลงทุนในตราสารหนี้	2,279	1,827	2,284	1,827
เงินให้สินเชื่อ	72,244	69,337	50,165	46,797
การให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน	31,073	29,727	23,653	19,743
อื่นๆ	87	-	87	-
รวมรายได้ดอกเบี้ย	110,455	107,132	80,946	74,597

### 8.31 ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
เงินรับฝาก	18,226	15,079	17,169	14,253
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	4,168	5,534	3,940	5,500
เงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงินและสถาบัน คุ้มครองเงินฝาก	7,089	6,720	7,089	6,720
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม				
- หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	2,447	1,606	1,514	1,523
- อื่นๆ	1,968	2,817	1,917	1,635
ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืมเงิน	74	30	23	1
อื่นๆ	60	17	47	4
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	34,032	31,803	31,699	29,636

### 8.32 รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ

รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ				
- การรับรอง รับอาวัล และการค้ำประกัน	524	525	526	527
- อื่นๆ	29,128	28,474	15,329	14,920
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	29,652	28,999	15,855	15,447
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	7,875	7,751	5,903	5,292
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	21,777	21,248	9,952	10,155



### 8.33 กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
กำไร (ขาดทุน) จากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ				
- เงินตราต่างประเทศและตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน	4,232	4,345	4,216	4,327
- ตราสารอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย	132	408	189	412
- ตราสารหนี้	69	5	69	5
- ตราสารทุน	(83)	(26)	(6)	(26)
- อื่นๆ	-	4	-	-
รวม	4,350	4,736	4,468	4,718

### 8.34 กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน

กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
กำไรจากการขาย				
- เงินลงทุนเพื่อขาย	607	372	607	372
- เงินลงทุนทั่วไป	-	2	-	2
- เงินลงทุนในบริษัทย่อย	8,625	-	5,019	-
	9,232	374	5,626	374
ขาดทุนจากการด้อยค่า				
- เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(510)	(400)
รวม	9,232	374	5,116	(26)

### 8.35 หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า

หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า (โอนกลับ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	(117)	82	(117)	82
ขาดทุนจากการด้อยค่าของตราสารหนี้ (โอนกลับ)	(12)	-	(12)	-
เงินให้สินเชื่อ	27,163	24,382	18,641	15,596
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	1,169	1,716	113	91
รวม	28,203	26,180	18,625	15,769

### 8.36 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2562	2561	2562	2561
ภาษีเงินได้สำหรับปีปัจจุบัน	6,957	6,458	3,198	2,671
ภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	1,148	9	448	(108)
รวมค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	8,105	6,467	3,646	2,563

การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะธนาคาร			
	2562		2561		2562		2561	
	ล้านบาท	อัตราภาษี (ร้อยละ)	ล้านบาท	อัตราภาษี (ร้อยละ)	ล้านบาท	อัตราภาษี (ร้อยละ)	ล้านบาท	อัตราภาษี (ร้อยละ)
กำไรก่อนภาษีเงินได้	41,236		31,658		23,231		20,228	
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	8,247	20.00	6,332	20.00	4,646	20.00	4,046	20.00
บวก ผลกระทบทางภาษีของรายได้และ ค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้รับยกเว้นทางภาษี	1,575	3.82	2,218	7.01	457	1.97	143	0.71
หัก ผลกระทบทางภาษีของรายได้ และค่าใช้จ่ายที่ได้รับยกเว้นทางภาษี	(1,717)	(4.17)	(2,083)	(6.58)	(1,457)	(6.28)	(1,626)	(8.05)
ภาษีเงินได้ตามงบกำไรขาดทุนและ กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	8,105	19.65	6,467	20.43	3,646	15.69	2,563	12.66

### 8.37 ภาษีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม					
	2562			2561		
	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี
รายการที่อาจถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไร หรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	10	(2)	8	(1,224)	245	(979)
กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่างบการเงิน จากการดำเนินงานในต่างประเทศ	(702)	125	(577)	(139)	27	(112)
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไร หรือขาดทุนในภายหลัง						
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคา สินทรัพย์	3,821	(764)	3,057	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ ประกันภัยสำหรับโครงการ ผลประโยชน์ของพนักงาน	(1,031)	206	(825)	68	(14)	(54)
ส่วนแบ่งขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในกิจการร่วมค้า	(10)	-	(10)	7	-	7
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	2,088	(435)	1,653	(1,288)	258	(1,030)

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะธนาคาร					
	2562			2561		
	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี	จำนวน ก่อนภาษี	ผลประโยชน์ (ค่าใช้จ่าย) ภาษี	จำนวนสุทธิ จากภาษี
รายการที่อาจถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	10	(2)	8	(1,224)	245	(979)
รายการที่ไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	3,821	(764)	3,057	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ของพนักงาน	(772)	154	(618)	(38)	7	(31)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	3,059	(612)	2,447	(1,262)	252	(1,010)

### 8.38 การจัดประเภทรายการใหม่

รายการบางรายการในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ซึ่งรวมอยู่ในงบการเงินเพื่อวัตถุประสงค์ในการเปรียบเทียบของปี 2562 ได้มีการจัดประเภทรายการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเสนอของงบการเงินปี 2562 การจัดประเภทรายการใหม่แสดงได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	การจัดประเภท รายการใหม่	การจัดประเภท รายการเดิม	การจัดประเภท รายการใหม่	การจัดประเภท รายการเดิม
ลูกหนี้เงินลงทุนในหลักทรัพย์	-	805	-	805
สินทรัพย์อื่นสุทธิ	23,448	22,643	19,078	18,273
เจ้าหนี้เงินลงทุนในหลักทรัพย์	-	103	-	103
หนี้สินอื่น	49,423	49,320	31,133	31,030

### 8.39 การอนุมัติงบการเงิน

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติให้ออกงบการเงินเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563

# I ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

## ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit fee) \*

ธนาคารและบริษัทในเครือจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทในเครือ ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 34,521,500 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 134,995 เหรียญสหรัฐ

## ค่าบริการอื่น (Non-audit fee)

ธนาคารจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่นซึ่งได้แก่ การตรวจสอบเพื่อจัดทำรายงานพิเศษตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยและการตรวจสอบเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ ฯลฯ ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคาร ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 760,000 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม -0- บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 418,879 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม -0- บาท

\* ค่าสอบบัญชีดังกล่าว ไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นตามที่จ่ายจริง เช่น ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ฯลฯ



# I 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

### 1. การรับฝากเงิน – ธนาคารรับฝากเงินจากบุคคลทั่วไปและจากองค์กรธุรกิจโดยจำแนกเป็น 4 ประเภท

- เงินฝากกระแสรายวัน
- เงินฝากออมทรัพย์
- เงินฝากประจำ
- เงินฝากสกุลเงินตราต่างประเทศ

### 2. การให้สินเชื่อ – ธนาคารให้สินเชื่อในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

- การเบิกเงินเกินบัญชี (O/D)
- เงินกู้โดยใช้ตัวสัญญาใช้เงินและเงินกู้ระยะยาวให้แก่ลูกค้าธุรกิจ
- สินเชื่อที่อยู่อาศัยและสินเชื่อบุคคลให้แก่ลูกค้าบุคคล
- สินเชื่อที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ
- สินเชื่อเพื่อการค้าต่างประเทศ
- บริการด้านสินเชื่ออื่นๆ อาทิ การอาวัลและรับรองตั๋วเงิน หนังสือค้ำประกัน เลตเตอร์ออฟเครดิตและการออกหนังสือสนับสนุนทางการเงิน ฯลฯ

### 3. บริการทางการเงินอื่นๆ

- บริการธนาคารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์
- บริการด้านการโอนเงินภายในประเทศ
- บริการด้านปริวรรตและเงินโอนต่างประเทศ
- บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ด้านการค้าต่างประเทศ “Krungsri Trade Link”
- บริการหัก/ฝากเงินเข้าบัญชีอัตโนมัติ
- บริการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันวินาศภัย
- บริการด้านวาณิชธนกิจ
- บริการด้านธุรกิจหลักทรัพย์
- บริการบริหารเงินสด
- บริการลูกค้าธุรกรรมการเงิน
- บริการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าและเครื่องมือทางการเงินด้านบริหารความเสี่ยง อัตราแลกเปลี่ยน และอัตราดอกเบี้ย
- บริการด้านการเงินเพื่อการค้า
- บริการด้านพันธบัตรรัฐบาล ตั๋วเงินคลัง และพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ

# โครงสร้างการถือหุ้น

ณ วันกำหนดสิทธิครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2562

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 พูนมหาโชค 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 พูนรุ่งเรือง 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

# หลักทรัพย์ของธนาคาร

## จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

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)	วันครบกำหนด ไถ่ถอน	เงื่อนไขอื่น	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน ณ 31 ธันวาคม 2562
<b>หุ้นกู้ระยะยาว - ไม่มีหลักประกัน</b>				
1. ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 (BAY272A) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 11 สิงหาคม 2559 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AA+ ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน*	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 วัตถุประสงค์การใช้เงิน*	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 วัตถุประสงค์การใช้เงิน*	3.40%	17 พฤศจิกายน 2570 (อายุ 10 ปี)	-	14,978.00
4. ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2562 (BAY296A) จำนวน: 18,825.70 วันที่ออก: 14 มิถุนายน 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AA+ ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน*	3.80%	14 มิถุนายน 2572 (อายุ 10 ปี)	-	18,825.70
5. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2560 (BAY203A) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 29 มีนาคม 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	2.25%	29 มีนาคม 2563 (อายุ 3 ปี)	-	10,000.00
6. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2560 (BAY20NA) จำนวน: 10,000.00 วันที่ออก: 3 พฤศจิกายน 2560 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	1.85%	3 พฤศจิกายน 2563 (อายุ 3 ปี)	-	10,000.00
7. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2561 (BAY211A) จำนวน: 15,000.00 วันที่ออก: 26 มกราคม 2561 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	1.91%	26 มกราคม 2564 (อายุ 3 ปี)	-	15,000.00

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	วันครบกำหนด ไถ่ถอน	เงื่อนไขอื่น	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน ณ 31 ธันวาคม 2562
8. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2561 (BAY217A) จำนวน: 14,000.00 วันที่ออก: 12 กรกฎาคม 2561 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	2.22%	12 กรกฎาคม 2564 (อายุ 3 ปี)	-	14,000.00
9. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2562 ชุดที่ 1 (BAY21NA) จำนวน: 7,000.00 วันที่ออก: 22 พฤศจิกายน 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	1.72%	22 พฤศจิกายน 2564 (อายุ 2 ปี)	-	7,000.00
10. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2562 ชุดที่ 2 (BAY22NB) จำนวน: 5,000.00 วันที่ออก: 22 พฤศจิกายน 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	1.80%	22 พฤศจิกายน 2565 (อายุ 3 ปี)	-	5,000.00
11. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2562 (BAY224A) จำนวน: 15,000.00 วันที่ออก: 4 เมษายน 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ (Fitch): AAA ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน**	2.37%	4 เมษายน 2565 (อายุ 3 ปี)	-	15,000.00

(หน่วย: ล้านดอลลาร์สหรัฐ)

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	วันครบกำหนด ไถ่ถอน	เงื่อนไขอื่น	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน ณ 31 ธันวาคม 2562
------------------	--------------------------	-----------------------	--------------	-----------------------------------------------------------

หุ้นกู้ระยะยาว - ไม่มีหลักประกัน

1. DEBENTURES OF THE WOMEN BONDS (BAY2610AFIFL) จำนวน: 150.00 วันที่ออก: 16 ตุลาคม 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ: - ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน ***	2.993% - 3.643%	16 ตุลาคม 2569 (อายุ 7 ปี)	-	150.00
2. DEBENTURES OF THE WOMEN BONDS (BAY2610ANFFL) จำนวน: 70.00 วันที่ออก: 16 ตุลาคม 2562 อันดับความน่าเชื่อถือ: - ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้: ไม่มี วัตถุประสงค์การใช้เงิน ***	2.993% - 3.643%	16 ตุลาคม 2569 (อายุ 7 ปี)	-	70.00

หมายเหตุ : - บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นนายทะเบียนหุ้นสามัญให้กับธนาคาร  
- ฝ่ายปฏิบัติการบริการธุรกิจหลักทรัพย์เป็นนายทะเบียนหุ้นกู้ของธนาคาร  
- วัตถุประสงค์การใช้เงิน\*: ผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีวัตถุประสงค์ที่จะนำเงินที่ได้จากการออกและเสนอขายตราสารเงินกองทุนในครั้งนี้ ไปใช้เพื่อการดำเนินธุรกิจ  
ของผู้ออกตราสารเงินกองทุน และการบริหารจัดการเงินกองทุนของผู้ออกตราสารเงินกองทุน  
- วัตถุประสงค์การใช้เงิน\*\*: เพื่อไปใช้ชำระคืนหนี้และ/หรือใช้ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ของธนาคาร  
- วัตถุประสงค์การใช้เงิน\*\*\*: เพื่อนำเงินทุนไปปล่อยสินเชื่อให้แก่ลูกค้าที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามเงื่อนไขโดยเงินทุนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุน  
หรือเพื่อการรีไฟแนนซ์โครงการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามเงื่อนไข

ตราสารหนี้ที่ไถ่ถอนในระหว่างปี 2562

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทหลักทรัพย์	จำนวน	วันที่ออกหลักทรัพย์	วันครบกำหนดไถ่ถอน
หุ้นกู้ระยะยาว - ไม่มีหลักประกัน			
1. หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2559 (BAY193A)	12,000.00	29 กุมภาพันธ์ 2559	1 มีนาคม 2562
2. หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2559 ชุดที่ 2 (BAY196A)	7,000.00	24 มิถุนายน 2559	24 มิถุนายน 2562
3. หุ้นกู้ครั้งที่ 3/2559 ชุดที่ 2 (BAY190A)	6,000.00	27 ตุลาคม 2559	27 ตุลาคม 2562

พันธระผูกพันของธนาคารเกี่ยวกับการออกหุ้นในอนาคต  
-ไม่มี-



# I นโยบายการจ่ายเงินปันผล

## 1. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

ธนาคารจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงความเพียงพอของเงินกองทุนเป็นลำดับแรก และปัจจัยอื่นๆ ซึ่งรวมถึงผลประกอบการที่เกิดขึ้นจริง ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น และเงื่อนไขต่างๆ ของกฎหมาย (โดยมีเงื่อนไขเพิ่มเติม)

โดยการจ่ายเงินปันผลของธนาคารจะเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 41 ซึ่งระบุว่า “ห้ามจ่ายเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไร และบริษัทต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนดไว้ เงินกำไรส่วนที่เหลือ คณะกรรมการจะจัดสรรเป็นเงินสำรองต่างๆ ก็ได้ตามแต่จะเห็นสมควร โดยต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี

ธนาคารจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้เป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาแล้วว่าธนาคารมีกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น และเมื่อได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลแล้ว ให้รายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

การจ่ายเงินปันผลนั้น ให้กระทำภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดนับแต่วันของที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการลงมติแล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ให้แจ้งเป็นหนังสือไปยังผู้ถือหุ้นกับให้โฆษณาคำบอกกล่าว การจ่ายเงินปันผลนั้นในหนังสือพิมพ์ด้วย”

ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลของธนาคารต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของทางการ รวมทั้งประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

## 2. นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทนั้น และต้องเป็นไปตามกฎระเบียบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทย่อยอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการบริษัทเห็นว่าบริษัทมีกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น

การจ่ายเงินปันผลทุกครั้ง บริษัทต้องจัดสรรเงินไว้เป็นทุนสำรองอย่างน้อยหนึ่งในสิบของเงินกำไรสุทธิจนกว่าทุนสำรองนั้นจะมีจำนวนถึงหนึ่งในสิบของจำนวนทุนจดทะเบียนของบริษัทหรือมากกว่านั้น

# บุคคลอ้างอิง

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน โทรศัพท์ โทรสารของบุคคลอ้างอิง

## นายทะเบียน

- หุ่นสามัญ : 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)
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560 : เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 : เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2562 : โทรศัพท์ 0-2296-4772, 0-2296-5696 และ 0-2296-2030
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2560 : โทรสาร 0-2683-1302
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2560
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2561
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2561
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2562

## ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2559 : ไม่มี
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2560 : ไม่มี
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 2/2560 : ไม่มี
- ตราสารด้อยสิทธิ ครั้งที่ 1/2562 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2560 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2560 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2561 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 2/2561 : ไม่มี
- หุ้นกู้ระยะยาว ครั้งที่ 1/2562 : ไม่มี

## ผู้สอบบัญชี

- นายชวลา เทียนประเสริฐกิจ : ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4301
- ดร.ศุภมิตร เตชะมนตรีกุล : ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 3356
- นางนิสากร ทรงมณี : ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 5035

บริษัท ดีลรอยท์ พูซ โธมัส ไซยยศ สอบบัญชี จำกัด  
เลขที่ 11/1 อาคารเอไอเอส สาทรร ทาวเวอร์ ชั้น 23-27 ถนนสาทรใต้  
แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2034-0000 โทรสาร 0-2034-0100

## ที่ปรึกษากฎหมาย

- นายกนก อินทร์มพรรย์ : พล.ต.อ. อชิรวิทย์ สุพรรณเภสัช
- 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 2562

### 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\*

**690**

เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

293

ส่วนภูมิภาค

397

#### สาขาในต่างประเทศ

**2**

สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

83

พื้นที่บริการกรุงศรี Exclusive Banking

48

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 นิเมเบิล

**บริษัท กรุงศรี นิเมเบิล 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 คอนซูมเมอร์

**บริษัท บัตรกรุงศรีอยุธยา จำกัด**  
ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2646-3000 โทรสาร 0-2646-3001

### บริษัท อยุธยา แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8000

### บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8111 โทรสาร 0-2627-8381

### บริษัท เทสโก้ โลตัส ม้านี่ เซอร์วิส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 1712 โทรสาร 0-2627-8615

### บริษัท เทสโก้ เจเนอรัล อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8888 โทรสาร 0-2627-8611

### บริษัท เทสโก้ไลฟ์ แอสชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8888 โทรสาร 0-2627-8611

### บริษัท กรุงศรี เจเนอรัล อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8029 โทรสาร 0-2627-4117

### บริษัท กรุงศรีไลฟ์ แอสชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารกรุงศรี สำนักงานเพลินจิต  
เลขที่ 550 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2627-8028 โทรสาร 0-2627-4117

### บริษัท โทเทิล เซอร์วิส เซลูลันส์ 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

### บริษัท กรุงศรี บริการเช่าสินเชื่อบริการ จำกัด

ที่ตั้ง เลขที่ 355 หน้อย 12 ถนนกำแพงเมือง  
บ้านโพธิ์ตัน เมืองไชยสถาน นครหลวงเวียงจันทน์  
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



## กรุงศรี ไมโครไฟแนนซ์

### บริษัท เงินติดล้อ จำกัด

ที่ตั้ง อาคารอารีย์ ฮิลล์ ชั้น 9-15

เลขที่ 428 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน

เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2792-1888 โทรสาร 0-2792-1819

## กรุงศรี ซีเคียวริตี้

### บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน)

ที่ตั้ง อาคารเพลินิจิตทาวเวอร์ ชั้น 3

เลขที่ 898 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์ 0-2659-7000 โทรสาร 0-2646-1100

## กรุงศรี แอสเซท แมเนจเม้นท์

### บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด

ที่ตั้ง อาคารเพลินิจิตทาวเวอร์ 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 ฟินโนเวต

### บริษัท กรุงศรี ฟินโนเวต จำกัด

ที่ตั้ง ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ ชั้น 21

เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์

เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์ 0-2627-4812

## กรุงศรี เซอร์วิส

### บริษัทรักษาความปลอดภัย สยามเรลตี้แอนด์เซอร์วิส จำกัด

ที่ตั้ง อาคารธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (อาคาร C ชั้น 5A)

เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์

เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์ 0-2296-3435, 0-2296-3496 โทรสาร 0-2296-2369

### Hattha Kaksekar Limited

No.606, Street 271, Sansam Kosal 3 Village,  
Sangkat Boeng Tumpun 1, Khan Mean Chey,  
Phnom Penh, Cambodia

### Hattha Services Co., Ltd.

No.606, Street 271, Sansam Kosal 3 Village,  
Sangkat Boeng Tumpun 1, Khan Mean Chey,  
Phnom Penh, Cambodia

## บริษัทที่ธนาคารถือหุ้น

ตั้งแต่ร้อยละ 10 แต่ไม่ถึงร้อยละ 20

### บริษัท พี.พี.พาราวูด จำกัด

ที่ตั้ง เลขที่ 111/1 หมู่ 1 ตำบลบ้านช้าง

อำเภอพนมสนิคม จังหวัดชลบุรี 20140

โทรศัพท์ (038) 464-270-73

### บริษัท เรนท 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 10500

โทรศัพท์ 0-2026-5100

## บริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

### บริษัท เลนโซ่ ฟินการ์ด จำกัด

ที่ตั้ง เลขที่ 292 ถนนศรีนครินทร์ แขวงหัวหมาก

เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทรศัพท์ 0-2351-8116 โทรสาร 0-2351-8009

### บริษัท ยู เอ็ม ซี เม็ททอล จำกัด

ที่ตั้ง อาคารซีโน-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 12.44  
ผ่าน บจก. กรุงศรี ฟินโนเวต

# สรุปตำแหน่งรายการที่กำหนดตามแบบ 56-2

หัวข้อ	หน้า
1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	
- โครงสร้างรายได้จากแต่ละกลุ่มธุรกิจ	88
- สรุปการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปีที่ผ่านมา	38
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	38-91
3. ปัจจัยความเสี่ยง	92-105
4. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	
- บริษัท	346
- นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10	86
- บุคคลอ้างอิงอื่นๆ	351
5. ผู้ถือหุ้น	347
6. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	350
7. โครงสร้างการจัดการ	
- โครงสร้างกรรมการบริษัท และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการแต่ละชุด	142
- รายชื่อกรรมการ การเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการในชุดอื่น คุณสมบัติกรรมการอิสระ	146
- จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการ และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละรายเข้าประชุม	147
- รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ประวัติการศึกษา และการอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และทักษะของการเป็นกรรมการ และรายชื่อเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร	162
- การสรรหากรรมการและผู้บริหาร	142
- การถือหุ้นในธนาคารของผู้บริหาร	160
- คำตอบแทนผู้บริหาร	206
- การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน	135
8. การกำกับดูแลกิจการ	106
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	208
10. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	136
11. รายการระหว่างกัน	326
12. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ	
- ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป	26
- งบการเงินเปรียบเทียบของบริษัท และงบการเงินรวม เปรียบเทียบช่วง 2 ปีที่ผ่านมา	252-344
13. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ	228







ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

Call 1572 | [www.krungsri.com](http://www.krungsri.com) |       Krungsri Simple

QR Code  
รายงานประจำปี 2562

