

ส่วนที่ 1
การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

ประวัติความเป็นมาของบริษัท

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2488 ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 5 ล้านบาท บริการของธนาคารเมื่อเริ่มก่อตั้งคือ การรับฝากเงินและให้ดอกเบี้ยแก่ประชาชนรวมทั้งการให้กู้ยืมเพื่อประกอบธุรกิจ โดยคิดดอกเบี้ยตามความเหมาะสม ธนาคารได้นำหุ้นสามัญเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเริ่มเข้าทำการซื้อขายเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2519 และได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อ พ.ศ. 2536

วิสัยทัศน์

ธนาคารกสิกรไทย มุ่งมั่นเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ที่ริเริ่มในสิ่งใหม่ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และกระทำทุกวิถีทางเพื่อเป็นกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่สร้างความยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ภารกิจ

ธนาคารกสิกรไทย มุ่งมั่นที่จะผสมผสานการใช้เทคโนโลยีและทรัพยากรมนุษย์ ในการสร้างอย่างยั่งยืน บริการทางการเงินที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุผลที่ดีและเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ค่านิยมหลักของธนาคาร

- การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- การทำงานร่วมกันเป็นทีมของทั้งองค์กร
- ความเป็นมืออาชีพ
- การริเริ่มสิ่งใหม่

ภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงาน

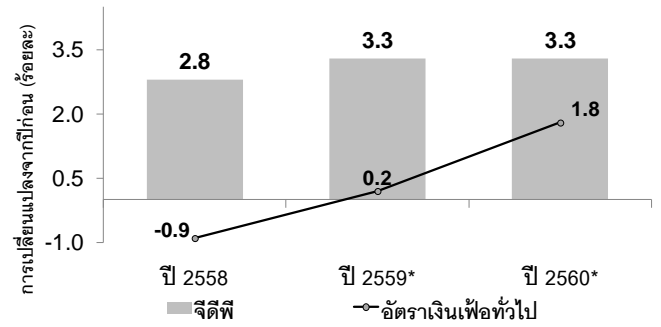
1. ภาวะเศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจไทยในปี 2559 และแนวโน้มในปี 2560

แม้เศรษฐกิจโลกจะเผชิญสถานการณ์ท้าทายเป็นระยะตลอดปี 2559 ที่ผ่านมา แต่สัญญาณเชิงเศรษฐกิจในประเทศที่เป็นแกนสำคัญของโลก ยังคงสามารถรักษาภาพการขยายตัวไว้ได้อย่างต่อเนื่อง นำโดยสถานการณ์ที่แข็งแกร่งของเศรษฐกิจและตลาดแรงงานสหรัฐอเมริกา ขณะที่การชะลอตัวของประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะ สาธารณรัฐประชาชนจีน สหภาพยุโรป และญี่ปุ่นดำเนินไปตามกรอบที่ค่อนข้างสอดคล้องกับการคาดการณ์ นอกจากนี้ การปรับตัวเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ในช่วงที่ผ่านมา มีส่วนช่วยหนุนแนวโน้มเศรษฐกิจของประเทศผู้ส่งออกน้ำมัน และประเทศในกลุ่มตลาดเกิดใหม่ด้วยเช่นกัน สถานการณ์ดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ที่ประเมินตัวเลขคาดการณ์อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกในปี 2559 ที่ร้อยละ 3.1 ซึ่งชะลอตัวลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 3.2 ในปี 2558 ที่ผ่านมา

สำหรับแนวโน้มในปี 2560 นี้ คาดว่า เศรษฐกิจโลกน่าจะฟื้นตัวได้ในกรอบที่จำกัด เนื่องจากยังมีหลายปัจจัยเสี่ยงที่ต้องติดตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเสี่ยงจากนโยบายที่ให้ความสำคัญกับสหรัฐฯเป็นอันดับแรก (America First) ซึ่งอาจจะมีผลต่อเนื่องต่อบรรยากาศการค้าของโลก นอกจากนี้ ยังมีประเด็นการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน และความไม่แน่นอนจากฝั่งสหภาพยุโรป โดยเฉพาะกระบวนการถอนตัวออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร และช่วงเวลาการเลือกตั้งของหลายประเทศในยุโรป ซึ่งภาพทั้งหมดอาจทำให้เห็นนโยบายการเงินของธนาคารกลางหลายแห่งทั่วโลกในปี 2560 ยังไม่ปรับเปลี่ยนไปจากทิศทางในปี 2559 มากนัก โดยธนาคารกลางสหรัฐฯ จะยังคงเดินหน้าปรับขึ้นดอกเบี้ย ขณะที่ทำทีของธนาคารกลางแห่งอื่นทั่วโลก อาจยังคงมีลักษณะที่ผ่อนปรนในช่วงเวลาส่วนใหญ่ของปี แม้ว่าทิศทางเงินเฟ้อของบางประเทศจะเริ่มทยอยขยับขึ้นตามราคาน้ำมันในตลาดโลกก็ตาม

สำหรับประเทศไทยนั้น เครื่องชี้เศรษฐกิจในช่วงไตรมาสที่ 4 ปี 2559 สะท้อนว่า แม้กิจกรรมในภาคการท่องเที่ยวและการลงทุนภาคเอกชนจะชะลอตัวลง แต่การส่งออกที่พลิกกลับมาขยายตัวได้ดีกว่าที่คาด การเร่งเบิกจ่ายงบประมาณของภาครัฐ และมาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายในช่วงปลายปีช่วยชดเชยภาพด้านลบ และประคองให้เศรษฐกิจไทยสามารถขยายตัวได้อย่างต่อเนื่องในระดับที่ใกล้เคียงกับไตรมาสที่ 3 ปี 2559 ที่ประมาณร้อยละ 3.2 (YoY) สำหรับภาพรวมทั้งปี 2559 ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า เศรษฐกิจไทยอาจสามารถขยายตัวที่ร้อยละ 3.3 โดยมีแรงประคองจากการใช้จ่ายและแรงกระตุ้น

อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทย



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงพาณิชย์
* ตัวเลขคาดการณ์โดยบจก. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

ของภาครัฐ ตลอดจนการขยายตัวสูงของภาคการท่องเที่ยวในช่วง 3 ไตรมาสแรกของปี ส่วนทิศทางเศรษฐกิจไทยในปี 2560 นั้น คาดว่า เศรษฐกิจไทยจะสามารถเติบโตได้อย่างสมดุลมากขึ้น โดยแม้การท่องเที่ยว การลงทุนภาครัฐ และการบริโภคภาคเอกชนจะมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราที่ชะลอตัวลง แต่การส่งออกน่าจะได้รับแรงหนุนมากขึ้นจากการฟื้นตัวของราคาน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ขณะที่บรรยากาศการลงทุนภาคเอกชน น่าจะปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่เชื่อมโยงกับการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ สำหรับทิศทางนโยบายการเงินของไทยนั้น คาดว่า อัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทย น่าจะทรงตัวอยู่ในระดับต่ำที่ร้อยละ 1.50 ตลอดปี 2560 เพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวของกิจกรรมเศรษฐกิจภายในประเทศ อย่างไรก็ดี อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลของไทยอาจทยอยขยับขึ้นตามทิศทางอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐฯ ซึ่งน่าจะมีแรงหนุนจากกระแสการคาดการณ์เกี่ยวกับการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางสหรัฐฯ ตลอดทั้งปี

2. ภาวะอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ การแข่งขัน และความเสี่ยงใหม่ที่เกิดขึ้นในอนาคต

• ภาวะอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์และการแข่งขัน

ภาพรวมการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2559 เผชิญความท้าทายจากการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ภายใต้โจทย์สำคัญ คือ การดูแลคุณภาพสินทรัพย์และการช่วยเหลือลูกค้าในจังหวัดที่เศรษฐกิจไทยยังฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งเมื่อผนวกกับความต้องการเบิกใช้สินเชื่อที่ชะลอตามทิศทางการลงทุนของภาคเอกชนแล้ว จึงทำให้ภาพรวมเงินให้สินเชื่อในปี 2559 ขยายตัวได้อย่างจำกัด และกดดันต่อการเติบโตของรายได้หลักอย่างรายได้ดอกเบี้ยและรายได้ค่าธรรมเนียม ขณะที่การตั้งสำรองค่าเผื่อนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ยังคงอยู่ในระดับสูงต่อเนื่องจากปี 2558 เพื่อเตรียมความพร้อมไว้รองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต อันทำให้สัดส่วนค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ (Coverage Ratio) ปรับเพิ่มขึ้นจากปีก่อน

สำหรับความสามารถในการสร้างรายได้ของธนาคารพาณิชย์ในปี 2559 นั้น พบว่า แม้ว่ารายได้ดอกเบี้ยจะหดตัวลงเมื่อเทียบกับปี 2558 แต่การบริหารต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายอย่างรัดกุมของธนาคารพาณิชย์ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า สอดคล้องกับอัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (Net Interest Margin: NIM) ที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กที่ได้รับอานิสงส์จากการฟื้นตัวของสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยสุทธิของธนาคารพาณิชย์เติบโตชะลอลงจากปีก่อน ตามผลของฐานที่สูงและค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการที่เพิ่มสูงขึ้น ขณะที่กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ และกำไรสุทธิจากเงินลงทุน ปรับลดลงโดยพร้อมเพรียงกัน สอดคล้องกับภาวะความผันผวนในตลาดเงินและตลาดทุน ส่วนการบริหารค่าใช้จ่ายของธนาคารพาณิชย์ยังอยู่ในเกณฑ์ดี สะท้อนผ่านสัดส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ (Cost to Income Ratio) ที่ทรงตัวเมื่อเทียบกับปีก่อน

สำหรับแนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2560 เชื่อว่าทิศทางเงินให้สินเชื่อมีโอกาสขยายตัวดีขึ้นกว่าปี 2559 โดยแรงส่งของการลงทุนภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการปลดภาระหนี้ของภาครัฐบางส่วนจากการสิ้นสุดโครงการรถยนต์คันแรก

คงช่วยหนุนให้รายได้ดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์มีโอกาสปรับเพิ่มขึ้นจากปี 2559 นอกจากนี้ ปัญหาคุณภาพหนี้ของธนาคารพาณิชย์ยังมีแนวโน้มบรรเทาหลังเศรษฐกิจไทยมีสัญญาณฟื้นตัวต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม อัตราดอกเบี้ยในตลาดโลกที่เริ่มกลับสู่ทิศทางขาขึ้นในปีนี้ ผนวกกับอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากและตัวแลกเปลี่ยน (LTD+B/E) ที่ไต่ระดับขึ้น คงสร้างแรงกดดันต่อการบริหารจัดการต้นทุนดอกเบี้ยจ่าย และทำให้อัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิของธนาคารพาณิชย์ไทยอยู่ในระดับไม่เปลี่ยนแปลงมากนักจากปีก่อน ส่วนแนวโน้มรายได้ค่าธรรมเนียมของธนาคารพาณิชย์ คงจะเผชิญความท้าทายหลายด้าน ทั้งจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment Master Plan) โดยเฉพาะการเปิดให้บริการโครงการพร้อมเพย์ที่จะเริ่มต้นขึ้นในปลายเดือนมกราคม 2560 และการเข้ามาแข่งขันของผู้เล่นรายใหม่ ๆ โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกรรมการชำระเงิน แต่ด้วยการปรับตัวของธนาคารส่วนใหญ่ที่ให้น้ำหนักกับการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินและบริการทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมใหม่ และประคองรายได้ค่าธรรมเนียมในภาพรวม ซึ่งเมื่อผนวกความสามารถในการสร้างรายได้ข้างต้น กับการดูแลและบริหารต้นทุนการดำเนินงานอย่างรัดกุมแล้ว คงทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถประคองสถานะการทำกำไรไว้ได้ต่อเนื่องในปี 2560

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารกสิกรไทยมีสินทรัพย์ เงินรับฝาก และเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิสูงเป็นอันดับ 4 ในระบบธนาคารพาณิชย์ โดยมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ร้อยละ 13.92 14.61 และ 13.99 ตามลำดับ

ส่วนธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบที่ประกอบด้วย ธนาคารพาณิชย์จดทะเบียนในประเทศ 19 แห่ง และสาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ 11 แห่ง มีส่วนแบ่งการตลาดทางด้านสินทรัพย์ เงินรับฝาก และเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิ ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

ธนาคาร	สินทรัพย์	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	เงินรับฝาก	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิ	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
กรุงเทพ	2,838,799	16.02	2,116,659	17.19	1,777,103	15.64
ไทยพาณิชย์	2,661,442	15.02	2,021,454	16.42	1,850,637	16.29
กรุงไทย	2,614,798	14.75	1,975,158	16.04	1,734,199	15.26
กสิกรไทย	2,467,252	13.92	1,798,440	14.61	1,589,192	13.99
กรุงศรีอยุธยา	1,805,967	10.19	1,102,914	8.96	1,302,638	11.46
ธนชาต	906,868	5.12	677,807	5.50	632,310	5.56
ทหารไทย	820,172	4.63	599,021	4.87	568,335	5.00
ยูโอบี	451,743	2.55	324,081	2.63	308,971	2.72
ซีไอเอ็มบีไทย	295,623	1.67	183,877	1.49	193,189	1.70
ทีสโก้	260,751	1.47	155,951	1.27	213,994	1.88
เกียรตินาคิน	220,312	1.24	110,209	0.90	167,442	1.47
แลนด์ แอนด์ เฮาส์	209,695	1.18	149,639	1.22	138,051	1.22
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดไทย	190,701	1.08	52,180	0.42	32,284	0.28
ไอซีบีซีไทย	158,151	0.89	92,024	0.75	93,797	0.83
ธนาคารแห่งประเทศไทย (ไทย)	43,946	0.25	21,996	0.18	21,164	0.19
ไทยเครดิต เพื่อรายย่อย	39,334	0.22	32,905	0.27	32,887	0.29
ซูมิโตโม มิตซูบิ ทรัสต์ (ไทย)	29,260	0.17	8,607	0.07	19,903	0.18
เอเอ็นแซด (ไทย)	28,242	0.16	996	0.01	9,077	0.08
เมกะ สากลพาณิชย์	20,212	0.11	11,675	0.09	15,287	0.13
รวมธนาคารพาณิชย์						
จดทะเบียนในประเทศ	16,063,268	90.64	11,435,594	92.88	10,700,460	94.17
สาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ	1,658,108	9.36	877,085	7.12	662,789	5.83
ระบบธนาคารพาณิชย์	17,721,376	100.00	12,312,678	100.00	11,363,249	100.00

ที่มา ธ.พ. 1.1 และ ธ.พ. 1.2 (งบการเงินเฉพาะธนาคาร)

• **ความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (Emerging Risks)**

สำหรับระยะ 3-5 ปีข้างหน้า ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยคงต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้านด้วยกัน ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อทิศทางเศรษฐกิจและธุรกิจแล้ว ยังจะกระทบต่อแนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยเช่นกัน ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายการค้าระหว่างประเทศ (International Trade Policy Change) โดยคาดว่ากระแสการค้าระหว่างประเทศ จะปรากฏภาพของการรวมกลุ่มในภูมิภาค (Regional Trade Blocs) ไปพร้อม ๆ กับภาพการกีดกันทางการค้าที่ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังจากที่สหรัฐฯ ทอยเดินหน้าปรับปรุงนโยบายการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งอาจส่งผลให้ประเทศที่อยู่นอกกลุ่มการค้าของสหรัฐฯ เผชิญกับมาตรการกีดกันทางการค้าจากประเทศสมาชิกภายในกลุ่มเพิ่มขึ้น ทั้งมาตรการด้านภาษีและมาตรการที่ไม่ใช่ภาษี ดังนั้น สำหรับประเทศไทย แม้จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกและ/หรือเดินหน้าเจรจาข้อตกลงเขตการค้าเสรีต่าง ๆ ในระยะที่ผ่านมา อาทิ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งสามารถช่วยให้ไทยยังรักษาโอกาสในการเข้าถึงเขตเศรษฐกิจและตลาดการค้าสำคัญของโลกได้ แต่ก็ยังต้องติดตามนโยบายการค้าที่สำคัญของสหรัฐฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมายังหลายประเทศ อาทิ สาธารณรัฐประชาชนจีน ที่เป็นคู่ค้าหลักของไทย เนื่องจากจะมีผลต่อทิศทางการส่งออกของไทยในระยะกลางถึงยาว รวมถึงความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจไทยได้เช่นกัน ขณะที่นโยบายการค้าเสรีที่จะทำให้มีคู่แข่งเข้าสู่ตลาดในประเทศมากขึ้นนั้น คงทำให้ธุรกิจไทย โดยเฉพาะธุรกิจเอสเอ็มอีที่พึ่งตลาดในประเทศเป็นหลักนั้นต้องปรับตัว ซึ่งทั้งหมดนี้อาจมีผลต่อเนื่องมายังแนวโน้มและการเติบโตของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ได้

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและการปรับตัวของผู้บริโภคต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (Demographic Change and Customers' Behavior) โดยภายในไม่เกิน 10 ปีข้างหน้า ประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุ (Aged Society) อย่างสมบูรณ์ ขณะที่กิจกรรมทางเศรษฐกิจของไทยและของโลก จะถูกขับเคลื่อนด้วยประชากรรุ่นใหม่ในยุค Millennial มากขึ้น ซึ่งด้วยพฤติกรรมการใช้ชีวิตของประชากรรุ่นนี้ที่แตกต่างจากรุ่นก่อนหน้ามาก โดยเฉพาะความคุ้นเคยและการสนองตอบต่อเทคโนโลยีในระดับสูง จึงมีผลต่อรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงช่องทางการให้บริการให้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก จนนำมาสู่รูปแบบการแข่งขันระหว่างผู้ให้บริการที่จะแตกต่างจากเดิม รวมถึงผู้ให้บริการจากต่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้นด้วย ทั้งนี้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือ การแข่งขันในบริการด้านการชำระเงิน (Payment) ซึ่งผู้บริโภคในปัจจุบันหันมานิยมทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ทดแทนช่องทางสาขาและเอทีเอ็มที่ลดลง ขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการมีความหลากหลายและต่างก็มีบทบาทในบริการด้านการชำระเงินมากขึ้น ทั้งธนาคารพาณิชย์ ผู้ให้บริการที่ไม่ใช่ธนาคาร (Non-Bank) ฟินเทค อีคอมเมิร์ซ ตลอดจนผู้ให้บริการค้าปลีก ซึ่งล้วนทำให้ภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงมากขึ้น ขณะที่ผลประโยชน์สูงสุดคงเป็นของผู้บริโภค

3. การปรับตัวของภาคอุตสาหกรรมไทยจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (Industry Transformation/Transformational Business Model Innovation) ซึ่งในด้านหนึ่ง จะส่งเสริมให้ภาคธุรกิจไทยปรับตัวรับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ทัน สามารถรักษาพื้นที่การแข่งขันและการเติบโตของผลกำไรไว้ได้ แต่ในอีกด้านหนึ่ง อาจมีธุรกิจหรือผู้ประกอบการบางส่วนที่ต้องเผชิญความท้าทายในการตีโจทย์กลยุทธ์การแข่งขันจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ หรือใช้ระยะเวลาปรับตัวนานเกินไป จนส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระยะปานกลางถึงยาวได้เช่นกัน

4. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ถือเป็นอีกความเสี่ยงต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจโลกและไทยในระยะยาว เพราะกระทบต่อความมั่นคงด้านอาหาร รวมถึงคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชากร โดยตรง อันย่อมจะมีผลต่อเนื่องมายังภาคธุรกิจ ซึ่งรวมถึงธุรกิจธนาคารพาณิชย์ได้

5. การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์เพื่อรองรับสถานะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Regulatory Change) ทั้งกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการบัญชีและเงินกองทุนตามมาตรฐานของสากล กฎเกณฑ์ของผู้กำกับดูแลตลาดการเงินไทย กฎเกณฑ์การคุ้มครองผู้บริโภคและการดูแลข้อมูลส่วนบุคคล ตลอดจนกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยทางอิเล็กทรอนิกส์ อันส่งผลกระทบต่อธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่ต้องปรับรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

ดังกล่าว ซึ่งนอกจากจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังเป็นไปเพื่อประโยชน์ของสาธารณะและเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจไทยในระยะยาวอีกด้วย

3. การเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน¹

กฎเกณฑ์และกฎหมายที่สำคัญ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทยในปี 2559 สรุปได้ดังนี้

- พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2559

พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2559 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 ธันวาคม 2559 มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. แก้ไขเพิ่มเติมบทบัญญัติในส่วนของกระทำความผิดอันไม่เป็นธรรมเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์ (Market Misconduct) ให้ชัดเจน และเพิ่มเติมฐานความผิดให้ครอบคลุมความผิดรูปแบบใหม่ ๆ เช่น ความผิดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลต่อประชาชนโดยเผยแพร่บนทวิตเตอร์หรือเป็นเท็จหรือคาดการณ์โดยใช้ข้อมูลอันเป็นเท็จ ความผิดเกี่ยวกับการนำข้อมูลคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ของผู้ลงทุนไปใช้ประโยชน์โดยการซื้อขายตัดหน้าผู้ลงทุน ความผิดเกี่ยวกับการใช้ หรือยินยอมให้บุคคลอื่นใช้บัญชีซื้อขายของตนเองเพื่อปกปิดตัวตน เป็นต้น

2. เพิ่มมาตรการลงโทษทางแพ่ง เพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้ลงทุนได้รับการคุ้มครองมากยิ่งขึ้น โดยนำมาใช้กับฐานความผิดที่มีผลกระทบสูงต่อความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสของตลาดทุน ได้แก่ ความผิดเกี่ยวกับการกระทำความผิดอันไม่เป็นธรรมในการซื้อขายหลักทรัพย์ (อาทิ กรณีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายใน (Insider Trading)) ความผิดเกี่ยวกับการแสดงข้อความอันเป็นเท็จหรือปกปิดความจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุน ความผิดกรณีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียนไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนความผิดเกี่ยวกับการใช้หรือยอมให้ใช้บัญชีซื้อขายของตนเองเพื่อปกปิดตัวตน ทั้งนี้ หากผู้กระทำความผิดยินยอมปฏิบัติตามมาตรการลงโทษทางแพ่งและชำระเงินครบถ้วนแล้ว คดีจะสิ้นสุดลงทั้งในส่วนมาตรการลงโทษทางแพ่งและทางอาญา

3. ขยายขอบเขตการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้จัดการ ผู้บริหาร ให้รวมถึงผู้ที่อยู่กันด้วยกันฉันสามีภรรยา และนิติบุคคลที่บุคคลดังกล่าวถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลนั้น

การแก้ไขกฎหมายดังกล่าว เป็นการปรับปรุงลักษณะการกระทำความผิดและเพิ่มมาตรการในการบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทันสถานการณ์ และเป็นสากล รวมทั้งเพื่อรองรับการเชื่อมโยงตลาดทุน และผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ ทั้งนี้ ธนาคารได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว

- พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559

พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีสาระสำคัญในการกำหนดมาตรการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงิน ให้ครอบคลุมถึงการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ดังนี้

1. เพิ่มเติมคำนิยามของบุคคลที่ถูกกำหนดให้ครอบคลุมรายชื่อผู้ที่กระทำการเกี่ยวกับการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ซึ่งหมายถึง อาวุธนิวเคลียร์ อาวุธชีวภาพ อาวุธเคมี หรืออาวุธอื่นใดซึ่งมีอานุภาพที่จะก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตมนุษย์ สัตว์ พืช จำนวนมากหรือต่อสิ่งแวดล้อมอย่างร้ายแรงทำนองเดียวกับอาวุธดังกล่าว รวมทั้งระบบการส่งอาวุธ ส่วนประกอบหรืออุปกรณ์ของอาวุธนั้นด้วย

¹ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปี 2559 สามารถดูได้ในรายงานคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2559 วันที่ 30 มิถุนายน 2559 และวันที่ 30 กันยายน 2559

2. เมื่อพบบุคคลที่ถูกกำหนด ธนาคารต้องระงับการดำเนินการกับทรัพย์สินของบุคคลที่ถูกกำหนด หรือของผู้กระทำการแทนหรือตามคำสั่งของผู้นั้น หรือของกิจการภายใต้การครอบครองหรือควบคุมของผู้นั้น ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม และแจ้งข้อมูลให้สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินทราบ

3. ธนาคารมีหน้าที่กำหนดนโยบายในการประเมินความเสี่ยงหรือแนวทางปฏิบัติใด ๆ เพื่อป้องกันมิให้ถูกใช้เป็นช่องทางในการสนับสนุนทางการเงินแก่การแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง

พระราชบัญญัติดังกล่าว ส่งผลให้แนวทางในการดำเนินงานของธนาคารมีความเข้มข้นมากขึ้น เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานด้านการป้องกันปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (AML/CFT) ของธนาคารให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามที่คณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อดำเนินมาตรการทางการเงินเกี่ยวกับการฟอกเงิน (Financial Action Task Force: FATF on Money Laundering) กำหนด ซึ่งธนาคารได้เตรียมความพร้อมการปฏิบัติงานในเรื่องนี้แล้ว

• **การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment Master Plan)**

ธนาคารกสิกรไทย ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของแผนยุทธศาสตร์ National e-Payment ที่มีต่อประชาชน ภาครัฐ และประเทศไทย จึงร่วมกับธนาคารอื่น ๆ ผ่านสมาคมธนาคารไทย ในการวางแผนและพัฒนาระบบการชำระเงินให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยธนาคารได้วางแนวทางการดำเนินธุรกิจและพัฒนาระบบภายในที่เกี่ยวข้องในมิติต่าง ๆ ดังนี้

- โครงการพร้อมเพย์: บริการโอนเงินและรับเงินที่ระบุตัวผู้รับเงินด้วยหมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน หรือหมายเลขโทรศัพท์มือถือ ซึ่งธนาคารได้ร่วมกับสมาคมธนาคารไทย กำหนดกระบวนการและเงื่อนไขต่าง ๆ ด้านงานทะเบียนข้อมูลให้มีความปลอดภัยสูงสุด สำหรับรองรับการโอนเงินระหว่างบุคคลและการโอนเงินจากธุรกิจ/ภาครัฐสู่ประชาชน โดยปัจจุบันธนาคารเปิดให้ลงทะเบียนระบบพร้อมเพย์ และสามารถเปิดให้บริการโอนเงินระหว่างบุคคลได้ในปลายเดือนมกราคม 2560

- โครงการขยายการใช้บัตร: เพื่อส่งเสริมการชำระเงินด้วยอิเล็กทรอนิกส์ บัตรเดบิต และ/หรือ โทรศัพท์มือถือ โดยธนาคารสานต่อนโยบายการขยายฐานลูกค้าผู้ถือบัตรด้วยการออกบัตรเดบิตที่เป็น Local Card Scheme และยังมีแผนขยายจุดบริการรับชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

- โครงการระบบภาษีและเอกสารธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์: โดยวางแนวทางพัฒนาระบบชำระเงินของลูกค้าเพื่อช่วยในการบริหารจัดการธุรกิจของลูกค้าอย่างครบวงจร อาทิ การพัฒนาการจัดทำและนำส่งข้อมูลใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax Invoicing) ใบรับอิเล็กทรอนิกส์ (e-Receipts) และระบบภาษีหัก ณ ที่จ่าย (e-Withholding Tax)

- โครงการให้ความรู้และส่งเสริมการใช้ธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์: โดยมีเป้าหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลแบงกิ้ง และกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกค้ามาสู่การทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นในอนาคต ธนาคารจึงมุ่งพัฒนาศักยภาพของบริการทางการเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Banking Channels) ให้สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายขึ้น ควบคู่ไปกับการส่งเสริมและให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำธุรกรรมดังกล่าว

• **แนวทางการดำเนินธุรกิจในระยะต่อไปที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวนำ และการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่อื่นๆ ที่ไม่ใช่ธนาคาร**

ธนาคารตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล (Digital Economy) ที่เทคโนโลยีดิจิทัลก้าวเข้ามาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนานวัตกรรมและปฏิรูปกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ขณะเดียวกัน เทคโนโลยีดังกล่าวยังมีผลให้เส้นแบ่งขอบเขตการให้บริการของธุรกิจการเงินไม่ถูกจำกัดในกรอบเดิมอีกต่อไป ธนาคารจึงมุ่งบริหารจัดการรูปแบบธุรกิจเดิมที่เป็นตัวสร้างรายได้หลักควบคู่ไปกับการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ ผ่านการแสวงหาความสามารถใหม่ ๆ มาเติมเต็มเพื่อสร้างจุดขายใหม่ของธนาคาร โดยสร้างความสมดุลให้ทั้ง 2 รูปแบบทางธุรกิจอยู่ร่วมกันและต่างมีส่วนช่วยเหลือหนุนกันและกัน

ทั้งนี้ ธนาคารเล็งเห็นว่าการมีผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ ที่ไม่ใช่ธนาคาร (non-bank) เข้ามาแข่งขันในธุรกิจมากขึ้น ถือเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค และเป็นโอกาสของธนาคารในการสร้างความร่วมมือในฐานะพันธมิตรธุรกิจ เพื่อร่วมกันพัฒนานวัตกรรม

การให้บริการทางการเงินใหม่ ๆ ไปพร้อมกับการสร้างศักยภาพในการแข่งขันของธนาคาร เพื่อยกระดับการให้บริการและส่งมอบประสบการณ์ที่เป็นเลิศให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม

- **การบังคับใช้มาตรฐานการบัญชีระหว่างประเทศ (IFRS)**

ในปี 2559 โครงการ IFRS Conversion ยังคงมุ่งบริหารจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน ด้วยการประสานงานกับหน่วยงานทางการเงิน รวมถึงธนาคารพาณิชย์ทั้งไทยและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและภาวะแวดล้อมของประเทศไทยในระยะยาว ภายใต้กรอบข้อกำหนดของมาตรฐานการรายงานทางการเงินนั้น ตลอดจนการปรับกระบวนการทำงาน และการสร้างฐานข้อมูลที่จะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาระบบงานให้มีความพร้อมรองรับการบังคับใช้อย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธนาคารกสิกรไทยประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจหลักทรัพย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศที่เกี่ยวข้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศ จำนวน 1,107 สาขา ให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคารและประชาชนทั่วไป มีเครื่อง ATM ทั่วประเทศ จำนวน 8,973 เครื่อง และเครื่องฝากเงินอัตโนมัติ จำนวน 2,710 เครื่อง นอกจากนี้ธนาคารยังมีเครือข่ายการให้บริการในต่างประเทศ โดยมีธนาคารพาณิชย์ท้องถิ่นจดทะเบียน 1 แห่ง สาขาและสาขาย่อย 6 แห่ง และสำนักงานผู้แทน 9 แห่ง มีศูนย์กลางการดำเนินงานและให้บริการที่สำนักงานใหญ่

โครงสร้างรายได้ธนาคารและบริษัทย่อย

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยตามงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	ปี 2559		ปี 2558		ปี 2557	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย						
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	5,892	3.84	3,897	2.64	3,303	2.38
เงินฝาก	364	0.24	712	0.48	993	0.71
เงินให้สินเชื่อ (ไม่รวมธุรกรรมตลาดซื้อคืน)	439	0.28	643	0.44	249	0.18
ธุรกรรมตลาดซื้อคืน	5,089	3.32	2,542	1.72	2,061	1.49
เงินลงทุน	15,032	9.80	15,173	10.29	16,240	11.71
เงินลงทุนเพื่อค้า	258	0.17	319	0.22	339	0.24
เงินลงทุนเพื่อขาย	2,846	1.85	4,724	3.20	7,379	5.32
เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด	11,928	7.78	10,130	6.87	8,522	6.15
เงินให้สินเชื่อ	89,923	58.62	90,160	61.12	88,989	64.18
สัญญาเช่าการเงิน	5,014	3.27	5,118	3.47	4,985	3.60
อื่น ๆ	12	0.01	5	0.00	61	0.04
รวมรายได้ดอกเบี้ย	115,873	75.54	114,353	77.52	113,578	81.91
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	26,195	17.08	29,341	19.89	30,446	21.95
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	89,678	58.46	85,012	57.63	83,132	59.96
รายได้ที่ไม่มีดอกเบี้ย						
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	48,631	31.70	46,413	31.46	42,690	30.79
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	9,688	6.32	8,887	6.02	8,746	6.31
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	38,943	25.38	37,526	25.44	33,944	24.48
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	8,746	5.70	8,887	6.02	6,132	4.42
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่า ยุติธรรม	(4)	(0.00)	(6)	(0.00)	(3)	(0.00)
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	1,588	1.04	785	0.53	1,183	0.85
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	117	0.08	96	0.06	88	0.06
รายได้เงินปันผล	1,609	1.05	1,346	0.91	1,097	0.79
รายได้เบี้ยประกันภัยรับสุทธิ	94,445	61.57	85,380	57.88	73,088	52.71
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	2,462	1.60	1,528	1.04	1,314	0.95

หัก ค่าใช้จ่ายในการรับประกันภัย	84,181	54.88	73,039	49.51	61,319	44.22
รวมรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	63,725	41.54	62,503	42.37	55,524	40.04
รวมรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ	153,403	100.00	147,515	100.00	138,656	100.00

การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการกำกับดูแลกิจการ

- **การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน¹**

ธนาคารกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Policy) โดยมีคณะทำงานที่ขับเคลื่อนการนำเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติในทุกหน่วยงานของธนาคารอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม และมีความเชื่อมโยงกัน เพื่อให้บรรลุผลและอำนวยความสะดวกสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกธนาคาร โดยธนาคารได้จัดทำกระบวนการกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญตามแนวทางองค์การแห่งความริเริ่มว่าด้วยการรายงานสากล (Global Reporting Initiative: GRI) ฉบับ G4 ในแบบหลัก (Core) ซึ่งในปีนี้ธนาคารได้ต่อยอดการวิเคราะห์และเชื่อมโยงการดำเนินงานที่มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (UN Sustainable Development Goals: SDGs) องค์การสหประชาชาติ เพื่อกำหนดทิศทางพัฒนาของธนาคารให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับสากล

กระบวนการกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Materiality) ตามแนวทางการรายงาน GRI ฉบับ G4 สรุปดังนี้

1. การระบุประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและธนาคาร (Identification)

ธนาคารนำประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญในปี 2558 มาทบทวน ร่วมกับการศึกษาประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดไว้ในมาตรฐานด้านความยั่งยืนต่าง ๆ อาทิ ดัชนีแห่งความยั่งยืนระดับโลก (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) พร้อมทั้งระดมความคิดเห็นและสำรวจความคาดหวังจากทุกหน่วยงานในธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกธนาคาร โดยนำข้อมูลที่ได้รับมาสอบทานกับยุทธศาสตร์และประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจและประเด็นด้านความยั่งยืนที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ

2. การจัดลำดับประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Prioritization)

ธนาคารวิเคราะห์และพิจารณาทบทวนข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกธนาคาร เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและผู้มีส่วนได้เสีย โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับความสำคัญน้อย ปานกลาง และมาก รวม 12 ประเด็น และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าวใน Materiality Matrix โดยเกณฑ์เป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสีย และแนวนอนเป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อธนาคาร

3. การตรวจสอบประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Validation)

ธนาคารจัดประชุมหน่วยงานทั้งหมด เพื่อชี้แจงการจัดลำดับความสำคัญ แนวทางการปฏิบัติ และการจัดส่งข้อมูล จากนั้น นำประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบ ทบทวนเนื้อหาประเด็นสำคัญ พร้อมทั้งอนุมัติแนวทางการดำเนินงานและการระบุประเด็นสาระสำคัญดังกล่าวในรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนและเว็บไซต์ของธนาคาร

4. การทบทวนประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Review)

ธนาคารจัดให้มีกระบวนการพิจารณาทบทวนข้อมูล หลังจากการเผยแพร่รายงานฉบับนี้ไปยังผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนเนื้อหาการรายงานในฉบับต่อไป

¹ รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืน ทั้งต่อธนาคารและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ใน รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ปี 2559

กิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ และการประเมินของดัชนีแห่งความยั่งยืน Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) และการประเมินของดัชนี FTSE4Good Index และ Carbon Disclosure Program

ยุทธศาสตร์การทำธุรกิจของธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย ในปี 2559 และแนวโน้มในปี 2560

สถานการณ์ทางเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกในปี 2559 มีการเติบโตอยู่ในกรอบที่จำกัด ธนาคารจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการบริหารต้นทุนการดำเนินงานของธนาคาร และการบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ ควบคู่ไปกับการประคับประคองธุรกิจและฐานะการเงินของลูกค้า เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว ภายใต้ยุทธศาสตร์หลัก คือ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจ ทั้งในมิติของกลุ่มลูกค้าทั้ง 8 กลุ่ม กลุ่มผลิตภัณฑ์ และช่องทางหลักในการให้บริการลูกค้า โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการบริการทางการเงินอย่างครบวงจร ผ่านการประสานความร่วมมือระหว่างธนาคารกสิกรไทย บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย และพันธมิตรหลักทางธุรกิจ โดยตลอดปีที่ผ่านมา ธนาคารได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์เพื่อรองรับโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ดังนี้

- การพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานบน K-MOILE BANKING PLUS ให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมและใช้บริการต่างๆ ได้เพิ่มขึ้นมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในการให้บริการด้านดิจิทัล แบงกิ้ง สร้างความพึงพอใจของลูกค้า และเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมจากช่องทางดิจิทัลและบริการด้านธุรกรรมทางการเงิน (Transaction Banking) ซึ่งถือเป็นรายได้ที่มีความสำคัญของธนาคาร
- การจัดตั้งบริษัท บิคอน เวนเจอร์ แคปิทัล จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจร่วมลงทุน โดยจะเน้นการลงทุนในธุรกิจ ฟินเทคที่มีศักยภาพในการสนับสนุนธนาคารด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน รวมถึงความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกัน ธนาคารยังมีส่วนช่วยสนับสนุนธุรกิจฟินเทคในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขยายธุรกิจและเติบโตอย่างมีคุณภาพต่อไปในอนาคต
- การยกระดับสำนักงานผู้แทนในราชอาณาจักรกัมพูชาเป็นสาขาเต็มรูปแบบ เพื่อรองรับการให้บริการทางการเงินกับลูกค้าที่จะเข้าไปทำธุรกิจในราชอาณาจักรกัมพูชา
- การขยายธุรกิจประกันชีวิตของ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ไปยังราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม โดยเข้าร่วมทุนกับบริษัทพันธมิตรท้องถิ่นในการจัดตั้งบริษัทประกันชีวิตขึ้นใหม่ ภายใต้ชื่อ Sovannaphum Life Assurance Public Company Limited (กัมพูชา) ST-Muang Thai Insurance Company Limited (สปป.ลาว) และ MB Ageas Life Insurance Company Limited (เวียดนาม)

นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเชิงรุกแบบบูรณาการ ด้วยการกำหนดหลักการและนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน การบริหารจัดการเงินกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมให้ตระหนักถึงความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ เพื่อรักษาความมั่นคงในฐานะสถาบันการเงินชั้นนำ และสามารถรับมือกับความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นอย่างทันทั่วทั้งที่ บนพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

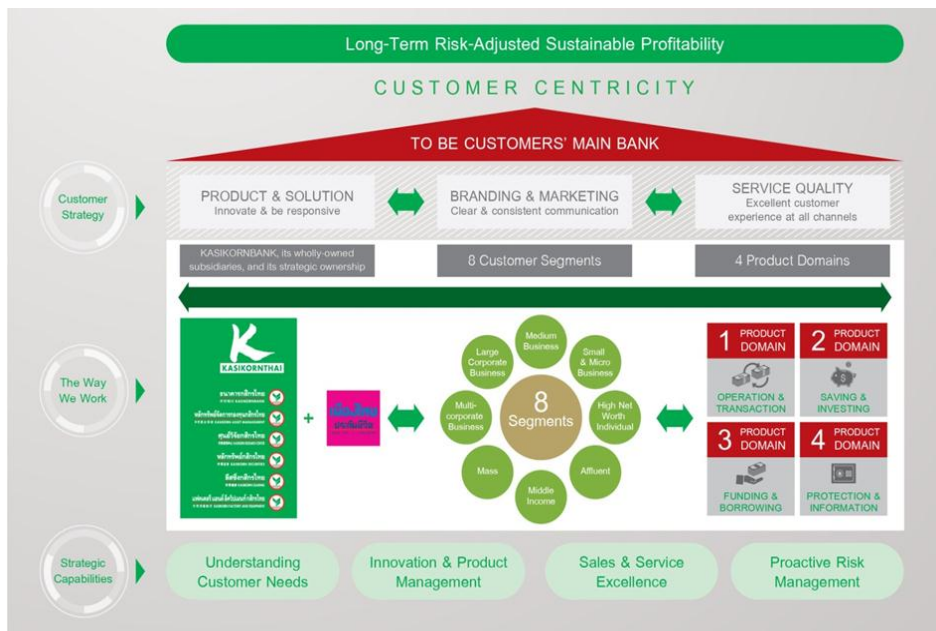
สำหรับทิศทางในระยะ 3 ปีข้างหน้า เนื่องจากเศรษฐกิจไทยในปี 2560 ยังคงมีแนวโน้มการขยายตัวในกรอบที่จำกัด ประกอบกับการแข่งขันในรูปแบบใหม่และตลาดการแข่งขันที่กว้างขึ้น ทั้งจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการเข้าสู่ยุคดิจิทัล ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ ภาวะเบี้ยบะงาบทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทยจึงกำหนดยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการสร้างขีดความสามารถในการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สร้างผลตอบแทนและความเป็นผู้นำธุรกิจที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยการ

ผสานเทคโนโลยีรวมถึงความร่วมมือกับพันธมิตร และธุรกิจสตาร์ทอัพ เพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน และการยกระดับคุณภาพการขายและบริการที่เป็นเลิศ โดยคำนึงถึงการคุ้มครองผู้บริโภคเป็นสำคัญ พร้อมทั้งจัดการบริหารต้นทุน การดำเนินงาน การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ภายใต้การบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารข้อมูลสารสนเทศ ผ่านการวางโครงสร้างและการนำเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้งาน ประกอบกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การพัฒนาผู้นำ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการเพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติงาน

ในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ธนาคารมุ่งมั่นที่จะดูแลลูกค้าทุกกลุ่มอย่างครบวงจร และเน้นให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม กล่าวคือ

- กลุ่มลูกค้าบริษัท: มุ่งมั่นเป็นธนาคารที่ตอบโจทย์ทุกความต้องการของลูกค้าธุรกิจ โดยให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการเติบโตธุรกิจและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของลูกค้า ผ่านการนำเสนอรูปแบบการระดมทุนที่หลากหลาย และเครือข่ายที่เข้าถึงนักลงทุนทุกประเภท เพื่อให้ลูกค้าได้ต้นทุนที่ดีที่สุด รวมทั้งการบริหารจัดการธุรกิจของทั้งลูกค้าและคู่ค้าแบบบูรณาการ (Value Chain Management) และการช่วยให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการธุรกรรมทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพโดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมล้ำสมัยที่เชื่อมโยงธุรกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ รองรับธุรกรรมจำนวนมากได้ทุกที่ทุกเวลา ผ่านสกุลเงินในกลุ่มประเทศ AEC+3 และสกุลเงินหลัก ทั่วโลก
- กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ: มุ่งเน้นการรักษาความเป็นผู้นำตลาด โดยดูแลลูกค้าปัจจุบันและเพิ่มลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจรในทุกมิติ (Total Product Solution) ทั้งด้านวงเงินสินเชื่อ และการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยมุ่งมั่นเป็นธนาคารหลักของลูกค้าที่ให้บริการได้ตลอดทั้งวงจรธุรกิจ (K-Value Chain Solutions) พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้
- กลุ่มลูกค้าบุคคล: คงความเป็นผู้นำด้านการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยมุ่งเน้นการให้บริการในช่องทางดิจิทัล เพื่อให้เกิดประสบการณ์การใช้งานในรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้า พัฒนาคุณภาพการให้บริการและให้คำแนะนำทางการเงิน และมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบริการไพรเวทแบงก์ ทั้งในด้านคุณภาพคำแนะนำ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และคุณภาพการบริการที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคลสินทรัพย์สูง และเพิ่มความสะดวกสบายทางการเงินแก่กลุ่มลูกค้าต่างชาติและลูกค้าข้ามเขตแดนที่จะมีเพิ่มขึ้นในอนาคต

สำหรับกลยุทธ์ธุรกิจข้ามประเทศ มุ่งเน้นขยายการให้บริการเพื่อสนับสนุนการค้าและการลงทุนของลูกค้า ผ่านทางสาขาหรือสำนักงานผู้แทนในต่างประเทศ การให้บริการผ่านระบบดิจิทัล และการเชื่อมต่อกับธนาคารพันธมิตร (Partner Bank) ในระดับภูมิภาค โดยมีเป้าหมายที่จะเป็นธนาคารหลักของลูกค้าสำหรับธุรกรรมระหว่างประเทศ และการชำระเงินข้ามประเทศในกลุ่มประเทศ AEC+3 สร้างผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการไปลงทุนยังกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน พัฒนาระบบการโอนเงินระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการชำระเงินระหว่างประเทศด้วยสกุลเงินท้องถิ่นในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งการยกระดับสาขาในสาธารณรัฐประชาชนจีนให้เป็นธนาคารท้องถิ่น



กลุ่มลูกค้าและการให้บริการ

- **สหบรรษัทเทคนิค**

ในปี 2559 เศรษฐกิจไทยยังประคองการฟื้นตัวต่อเนื่องจากปีก่อน แม้จะมีความเสี่ยงจากความเปราะบางของประเทศ เศรษฐกิจหลัก แต่ด้วยแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจในประเทศจากการเปิดประมูลการลงทุนใน โครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้าของธนาคาร โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมก่อสร้างและวัสดุก่อสร้าง ประกอบกับราคาผลผลิตทางการเกษตรบางประเภทปรับตัวดีขึ้น อาทิ น้ำตาล ยางพารา และเนื้อไก่ ทำให้ในภาพรวมธนาคารยังคงรักษาการเติบโตได้ตามเป้าหมาย โดยกลุ่มลูกค้าสหบรรษัทเทคนิคยังสามารถรักษาความแข็งแกร่งทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ อีกทั้งยังดำเนินการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ ธนาคารจึงมุ่งให้คำปรึกษาทางการเงินผ่านผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนด้านการระดมทุนผ่านตลาดทุนด้วยผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย

นอกจากนี้ ธนาคารยังมุ่งเน้นนำเสนอทางเลือกในการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัล พร้อมกับการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อตอบโจทย์การบริหารจัดการเงินสดและสภาพคล่อง ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยต้นทุนที่ต่ำลง ขณะเดียวกัน ยังส่งผลให้ธนาคารสามารถรักษาการเติบโตของรายได้ค่าธรรมเนียมให้เติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้

สำหรับธุรกรรมต่างประเทศของธนาคารยังคงรักษาการเติบโตได้ดี ท่ามกลางความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์บริหารความเสี่ยงที่มีความเหมาะสมกับภาวะตลาด ควบคู่ไปกับการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำเพื่อสนับสนุนการต่อยอดธุรกิจของทั้งลูกค้าและคู่ค้าของลูกค้าแบบบูรณาการ (Value Chain Solution) โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริโภค เกษตรแปรรูป วัสดุก่อสร้างและการก่อสร้าง

- **บรรษัทเทคนิค**

ธนาคารมุ่งเน้นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงาน และเครื่องมือในการติดตามการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากรในทุกส่วนงานมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถเชื่อมโยงและตอบโต้ความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านธุรกิจและส่วนบุคคลได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมกับสถานการณ์เศรษฐกิจผ่านผู้ดูแลความสัมพันธ์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะอุตสาหกรรม (Industry Expert) เพื่อเข้าไปช่วยดูแลธุรกิจแบบครบวงจร พร้อมทั้งนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับภาวะตลาด สร้างความแข็งแกร่งในการทำธุรกิจ ขยายการเชื่อมต่อกับลูกค้าและคู่ค้าในลักษณะ Value Chain เพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2559 มีลูกค้าจำนวนมากในอุตสาหกรรมต่าง ๆ อาทิ เกษตรแปรรูป ค้าปลีกค้าส่ง และบรรษัทเทคนิคให้ความสนใจ

และร่วมมือกับธนาคารเชื่อมต่อธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งธนาคารให้การสนับสนุนในรูปแบบของสินเชื่อหมุนเวียนธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ด้านธุรกรรมทางการเงิน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาอำนวยความสะดวกในการรับจ่ายเงินของลูกค้าและคู่ค้า

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจของกลุ่มลูกค้า รวมถึงจัดงานสัมมนาอย่างต่อเนื่อง อาทิ หลักสูตร 2020 Vision: The Future of Entrepreneurial Leader เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มผู้บริหารรุ่นใหม่ได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการต่อยอดธุรกิจต่อไป

• **ผู้ประกอบการขนาดกลาง**

ธนาคารมีนโยบายให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแหล่งเงินทุนเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจให้กับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการเอสเอ็มอี โดยเข้าร่วม “โครงการสินเชื่อเงินมูลค่าหลักประกันเพื่อผู้ประกอบการใหม่และนวัตกรรมใหม่ (Startup & Innovation)” ของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) วงเงิน 30,000 ล้านบาท เพื่อสนับสนุนเงินทุนในการลงทุน ปรับปรุง ขยายธุรกิจ หรือหมุนเวียนในกิจการเพื่อผู้ประกอบการใหม่ และ “โครงการสินเชื่อเพื่อสนับสนุนเงินทุนสำหรับคิลเลอร์ของบริษัทโทรคมนาคม” วงเงิน 500 ล้านบาท ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างธนาคารกสิกรไทยกับบริษัทโทรคมนาคมชั้นนำของไทย ในการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนให้กับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ธนาคารยังสานต่อนโยบายส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของลูกค้า ผ่านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาอำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการดำเนินงานให้ลูกค้า ควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและบริการให้สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพและทั่วถึงมากขึ้น

• **ผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม**

ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ซึ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก ตามแนวนโยบาย “K SME ช่วยเต็มที่ SME มีแต่ได้” ที่เน้นให้ความช่วยเหลือตามความต้องการเพื่อลดข้อจำกัดทางการเงินของลูกค้าปัจจุบัน ควบคู่กับการขยายฐานลูกค้าใหม่ โดยสานต่อโครงการสินเชื่อต่าง ๆ อาทิ สนับสนุนเงินกู้แก่ลูกค้าตัวแทนจำหน่าย สนับสนุนวงเงินสินเชื่อหมุนเวียนอัตราดอกเบี้ยต่ำให้แก่กลุ่มลูกค้าที่เป็นตัวแทนการซื้อสินค้า (Sub Dealer) จากผู้ประกอบการรายใหญ่ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ และโครงการสินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการที่มีหลักประกันทางธุรกิจ (K-SME Business Collateral Credit) ที่สามารถขอวงเงินเพิ่มเติมได้ทั้งประเภทสินเชื่อระยะยาว และสินเชื่อหมุนเวียน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติหลักประกันทางธุรกิจ พ.ศ. 2558 รวมทั้งโครงการสินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการที่มีการใช้บริการเครื่อง Electronic Data Capture (EDC) และ mobile Point of Sale (mPOS) เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจของลูกค้าผู้ประกอบการให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังดำเนินการขยายฐานลูกค้าและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ “สินเชื่อจิ๋วแต่แจ๋ว (Micro Loan)” ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยออกแคมเปญการตลาด “แพ็คเก็จจิ๋วโตไว” เพื่อเสริมสภาพคล่องครบวงจรให้กับธุรกิจขนาดเล็ก รวมทั้งจัดงานสัมมนา “ปั้นธุรกิจจิ๋ว ให้เป็นธุรกิจแจ๋ว” ในกรุงเทพฯ และพื้นที่ภาคเหนือ เพื่อให้ความรู้และแบ่งปันประสบการณ์ตรงที่เป็นประโยชน์ทั้งด้านการขอสินเชื่อและการตลาดจากผู้ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาธุรกิจร้านค้ารับบัตรอย่างต่อเนื่อง โดยร่วมมือกับแอปพลิเคชันระดับโลกทั้ง Alipay และ WeChat ในการพัฒนาระบบการชำระค่าสินค้าและบริการด้วยกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Wallet) ให้เชื่อมต่อกับระบบ POS ณ จุดขายของร้านค้าโดยตรง หรือผ่านเครื่อง EDC ของธนาคาร เพื่อเจาะตลาดในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีน ตลอดจนพัฒนาเครื่อง EDC ให้รองรับบัตร JCB แบบ Contactless ซึ่งเป็นเทคโนโลยีเพื่อการชำระเงินรูปแบบใหม่ที่มีความปลอดภัยขั้นสูงที่ชื่อ J-Speedy สำหรับการทำการค้าที่ไม่เกิน 1,500 บาท ให้สามารถชำระด้วยวิธีแตะบัตร เพิ่มเติมจากที่มี Visa PayWave และ MasterCard PayPass อยู่แล้ว อีกทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับรูปแบบการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ บริการ K-PowerP@y (mPOS) ที่พัฒนาฟังก์ชัน Single Sign-on (SSO) สำหรับร้านค้าที่มีแอปพลิเคชันของตนเอง ทำให้ผู้ใช้งาน mPOS สามารถทำการชำระเงินได้สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น

• **บุคคลสินทรัพย์สูง**

ปี 2559 เป็นปีแห่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทุกด้านของธุรกิจบริการไพรเวทแบงก์ ตามแนวทางการให้บริการบริหารจัดการความมั่งคั่งด้วยมาตรฐานสากล (International Comprehensive Wealth Management Service) ซึ่งประกอบด้วยบริการคำปรึกษาที่ครอบคลุมถึงการลงทุนทั้งในและนอกตลาดทุน สิทธิพิเศษต่าง ๆ และการให้บริการที่เน้นช่วยเหลือทั้งลูกค้าและครอบครัว ขณะเดียวกัน ธนาคารได้สานต่อความร่วมมือกับลอมบาร์ด โอเดียร์ (Lombard Odier) ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ตั้งแต่ปี 2557 ในด้านธุรกิจบริการไพรเวทแบงก์ และพันธมิตรทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าที่โดดเด่นในปี 2559 ประกอบไปด้วย

1. สานต่อความสำเร็จของกองทุนเปิด K Strategic Global Multi-Assets (K-SGM): ซึ่งเป็นกองทุนแรกในประเทศไทยที่มีการกระจายความเสี่ยงและการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตามหลักการที่ลอมบาร์ด โอเดียร์ ใช้ในการบริหารจัดการพอร์ตการลงทุนให้กับลูกค้าทั่วโลก ทำให้ได้รับการตอบรับที่ดีมาจากลูกค้า และจัดเป็นกองทุนหลักที่ธุรกิจบริการไพรเวทแบงก์ใช้แนะนำและควบคุมความเสี่ยงในการลงทุนให้กับลูกค้า

2. วางรากฐานและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่: โดยได้รับการสนับสนุนองค์ความรู้จากลอมบาร์ด โอเดียร์ อาทิ การพัฒนาบริการวางแผนบริหารจัดการทรัพย์สินครอบครัว (Family Wealth Planning Service) และการอบรม/การจัดสัมมนาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของทีมงานทุกภาคส่วนในธุรกิจบริการไพรเวทแบงก์ เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการในระดับมาตรฐานสากล

3. จัดกิจกรรมเพื่อขยายโอกาสการเข้าถึงความรู้ด้านการลงทุนทั้งในและนอกตลาดทุน: เพื่อสานต่อแนวทางการให้บริการแบบ International Comprehensive Wealth Management Service ที่ครอบคลุมทุกประเภทสินทรัพย์การลงทุนผ่านทางงานสัมมนาต่าง ๆ ตลอดปี อาทิ งานสัมมนาการบริหารจัดการที่ดินในบริบทภาษีใหม่ และงาน UK Studies and UK Property Investment ที่แนะนำโอกาสการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ในสหราชอาณาจักร นอกจากนี้ ธนาคารยังรักษาความเป็นผู้นำด้านการให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะการลงทุนทั้งในประเทศและตลาดโลก ผ่านการจัดสัมมนาทางการเงินตลอดทั้งปี โดยครอบคลุมลูกค้าทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด เพื่อให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการพอร์ตการลงทุนได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ตลาด

• **บุคคลพิเศษ**

ธนาคารยังคงสานต่อกลยุทธ์หลักที่มุ่งรักษาและยกระดับคุณภาพของลูกค้าปัจจุบัน ควบคู่กับการขยายฐานลูกค้าใหม่ในกลุ่มลูกค้าต่างชาติและกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ โดยตระหนักถึงการรักษาแบรนด์ THE WISDOM ให้ครองความเป็นที่หนึ่งในตลาดด้วยการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างตรงใจและมีประสิทธิภาพ ผ่านทีมงานผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้าที่พร้อมให้คำแนะนำด้านการลงทุนที่มีความซับซ้อน เพื่อเพิ่มโอกาสสร้างผลตอบแทนที่สูงขึ้น พร้อมด้วยเครื่องมือการลงทุนที่ช่วยบริหารเงินของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบการลงทุนในกองทุนรวมที่มีหลายนโยบายและมีระดับความเสี่ยงแตกต่างกัน รวมกว่า 100 กองทุน อาทิ กองทุนเปิดเค อาเซียน อีโคโนมิก คอมมูนิตี หุ้นทุน (K-AEC) กองทุนเปิด เค เซ็ท 50 หุ้นระยะยาว (KS50LTF) และกองทุนเปิดเค ตราสารต่างประเทศ พลัส 1 ปี A ควบคู่กับรายการส่งเสริมการขายที่นำเสนอเฉพาะลูกค้าบุคคล ซึ่งปรับเปลี่ยนทุกไตรมาสให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และอำนวยความสะดวกในการซื้อขายกองทุนรวมผ่าน K-MOBILE BANKING PLUS

ขณะเดียวกัน ยังนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เน้นผลตอบแทนดีและสอดคล้องกับข้อมูลความเสี่ยง (Risk Profile) ของลูกค้า โดยออกโครงการเงินฝากประจำพิเศษอย่างต่อเนื่อง และทางเลือกการออมเงินด้วยผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต Pro Saving 410Extra นอกจากนี้ ธนาคารยังดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการปรับลดวงเงินคุ้มครองเงินฝากที่มีผลบังคับใช้ในเดือนสิงหาคม 2559 ที่ผ่านมา รวมถึงสร้างความแตกต่างในการให้บริการทางการเงินที่สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมพิเศษสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าต่อเนื่อง เพื่อต่อยอดการสร้างความสัมพันธ์ THE WISDOM และการใช้บริการกับธนาคารเป็นธนาคารหลัก

• **บุคคลระดับกลาง**

ธนาคารดำเนินแผนยุทธศาสตร์ครองใจลูกค้า เพื่อให้เป็นธนาคารที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นหลัก พร้อมกับการสร้าง แปรนด์ THE PREMIER สำหรับกลุ่มลูกค้าคนรุ่นใหม่ที่มีเงินลงทุน 2-10 ล้านบาท โดยศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า โดยในปี 2559 ธนาคารออกผลิตภัณฑ์สำหรับกลุ่มผู้รักการออมที่ใส่ใจสุขภาพและต้องการลดหย่อนภาษี อาทิ “โครงการเงินฝากทวีทรัพย์ เอ็กซ์ตรา รับดอกเบี้ยสูง 3.3% ต่อปี เมื่อซื้อประกันชีวิตเพื่อสะสมทรัพย์ 615 Guarantee หรือประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองตลอดชีพ 90/5” “ประกันชีวิตและสุขภาพเบาใจ ฉบับเดียวอยู่” รวมถึงแคมเปญผ่อนชำระเบี้ยประกันชีวิตเป็นรายเดือน โดยการหักบัญชีเงินฝากหรือหักบัญชีผ่านบัตรเครดิตกสิกรไทย เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่ไม่มีเงินก้อนแต่เห็นความสำคัญของการทำประกันชีวิตในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว อีกทั้งเพิ่มความสะดวกในการซื้อประกันเดินทางระหว่างประเทศ ผ่านช่องทาง K-MOBILE BANKING PLUS และเว็บไซต์ของธนาคาร นอกจากนี้ ได้จัดกิจกรรม “K-Expert 10 ล้านสร้างได้” เพื่อต่อยอดทักษะการวางแผนและการบริหารจัดการทางการเงินและการลงทุนให้กับลูกค้า

ขณะเดียวกัน เพื่อเป็นการรองรับแผนยุทธศาสตร์ National e-Payment ธนาคารได้พัฒนาระบบงานภายในสำหรับโครงการพร้อมเพย์และเปิดให้ลูกค้าลงทะเบียนล่วงหน้าได้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2559 รวมถึงการร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อให้บัตรเครดิตของธนาคารสามารถใช้งานบนแพลตฟอร์มการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ (Samsung Pay) พร้อมแคมเปญกระตุ้นการทดลองใช้ในช่วงปลายปี

สำหรับผลิตภัณฑ์สินเชื่อ ธนาคารมีนโยบายการให้สินเชื่ออย่างระมัดระวัง โดยให้ความสำคัญกับการคัดกรองกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพและธรรมาภิบาลให้ลูกค้ามีวินัยในการชำระหนี้ เพื่อรักษาคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยรวม รวมถึงการตอบสนองมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐบาล อย่างไรก็ดีตาม ด้วยทิศทางสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นในอัตราชะลอตัวตามภาวะเศรษฐกิจ ธนาคารจึงจัดกิจกรรมการตลาดร่วมกับพันธมิตรในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัลตลอดทั้งปี เพื่อกระตุ้นการใช้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและแบ่งเบาภาระลูกค้า โดยเฉพาะในช่วงไตรมาสสุดท้าย ด้วยข้อเสนออัตราดอกเบี้ยพิเศษในช่วง 1-3 ปีแรกสำหรับสินเชื่อบ้าน และอัตราดอกเบี้ย MRR พิเศษ 1 ปีสำหรับสินเชื่อบ้านทวีทรัพย์ รวมถึงแคมเปญต่าง ๆ เมื่อใช้บริการ K-Home Loan Online

นอกจากนี้ ยังนำเสนอบัตรเครดิตใหม่ “บัตรเครดิตรวมคิง เพาเวอร์-กสิกรไทย” และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ของ “บัตรเครดิตร่วมกรุงเทพดุสิตเวชการ-กสิกรไทย” พร้อมกับแคมเปญที่หลากหลายตลอดปีเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตทุกวันทุกไลฟ์สไตล์ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรการสนับสนุนการท่องเที่ยวและการช้อปปิ้งช่วยชาติของรัฐบาล รวมถึงการใช้จ่ายในสกุลเงินต่างประเทศ ขณะเดียวกัน ได้ส่งเสริมให้ลูกค้ามีวินัยในการชำระหนี้ ด้วยการเสนออัตราดอกเบี้ยพิเศษ 0% ในวงเงินที่เหมาะสมสำหรับยอดค้างชำระของบัตรกดเงินสด K-Express Cash ควบคู่กับนำเสนอสินเชื่อส่วนบุคคลกสิกรไทย (K-Personal Loan) ในอัตราดอกเบี้ยต่ำและผ่อนชำระนาน 5 ปี สำหรับลูกค้าผู้มีบัญชีเงินเดือนผ่านธนาคารกสิกรไทย และกลุ่มพนักงานประจำ

• **บุคคลทั่วไป**

ธนาคารมีแผนยุทธศาสตร์ครองใจลูกค้า ตั้งเป้าครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นลูกค้าบุคคลระดับกลางในอนาคต โดยมุ่งเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ ผ่านการนำเสนอบัตรเดบิตที่ตรงกับไลฟ์สไตล์ และการยกระดับความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า อาทิ “บัตรเดบิตข้างศึกกสิกรไทย” (K-Football Thai Debit Card) และบัตรเดบิตแบบชิปการ์ด 3 รูปแบบ รวมถึงการจัดกิจกรรมการตลาดและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของธนาคารผ่านกลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศและกลุ่มมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการรับรู้และสานต่อความสัมพันธ์ให้กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพดังกล่าวเลือกทำธุรกรรมการเงินกับธนาคารเป็นหลัก

นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาบริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ที่สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของกลุ่มลูกค้า ควบคู่กับการสร้างความมั่นใจในการทำธุรกรรมการเงินอย่างปลอดภัย ด้วยบริการ K-MOBILE BANKING PLUS ที่ทยอยพัฒนาแอปพลิเคชันใหม่ตลอดทั้งปี อีกทั้งได้ร่วมมือกับบริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) เพิ่มช่องทางการขายประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล (Accident Protect Plus) ผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคาร รวมถึงร่วมมือกับไลน์ ประเทศไทย เสนอบริการเติมเงินเข้ากระเป๋าไลน์ เพย์ (LINE Pay) ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และการผูกบัญชีออมทรัพย์ของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารได้ออก

สติกเกอร์ไลน์ KBank is All Around พร้อมจัดกิจกรรมผ่าน KBank Live LINE Official Account รวมทั้งให้ความรู้ลูกค้าเกี่ยวกับความปลอดภัยในการใช้บริการทางการเงินอย่างต่อเนื่อง

ช่องทางให้บริการ

ในปี 2559 ธนาคารมุ่งพัฒนารูปแบบและประสิทธิภาพของช่องทางหลักในการให้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงลูกค้า และส่งมอบประสบการณ์จากการใช้บริการอันน่าประทับใจ ดังนี้

เครือข่ายสาขา : การบริหารจัดการเครือข่ายสาขา ในปี 2559 ที่สำคัญ ได้แก่

- **ในประเทศ :** เน้นการพัฒนาศักยภาพของบริการในช่องทางดิจิทัล ควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพด้านการขายและการให้บริการของสาขาให้ดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาความเหมาะสมด้านการขยายช่องทางบริการ และการควบรวมสาขาในพื้นที่ที่มีศักยภาพสูง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะส่งผลให้ธนาคารบรรลุเป้าหมายในการเป็นธนาคารหลักในการทำธุรกรรมของลูกค้า รักษาความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ และคงความพึงพอใจสูงสุดจากลูกค้าในระดับมาตรฐานสากล

ขณะเดียวกัน ธนาคารบริหารจัดการสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินเพิ่มในบริเวณพื้นที่ที่มีศักยภาพ อาทิ ทำอากาษยานภูเก็ต ทำอากาษยานเชียงใหม่ และทำอากาษยานดอนเมือง พร้อมทั้งปิดและปรับเปลี่ยนที่ตั้งสำนักงานในบางพื้นที่

- **ต่างประเทศ :** ยังเน้นนโยบายสร้างเครือข่ายฐานลูกค้าในประเทศ AEC + 3 ตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นการเติบโตในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการขยายเครือข่ายสาขาและสำนักงานผู้แทนในประเทศประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อตอบสนองลูกค้าธนาคารที่มองหาโอกาสขยายธุรกิจไปอาเซียน รวมทั้งตอบสนองนโยบายระดับประเทศในการเปิดตัวผู้ส่งคมประชาคมอาเซียน โดยในเดือนพฤศจิกายน 2559 ธนาคารยกระดับสำนักงานผู้แทนเป็นสาขาเต็มรูปแบบที่กรุงเทพมหานคร กัมพูชา เพื่อให้บริการทางการเงินแก่กลุ่มธุรกิจลูกค้าคนไทยที่มีกิจการอยู่ในประเทศนั้น ในขณะเดียวกันธนาคารเดินหน้าปรับโครงสร้างธุรกิจต่อไปในสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยคาดว่าจะได้รับใบอนุญาตดำเนินการเป็นธนาคารท้องถิ่นภายในปี 2560

สาขาและศูนย์ให้บริการทางการเงิน

สาขาและศูนย์ให้บริการทางการเงินในประเทศ	จำนวน (แห่ง)		เครือข่ายการให้บริการในต่างประเทศ	จำนวน (แห่ง)	
	ปี 2559	ปี 2558		ปี 2559	ปี 2558
เครือข่ายสาขาธนาคาร	1,107	1,120	สาขาและเครือข่ายบริการในต่างประเทศ	16	16
สำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน	146	159	ธนาคารพาณิชย์ท้องถิ่นจดทะเบียน	1	1
ศูนย์บริการเดอะวิสดอม*	105	105	สาขาและสาขาย่อย	6	6
ศูนย์ธุรกิจลูกค้าบริษัท	8	8	สำนักงานผู้แทน	9	9
ศูนย์ธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ**	121	121	บริการธนาคารทางอิเล็กทรอนิกส์	จำนวน (เครื่อง)	
ศูนย์บริการธุรกิจต่างประเทศ	58	58		ปี 2559	ปี 2558
บริการจ่ายเช็ค	31	32	Self-Service Channel (K-ATM และ K-CDM)	11,683	12,055
			K-ATM (เครื่องเอทีเอ็มกสิกรไทย)	8,973	9,349
			K-CDM (เครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติกสิกรไทย)	2,710	2,706
			K-PUM (เครื่องปรับรายการสมุดเงินรับฝากอัตโนมัติ)	1,249	1,273

หมายเหตุ: * ไม่รวมสาขาทั่วไปในรูปแบบอื่นตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทย 10 แห่ง

** ไม่รวมศูนย์บริการธุรกิจต่างประเทศ และจำนวนศูนย์ธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการอาจมีมากกว่า 1 ศูนย์ ใน 1 สาขา

เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย

- **บริการ K-ATM และ K-CDM :** เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาศักยภาพของเครื่องให้มีความพร้อมรองรับการใช้บัตร Chip Card ของทุกธนาคารตามนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย และรองรับการทำธุรกรรมการเงินตลอด 24 ชั่วโมง

รวมถึงการย้ายจุดติดตั้งเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่เหมาะสม และปรับเปลี่ยนเครื่องที่หมดอายุ นอกจากนี้ยังสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรธุรกิจด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ สิทธิประโยชน์และแคมเปญร่วมกันผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทางหน้าจออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงแนะนำและกระตุ้นให้ลูกค้าทดลองทำธุรกรรมการเงินประเภทต่าง ๆ ด้วยตนเองที่เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ขณะเดียวกัน ได้อำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มลูกค้าต่างชาติ โดยมีภาษาที่แตกต่างกันให้ลูกค้าเลือกในการทำธุรกรรมการเงิน

- **บริการดิจิทัลแบงกิ้ง :** เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ธนาคารในฐานะผู้นำด้านดิจิทัลแบงกิ้ง ได้มุ่งพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควบคู่กับประชาสัมพันธ์การลงทะเบียนบริการพร้อมเพย์ให้แก่ลูกค้า โดยเฉพาะ K-MOBILE BANKING PLUS ที่ระบุวิธีการลงทะเบียนอย่างละเอียด โดยการดำเนินงานที่สำคัญ มีดังนี้

- 1) **K-CYBER:** สานต่อโครงการ “สิทธิพิเศษ REWARD PLUS” สำหรับลูกค้าที่สมัครและทำธุรกรรมผ่านบริการ K-CYBER และ K-MOBILE BANKING PLUS รวมถึงการออกสื่อประชาสัมพันธ์ต่อยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลแบงกิ้ง ด้วยปริมาณธุรกรรมการโอนเงินสูงสุด และการรับรองความปลอดภัยในการทำธุรกรรมด้วยระบบรักษาข้อมูลสูงสุดระดับมาตรฐานโลก ISO 27001:2013
- 2) **K-MOBILE BANKING PLUS:** พัฒนาฟังก์ชันการใช้งานใหม่ของผลิตภัณฑ์บัตรเดบิต บัตรเครดิต และบัตรกดเงินสด เพื่อให้ลูกค้าสามารถดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีบัตรได้ด้วยตนเอง อาทิ การปรับเปลี่ยงเงิน โอน/ถอน และอายัดบัตรเดบิต การเปิดใช้บัตรและการเรียกดูรายการใช้จ่าย/คะแนนสะสม ของบัตรเครดิตและบัตรกดเงินสด รวมทั้งการเพิ่มวงเงินชั่วคราวในบัตรเครดิต ตลอดจนการซื้อประกันภัยการเดินทางระหว่างประเทศ นอกจากนี้ ยังเปิดบริการการสนทนาออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ต “แชท” ให้ลูกค้าสอบถามข้อมูลผ่านมือถือได้ตลอด 24 ชั่วโมง รวมถึงติดตามไปรษณีย์และข้อคิดทางการเงิน (ทิปส์การเงิน) ได้ที่ KBank Live : LINE Official Account
- 3) **K-Payment Gateway:** พัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยคุณลักษณะการตั้งเวลา (Time of Session) สำหรับร้านค้าออนไลน์ที่ขายตัวต่าง ๆ ให้ตรงกับช่วงเวลาที่ยี่ร้านค้ากำหนด ป้องกันการชำระเงินหลังจากรายการจอตู้ถูกยกเลิกไปแล้ว ทั้งยังเพิ่มทางเลือกช่องทางการชำระเงินด้วย Pay Plus โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระเงินด้วยการหักบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ผ่าน K-MOBILE BANKING PLUS ได้ จากเดิมที่ชำระผ่านบัตรเครดิตหรือบัตรเดบิตเท่านั้น

- **บริการ K-Contact Center :** พัฒนาศักยภาพของช่องทางบริการให้บริการ เพื่อเพิ่มความสะดวกรสบายให้กับลูกค้าในการติดต่อใช้บริการต่าง ๆ รวมถึงการสรรหาเครื่องมือที่จะช่วยตอบสนองต่อการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลของลูกค้าในอนาคต อาทิ การให้บริการช่องทางติดต่อลูกค้าที่หลากหลาย การจัดการปัญหาข้อร้องเรียนผ่านช่องทางสื่อโซเชียลของธนาคารทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้สามารถหาข้อยุติทั้งหมดอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังดำเนินโครงการ Customer Feedback Management ให้ลูกค้าที่ใช้บริการที่สาขาสามารถประเมินความพึงพอใจและแสดงความคิดเห็นกลับมาทาง SMS โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อนำข้อมูลกลับมาพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้จัดตั้งศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ขึ้นที่จังหวัดขอนแก่น เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการให้บริการหากเกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้น

รางวัลเกียรติคุณ

จากความพยายามและการดำเนินการทั้งหมด นอกจากจะส่งผลให้ธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทยบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่ดีขึ้นแล้ว ยังทำให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากหลากหลายรางวัลที่ได้รับในปี 2559 ที่สำคัญ ได้แก่

รางวัลสำหรับธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย
รางวัลของธนาคารกสิกรไทย • รางวัล Best Bank in Thailand 2016 จากงาน Country Awards for Achievement 2016 จัดโดยนิตยสาร FinanceAsia

รางวัลสำหรับธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย
<ul style="list-style-type: none"> • รางวัล Best Bank in Thailand จากงาน Corporate Treasurer จัดโดยนิตยสารและสื่อออนไลน์ในเครือ Haymarket Financial Media • รางวัล Platinum Award 2016 – Financial Performance, Corporate Governance, Social Responsibility, Environmental Responsibility and Investor Relations จากงาน The Asset Corporate Awards 2016 จัดโดยนิตยสาร The Asset • รางวัล The Asian Banker Leadership Achievement in Thailand Award มอบให้แก่ นายบัณฑิต ล่ำซำ ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร • รางวัล Best Overall for Corporate Governance in Thailand จากงาน 2016 Corporate Governance Poll จัดโดยนิตยสาร Asiamoney • ธนาคารได้รับคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีแห่งความยั่งยืน Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ทั้งในระดับโลก (World) และกลุ่มตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) จากดัชนีแห่งความยั่งยืนดาวโจนส์ร่วมกับ RobecoSAM • ธนาคารได้รับการคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนี FTSE4Good Emerging Index จากการประเมินการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล • ธนาคารได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งใน 100 บริษัทด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ESG 100) จากการประเมินบริษัทหลักทรัพย์จดทะเบียนที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) จำนวน 100 บริษัท โดยสถาบันไทยพัฒน์ • รางวัลรายงานความยั่งยืนปี 2559 ระดับดีเด่น จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สถาบันไทยพัฒน์ และสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย • รางวัล Triple A Best Cash Management Bank in Thailand 2016 จากนิตยสาร The Asset • รางวัล Best Deal of Thailand (for BCPG IPO Deal) จากนิตยสาร The Asset • รางวัล Best Deal of South East Asia (for BPP IPO Deal) จากนิตยสาร IFR • รางวัล Best Cash Management Bank in Thailand จากนิตยสาร Alpha Southeast Asia • รางวัล Best Trade Finance Provider 2017 in Thailand จากนิตยสาร Global Finance • รางวัล GTR Asia Leaders in Trade 2016 จากงาน The Best Global Trade Finance Bank in Thailand จัดโดยนิตยสาร Global Trade Review • รางวัล Excellent ESCO Financial Supporting Awards 2016 ประเภทโครงการส่งเสริมธุรกิจและกระตุ้นตลาดการอนุรักษ์พลังงานโดยกลไกบริษัทจัดการพลังงาน (ESCO) จากกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน และสถาบันพลังงานเพื่ออุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้รับเป็นที่ 2 ติดต่อกัน (2558-2559) • รางวัล Best Private Banking Services Overall in Thailand จากนิตยสาร Euromoney • 3 รางวัล ได้แก่ รางวัล Best Retail Bank in Thailand เป็นปีที่ 7 ติดต่อกัน จากงาน The Asian Banker Excellence in Retail Financial Services International Awards 2016 รางวัลยอดเยี่ยมด้านผลิตภัณฑ์การเงินบนโทรศัพท์มือถือของประเทศไทย (Best Mobile Banking Product in Thailand) และ รางวัลยอดเยี่ยมด้านผลิตภัณฑ์บัตรเครดิตของประเทศไทย (Best Credit Card Product in Thailand) จากงาน The Asian Banker Thailand Country Awards 2016 จัดโดยวารสาร The Asian Banker • 2 รางวัล ได้แก่ รางวัลธนาคารพาณิชย์เพื่อลูกค้ารายย่อยยอดเยี่ยมในประเทศไทย (Domestic Retail Bank of the Year in Thailand) โดยรับรางวัลเป็นที่ 3 ติดต่อกัน และ รางวัลด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ยอดเยี่ยมด้านดิจิทัลแบงก์กิ้งในประเทศไทย (Digital Banking Initiative of the Year in Thailand) ในโครงการ Asian Banking & Finance Retail Banking Awards 2016 จัดโดยวารสาร Asian Banking and Finance • 3 รางวัล ได้แก่ รางวัลชนะเลิศโปรแกรมสร้างความภักดีต่อแบรนด์ยอดเยี่ยม (Best Loyalty Program) รางวัลชนะเลิศแคมเปญการตลาดยอดเยี่ยม – ภาพรวม (Best Marketing Campaign – Overall) และ รางวัลชมเชยบัตรเครดิตข้อเสนอยอดเยี่ยม - เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Award Highly Commended: Best Card Offering - Southeast Asia) จากการประกวด Cards & Electronic Payments International Asia Awards 2016 (CEPI) จัดโดยวารสาร Cards International & Electronic Payments International • 2 รางวัล ได้แก่ รางวัลระดับ SILVER ในหมวด Best Use of Mobile Platform: Mobile Marketing และ รางวัลชมเชย ในหมวด Branded Utility/Tool สำหรับผลงานโฆษณาแคมเปญ KELLY MONTHLY RESCUE จัดโดยสมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย • 3 รางวัล ได้แก่ รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ยอดเยี่ยม เป็นปีที่ 2 รางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน และรางวัลบริษัทดีเด่นด้านนวัตกรรม จากงาน SET Awards 2016 จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร
<p>รางวัลสำหรับ บลจ.กสิกรไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> • รางวัลชนะเลิศประเภท Top Investment House Asian Currency Bonds 2016, Thailand เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน และ 3 รางวัลในประเภท Most Astute Investors 2016, Thailand จากงาน The Asset Benchmark Research Awards 2016 จัดโดยนิตยสาร The Asset • รางวัลบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนยอดเยี่ยม จากงาน SET Awards 2016 จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร

*สำหรับรายงานประจำปีจะแสดงรวมภายใต้หัวข้อ “รางวัลเกียรติคุณของธนาคารและบริษัทของธนาคารที่ได้รับในปี 2559”

3. ปัจจัยความเสี่ยง

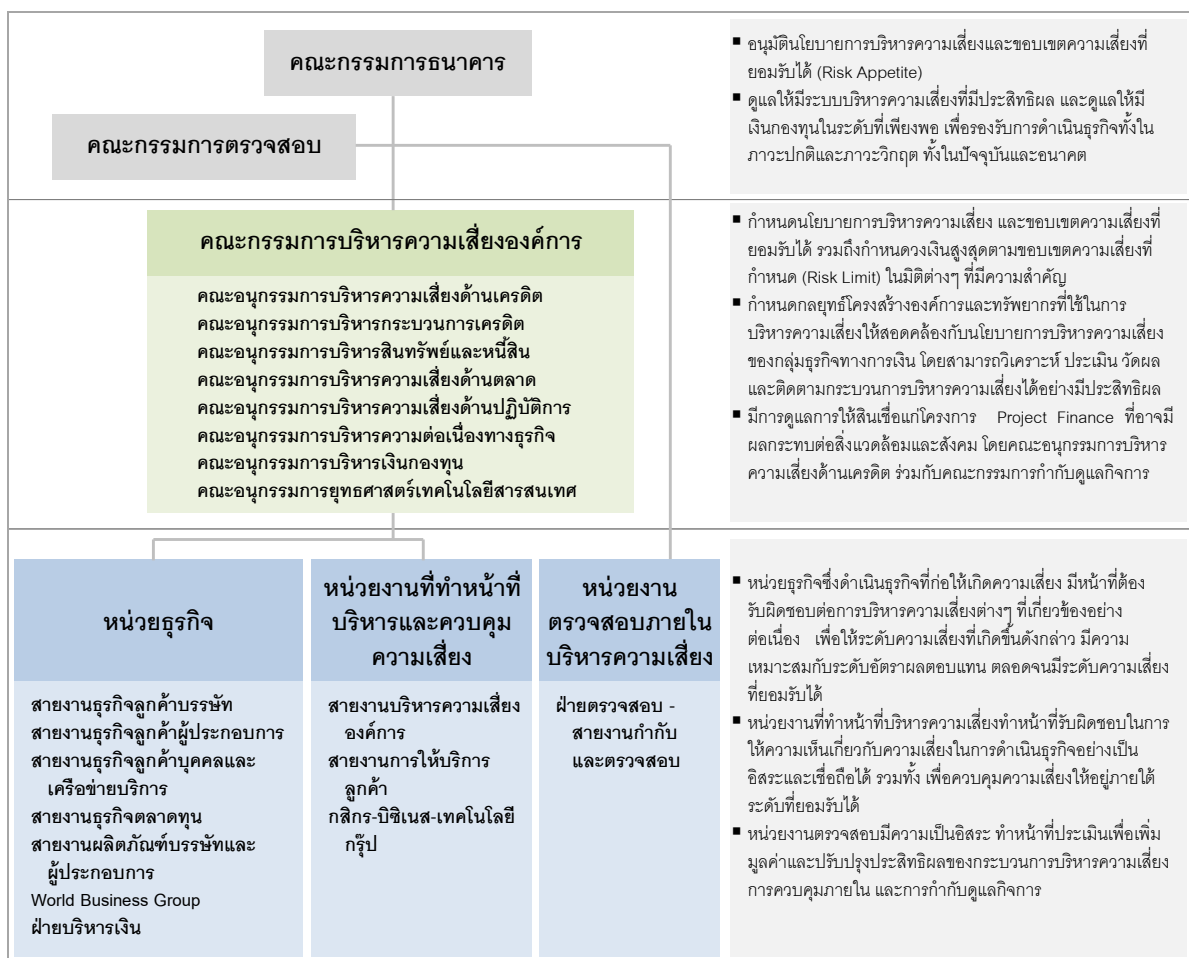
ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารมุ่งเสริมสร้างการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ผ่านการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และแนวทางการบริหารความเสี่ยงในระดับคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งยังได้นำการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้ธุรกิจเติบโตและสร้างผลตอบแทนอย่างมั่นคงในระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน

โดยธนาคารได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแนวทางและหลักปฏิบัติสากล ครอบคลุมทั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงแบบรวมกลุ่ม ทั้งความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ภายใต้โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงซึ่งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงที่เป็นอิสระ โดยหน่วยธุรกิจจะดูแลพัฒนาการประเมินผลงานที่ปรับด้วยความเสี่ยง

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารยังมีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการบริหารจัดการเงินกองทุนภายในของธนาคารกสิกรไทย เพื่อให้มีเงินกองทุนในระดับที่เพียงพอ และมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนที่เหมาะสมสำหรับรองรับการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ได้จัดให้มีนโยบาย กระบวนการ และระบบในการควบคุม ติดตามและรายงานระดับความเสี่ยงและเงินกองทุน ตลอดจนการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบและสายการรายงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการควบคุมภายในที่ดี อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลการบริหารความเสี่ยงและเงินกองทุนต่อสาธารณะ ให้มีความถูกต้องและครบถ้วนอย่างสม่ำเสมอ

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



การพัฒนาเพื่อส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ จึงดำเนินการพัฒนาและทบทวนนโยบาย เครื่องมือ และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามความผันผวนของตลาด รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์ทางการลักษณะการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของประเทศไทยและต่างประเทศ ดังนี้

- **การบริหารจัดการเชิงมูลค่า (Value-Based Management: VBM) และการจัดสรรเงินกองทุน** โดยนำหลักการ VBM มาประยุกต์ใช้กับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ผ่านการกำหนดทิศทางทางเติบโตของสินเชื่อและเป้าหมายทางธุรกิจ ทั้งในระดับกลุ่มลูกค้าและผลิตภัณฑ์ การวางแผนจัดการเงินกองทุนให้เพียงพอทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต และสร้างกลไกในการติดตามการใช้เงินกองทุนของธนาคารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารพอร์ตโฟลิโอของธนาคารผ่านโครงการ Active Credit Portfolio Management (ACPM)

นอกจากนี้ ธนาคาร ได้พัฒนากลยุทธ์การจัดสรรเงินกองทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงพัฒนาขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเกณฑ์ข้อบังคับใหม่ ภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และแนวโน้มความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่เหมาะสมภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

- **การยกระดับกระบวนการและแบบจำลองสำหรับการทดสอบภาวะวิกฤต** เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง การจัดการด้านบริหารเงินสำรองของธนาคาร ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและทิศทางของธนาคารแห่งประเทศไทย
- **การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินตามมาตรฐานสากลของ Basel** โดยมีการติดตามพิจารณาหลักเกณฑ์และผลกระทบร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างใกล้ชิด
- **การพัฒนา Early Warning Sign** โดยใช้ข้อมูลที่เป็นรายการดำเนินธุรกรรม (Transactional Data) เพื่อติดตามความเสี่ยงของลูกค้าและการจัดการพอร์ตสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- **การจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Planning: BCP)** เพื่อให้ธนาคารสามารถรับมือกับสถานการณ์วิกฤตที่หลากหลายและมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น โดยในปี 2559 ธนาคารมีการจัดทำแผนรองรับฉุกเฉินกรณีสภาพคล่องสกุลเงินต่างประเทศ (Foreign Currency Liquidity BCP) เพิ่มเติม เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินเฉพาะสำหรับการขาดสภาพคล่องสกุลเงินต่างประเทศ
- **การพัฒนาเครื่องมือและตัววัดความเสี่ยงเพื่อวิเคราะห์และควบคุมความเสี่ยงจากพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ และการทุจริตในห้วงค้า** เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิผลและมีมาตรฐานในระดับเดียวกันกับธนาคารชั้นนำในต่างประเทศ โดยในปี 2559 ธนาคารมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการเพื่อป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน (Insider Trading) หรือการบิดเบือนอัตราอ้างอิง (Rate Manipulation) เพื่อผลประโยชน์ของผู้ค้า รวมถึงมีการใช้เครื่องมือในการติดตามและตรวจจับความผิดปกติในห้วงค้า (Trade Surveillance Tool) ที่หลากหลาย เพื่อให้การติดตามและควบคุมความเสี่ยงเป็นไปอย่างรัดกุม สามารถป้องกันและจำกัดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ

ธนาคารให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ อาทิ ความเสี่ยงด้านเครดิต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงหลัก นอกจากนี้ ยังมีการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อ การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ดังนี้

ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต เกิดจากการที่คู่สัญญาหรือผู้กู้ยืมไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญา หรือจงใจไม่ปฏิบัติตามสัญญา อันส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อธนาคาร ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงด้าน

เครดิตอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และกฎระเบียบของทางราชการ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน และให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอย่างเหมาะสม

ในปี 2559 ธนาคารมุ่งรักษาความสมดุลระหว่างการใช้บริการลูกค้ากับการบริหารความเสี่ยงเครดิตในทุกกลุ่มลูกค้าให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่ยังฟื้นตัวไม่ชัดเจน และสถานการณ์ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและระดับโลก ทำให้ธนาคารยังต้องดำเนินการคัดกรองและติดตามลูกค้าอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กละย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย ที่มีแนวโน้มความเสี่ยงเพิ่มขึ้น โดยปรับหลักเกณฑ์การพิจารณาเครดิตให้เข้มงวดขึ้น พร้อมกับมุ่งเน้นขยายตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีความมั่นคงทางการเงิน และมีความสามารถในการชำระหนี้ที่แข็งแกร่ง ขณะเดียวกัน ธนาคารยังได้พัฒนาสัญญาณเตือนล่วงหน้า (Early Warning Sign) รวมถึงการติดตามพฤติกรรมเข้ามาช่วยในกระบวนการบริหารและติดตามความเสี่ยงเครดิตของลูกค้า ตลอดจนกระบวนการติดตามหนี้ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

ธนาคารกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ตั้งแต่กระบวนการบริหารพอร์ตโฟลิโอจนถึงกระบวนการติดตามหนี้ โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำธุรกิจของธนาคาร ดังนี้

การบริหารพอร์ตโฟลิโอ

ธนาคารมุ่งเน้นการจัดการเครดิตพอร์ตโฟลิโอแบบเชิงรุกให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยเฉพาะจากปัจจัยทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อลูกค้าและสถานะของพอร์ตโฟลิโอ ผ่านกระบวนการ ACPM และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างทันท่วงที หากสถานะของพอร์ตโฟลิโอเปลี่ยนแปลงโดยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ขณะเดียวกัน ธนาคารยังบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารสัดส่วนเงินให้สินเชื่อมีให้กระจุกตัว และติดตามสถานะของลูกค้าในแต่ละกลุ่มอย่างใกล้ชิด ด้วยการกำหนดเป้าหมายการเติบโตของเงินให้สินเชื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ ทั้งในมุมมองด้านกลุ่มลูกค้า กลุ่มผลิตภัณฑ์ และกลุ่มอุตสาหกรรม เพื่อบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอให้ได้ผลตอบแทนสูงสุดภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งในปีที่ผ่านมาไม่ปรากฏว่ามีการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อเกินกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารยอมรับได้

สำหรับกลไกที่ช่วยในการบริหารความเสี่ยงทางด้านเครดิตของธนาคาร มีดังนี้

- การจัดการความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต และคณะกรรมการบริหารกระบวนการเครดิต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกันทุกกระบวนการ อันจะทำให้ธนาคารสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า รวมทั้งช่วยสร้างสมดุลระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานเครดิตได้อย่างเหมาะสม
- การปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาลูกค้าให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงอยู่เสมอ โดยมีนโยบายเครดิตที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า พร้อมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรม (Pre-Screening Criteria) และมีการจัดกลุ่มอุตสาหกรรมตามระดับความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการคัดเลือกลูกค้าได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น
- การกำหนดกลไกในการบริหารความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่คาดว่าจะกระทบกับลูกค้า โดยส่งสัญญาณเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องประเมินพอร์ตโฟลิโอของธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในเชิงลึก และมีการทำทดสอบภาวะวิกฤต เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคารล่วงหน้า พร้อมทั้งระบุลูกค้ากลุ่มเสี่ยงเพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ก่อนที่ลูกค้าจะมีปัญหาในการชำระหนี้ และส่งผลกระทบต่อคุณภาพเครดิตของธนาคาร
- ติดตามทบทวนการใช้วงเงินสินเชื่อของลูกค้า พร้อมทั้งติดตามสถานะของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ผ่านสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า รวมถึงการติดตามพฤติกรรมการใช้วงเงิน (Behavioral Score) โดยกำหนดแนวทางการจัดการให้ผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้าติดต่อลูกค้าตั้งแต่เริ่มมีสัญญาณที่ไม่ดี

- การบริหารความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อ ทั้งในด้านการกระจุกตัวของกลุ่มลูกหนี้และการกระจุกตัวในภาคธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับลูกหนี้รายใหญ่ (Single Lending Limit: SLL) ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวด้านเครดิตตามหลักเกณฑ์ Basel – Pillar 2 ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 การกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้รายใหญ่อยู่ภายใต้ขอบเขตที่กำหนด ขณะที่การกระจุกตัวในภาคธุรกิจมีการควบคุมไม่ให้กระจุกตัวในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งมากเกินไป โดยคำนึงถึงความเสียหายที่อาจส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนของธนาคาร ตลอดจนแนวโน้มของภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

การพิจารณาและการอนุมัติเครดิต

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการให้สินเชื่อ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านเครดิตของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน สร้างมาตรฐานการพิจารณาเครดิตที่ดีและเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกเหนือจากหลักการพื้นฐานในการพิจารณาเครดิตที่กำหนดไว้แล้ว ยังรวมถึงสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเครดิตพึงระมัดระวังและหลีกเลี่ยง ตลอดจนสิ่งที่ธนาคารสนับสนุนให้ดำเนินการเพื่อขยายเครดิตอย่างมีคุณภาพ

ธนาคารบริหารเครดิตโดยเน้นการตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน โปร่งใส และได้มาตรฐาน โดยกระบวนการอนุมัติเครดิตและระบบงานได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะลูกค้า กล่าวคือ ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ที่มีความต้องการทางการเงินที่ซับซ้อน จะต้องมีผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้าที่เข้าใจความเสี่ยงทางธุรกิจและการเงินของกลุ่มธุรกิจลูกค้าเป็นอย่างดี ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ นำเสนอโครงสร้างวงเงิน ผลผลิตภัณฑ์และบริการด้านเครดิตที่เหมาะสมกับลูกค้า และนำเสนอขออนุมัติต่อผู้พิจารณาเครดิต ซึ่งมีอำนาจอนุมัติตามโครงสร้างที่แบ่งตามระดับภาระเครดิตรวม รวมถึงมีการติดตามสถานะของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

สำหรับผลิตภัณฑ์สินเชื่อสำหรับลูกค้าบุคคล อาทิ สินเชื่อที่อยู่อาศัย บัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลประเภทอื่น ๆ รวมถึงสินเชื่อเพื่อธุรกิจขนาดเล็กและขนาดย่อม ธนาคารมีการอนุมัติเครดิตด้วยเครื่องมืออนุมัติเครดิต (Credit Scoring) โดยจะเน้นขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องและสอดคล้องของข้อมูลรายได้และหนี้สินของลูกค้าแต่ละราย ทั้งนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการอนุมัติเครดิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยยังคงยึดหลักที่จะควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้

นอกจากนี้ ธนาคารตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม โดยได้กำหนดให้มีกระบวนการพิจารณาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมสำหรับสินเชื่อโครงการ (Project Finance) ที่ขอรับการสนับสนุนจากธนาคารตลอดอายุวงเงิน ทั้งโครงการที่ดำเนินงานในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งการพิจารณาจะเน้นถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่อาจเกิดจากการดำเนินการโครงการของลูกค้า และแนวทางการจัดการแก้ไข (Action Plan) โดยให้มีการติดตามดูแลในแนวทางที่กำหนดตลอดอายุวงเงิน

การปฏิบัติการหลังการอนุมัติเครดิต

ธนาคารใช้หลักการรวมศูนย์งานปฏิบัติการด้านเครดิต ทั้งในเรื่องเอกสารสัญญา การจัดทำนิติกรรมด้านหลักประกัน การตั้งวงเงิน การเบิกใช้วงเงิน การเก็บรักษาเอกสาร และการสนับสนุนข้อมูลเครดิต โดยมีกระบวนการติดตามคุณภาพเครดิต ที่ครอบคลุมถึงพฤติกรรมการใช้วงเงิน ผลการดำเนินงานของลูกค้า และการปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาเครดิต ตลอดจนความสามารถในการชำระหนี้ เพื่อสร้างมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพให้งานปฏิบัติการหลังขั้นตอนการอนุมัติเครดิต

การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สิน

การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินของธนาคาร ใช้หลักเกณฑ์ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยพิจารณาจากข้อบ่งชี้การด้อยค่า และการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนในอนาคต

การติดตามคุณภาพหนี้

ธนาคารพัฒนาและปรับปรุงตัวชี้วัดสำหรับติดตามและควบคุมคุณภาพเครดิต (Risk Indicators) รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการใช้วงเงินของลูกค้า เพื่อเป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้าในการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ก่อนที่จะเป็นหนี้มีปัญหา นอกจากนี้ ยังนำข้อมูลจากบริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติมาใช้ในการบริหารเครดิต ทั้งในด้านของการต่ออายุวงเงิน และการติดตามคุณภาพเครดิตของลูกค้า ซึ่งช่วยให้อัตราและกระบวนการติดตามความเสี่ยงเครดิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ ธนาคารมีการประเมินสถานะของลูกค้าอย่างใกล้ชิดผ่านตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา ก่อนที่จะกลายเป็นหนี้มีปัญหา ทั้งนี้ ธนาคารยังได้กำหนดแนวทางการจัดการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้าตามระดับความเสี่ยง ตั้งแต่การทบทวนเครดิตจนถึงการระงับวงเงิน

ขณะเดียวกัน สำหรับกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย ซึ่งเป็นกลุ่มที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจและหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น ธนาคารได้กำหนดกลยุทธ์การติดตามหนี้ (Collection Strategy) ที่มีความแตกต่างและเหมาะสมในแต่ละกลุ่ม ตามระดับของความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นในเรื่องของความเร็วในการติดตามหนี้ และประสิทธิภาพในการจัดการ ก่อนที่จะกลายเป็นหนี้ด้อยคุณภาพ และดำเนินการให้มีการติดตามหนี้ที่ค้างชำระอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การทบทวนคุณภาพสินทรัพย์

ธนาคารมีการทบทวนคุณภาพของนโยบาย และกระบวนการเครดิต ตั้งแต่ขั้นตอนการนำเสนอ การอนุมัติ การทำสัญญา รวมถึงการติดตามคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการเครดิตของธนาคารมีความสอดคล้องกับนโยบายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดการและการพัฒนามาตรฐานการบริหารเครดิตของธนาคารต่อไป

ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ราคตราสารทุน ราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และผลตอบแทนส่วนที่ชดเชยความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Spread) ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความผันผวนต่อรายได้เงินกองทุน หรือมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงแบบรวมกลุ่ม ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์ รวมถึงมีการกำหนดกระบวนการในการบริหารผลิตภัณฑ์ ทั้งผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วและผลิตภัณฑ์ใหม่ตามแผนธุรกิจ

ในช่วงปี 2559 ที่ผ่านมา ตลาดการเงินทั่วโลกมีความผันผวนค่อนข้างมาก โดยปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อตลาดการเงินโลก ได้แก่ การลงประชามติแยกตัวออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร การก่อวินาศกรรมในหลายพื้นที่ และผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐฯ รวมถึงทิศทางการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐฯ ในขณะที่ธนาคารกลางของประเทศสำคัญในภูมิภาคเอเชียและธนาคารกลางยุโรปยังดำเนินนโยบายการเงินแบบผ่อนคลายต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีการดำเนินนโยบายที่แตกต่างกันของธนาคารกลางหลักของโลก โดยปัจจัยดังกล่าว ส่งผลให้ค่าเงินบาทและอัตราดอกเบี้ยไทยผันผวนตลอดทั้งปี ทั้งนี้ คาดว่าปัจจัยที่จะมีผลต่อเศรษฐกิจและตลาดการเงินโลกในระยะต่อไป ได้แก่ การเลือกตั้งของประเทศเศรษฐกิจหลักในยุโรป ซึ่งมีความเสี่ยงจากการที่กลุ่มต่อต้านการรวมตัวของสหภาพยุโรปมีแนวโน้มได้รับคะแนนนิยมเพิ่มขึ้น รวมถึงการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจและการต่างประเทศของผู้นำคนใหม่ของสหรัฐฯ

ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อค้า

ปัจจุบันธนาคารมีความเสี่ยงด้านตลาดจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อค้า 3 ประเภท ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านตราสารทุน ขณะที่ธนาคารไม่มีนโยบายที่จะถือฐานะความเสี่ยงด้านราคาสินค้าโภคภัณฑ์ จึงบริหารจัดการความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้แนวทางการปิดความเสี่ยงด้านตลาดอย่างสมบูรณ์ (Back-to-Back) สำหรับความเสี่ยงด้านตราสารทุนของธนาคารนั้น มาจากธุรกิจรับประกันการจัดจำหน่ายตราสารทุน (Equity Underwriting) และธุรกิจเพื่อค้าตราสารทุนแบบไม่เก็งกำไรจากทิศทางราคา (Non-Directional Trading) ซึ่งเกิดจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลักเท่านั้น โดยธนาคารมีกระบวนการเพื่อวัดและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตที่กำหนดไว้ ภายใต้การกำกับและควบคุมโดยสายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยงจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ธนาคารมีความเสี่ยงด้านตลาดจากธุรกรรมในบัญชีเพื่อการธนาคาร ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยและความเสี่ยงด้านตราสารทุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

– ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบแสดงฐานะการเงินทั้งหมดที่มีความอ่อนไหวต่ออัตราดอกเบี้ย ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิหรือเงินกองทุน รวมถึงมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร

ธนาคารมีการบริหารจัดการฐานะการเงิน เพื่อเพิ่มรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยคำนึงถึงสภาพคล่องของธนาคารเป็นหลัก ดังนั้น กรอบการจัดการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของธนาคารจึงได้ถูกกำหนดขึ้น เพื่อใช้ในการจัดการฐานะการเงินให้อยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่กำหนด และเพื่อจำกัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร

ธนาคารดำเนินการติดตามความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงาน Interest Rate Risk Gap และมีการประเมินความอ่อนไหวต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income Sensitivity) ในระยะ 12 เดือนข้างหน้า ภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.00 ของรายการสินทรัพย์และหนี้สินทุกประเภทตามระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของแต่ละรายการ ทั้งนี้ ผลจากการประเมินความเสี่ยงดังกล่าว เป็นดังนี้

ผลการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

	(หน่วย: ล้านบาท)
	31 ธ.ค. 2559
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	+100 จุด
สกุลเงินบาท	(535)
สกุลเงินตราต่างประเทศ	454
รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย	(81)

– ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุนในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ธนาคารไม่มีนโยบายที่จะขยายการลงทุนในตราสารทุนที่ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับธุรกิจหลัก ขณะที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เพื่อใช้ในการจัดการตราสารทุนที่มีอยู่ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันต่าง ๆ เมื่อครบกำหนดได้ เนื่องจากไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอตามความต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนดและมีต้นทุนที่เหมาะสม และ/หรือไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์ที่มีอยู่เป็นเงินสด ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความเสียหายได้

ธนาคารมีกระบวนการในการติดตามระดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องรวมถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างใกล้ชิด และมีแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP) เพื่อบรรเทาความรุนแรงและลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือปัจจัยที่อาจทำให้การดำเนินงานและระบบงานที่สำคัญของธนาคารหยุดชะงัก รวมถึงเพื่อให้ธนาคารมีความสามารถที่จะปฏิบัติตามภาระผูกพันต่าง ๆ ได้ตามกำหนด ตลอดจนเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีสภาพคล่องเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ

โดยจัดให้มีการประเมินและวิเคราะห์ส่วนต่างสภาพคล่อง (Liquidity Gap Analysis) ทั้งในภาวะปกติ (Normal Situation) และภาวะวิกฤต (Crisis Situation) รวมถึงกรณีที่มีเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของธนาคาร ด้วยการทดสอบภาวะวิกฤตสภาพคล่องทั้ง 3 กรณี คือ กรณีเกิดวิกฤตสภาพคล่องเฉพาะกับธนาคาร (Bank-specific Liquidity Crisis)

กรณีเกิดวิกฤตกับทั้งระบบ (Market-wide Liquidity Crisis) และกรณีเกิดวิกฤตพร้อมกันทั้งกับธนาคารและระบบ (Combination Liquidity Crisis) อีกทั้งยังมีการนำตัววัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เป็นมาตรฐานสากล อาทิ หลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ทั้งนี้ ธนาคารยังได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างสม่ำเสมอ ในแนวทางที่สอดคล้องกับหลักสากล โดยคำนึงถึงโอกาสการเติบโตทางธุรกิจของธนาคาร ทำให้สามารถวางแผนการจัดการสภาพคล่องได้ดียิ่งขึ้น ทั้งสภาพคล่องในภาพรวมและสภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศ ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง รวมถึงดำเนินการปรับโครงสร้างแหล่งที่มาของเงินทุนให้มีความเหมาะสมกับสถานะตลาดและแนวโน้มสภาพคล่องของระบบธนาคารพาณิชย์ เพื่อรับมือกับสถานการณ์เศรษฐกิจโลกและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของราคาสินทรัพย์ทางการเงิน

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังได้ติดตาม วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศ พร้อมทั้งจัดหาสภาพคล่องทั้งในระยะสั้นและระยะกลางเป็นระยะ ๆ ให้พอเพียงกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงพิจารณากลยุทธ์ในการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศขึ้นค่าที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างปริมาณสภาพคล่องสกุลเงินตราต่างประเทศให้สอดคล้องกับการเติบโตของปริมาณเงินรับฝากสกุลต่างประเทศ และเพื่อรองรับกับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่อาจมีสูงขึ้นจากความผันผวนของเศรษฐกิจโลก

ทั้งนี้ ธนาคารมีการติดตามปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในระยะต่อไปอย่างใกล้ชิด ประกอบด้วย

- แนวโน้มเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยในระยะสั้นและระยะกลาง
- กรอบเวลาและการปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย และธนาคารกลางของประเทศเศรษฐกิจสำคัญ
- การไหลเข้าและออกของกระแสเงินลงทุนจากต่างประเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากความเชื่อมั่น โดยรวมทั้งด้านการบริโภคและการลงทุน
- การแข่งขันของผลิตภัณฑ์การออมและการลงทุนของสถาบันการเงินที่อาจปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องโดยรวมของระบบธนาคารพาณิชย์
- แนวโน้มความต้องการสินเชื่อที่อาจมีเพิ่มมากขึ้นตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย ซึ่งอาจก่อแรงกดดันต่อสภาพคล่องของระบบธนาคารพาณิชย์
- ผลกระทบจากหลักเกณฑ์ทางการด้านความเสี่ยงสภาพคล่องตามหลักเกณฑ์ Basel III ในส่วนของ Net Stable Funding Ratio (NSFR)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงจากความผิดพลาดหรือความไม่เพียงพอของกระบวนการทำงาน พนักงาน ระบบงาน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเหตุการณ์หรือปัจจัยภายนอก ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อรายได้หรือเงินกองทุนของธนาคารทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น ธนาคารจึงให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ด้วยการกำหนดนโยบายและพัฒนารอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ตลอดจนควบคุมและบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานเดียวกัน อันจะนำไปสู่การประเมินและป้องกันความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและจัดการการทุจริต

ในปี 2559 ธนาคารได้มุ่งเน้นเชิงปฏิบัติการให้เกิดผลตามเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงที่ดีของกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญของธนาคาร รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบปฏิบัติจำนวนมากที่มีผลบังคับใช้ในปี 2558 เพื่อให้มั่นใจในประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคาร ซึ่งการดำเนินการที่สำคัญ ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

- ดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ผิดไปจากระเบียบปฏิบัติ ข้อกำหนดจรรยาบรรณ (Conduct Risk Management Policy) เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงฯ ดังกล่าวครอบคลุมภาพรวมของธนาคารทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ อันเป็นส่วนหนึ่งของการสร้าง Risk Culture
- เพิ่มและขยายขอบเขตการทำงานของคณะทำงานพิจารณาผู้ใช้ลูกค้า เพื่อให้ทุกสายงานของธนาคารมีหลักเกณฑ์และอำนาจในการพิจารณาผู้ใช้ความเสียหายที่เกิดขึ้นให้กับลูกค้า โดยมีมาตรฐานเดียวกันทุกผลิตภัณฑ์และบริการภายในกรอบเวลาที่เหมาะสม และคำนึงถึงการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความยุติธรรม ควบคู่กับการรักษาชื่อเสียงของธนาคาร
- พัฒนาระบบ Fraud Management & Intelligent System เพื่อเพิ่มศักยภาพในการตรวจจับการทุจริตจากการทำธุรกรรมของลูกค้า โดยพัฒนาระบบเพิ่มเติมใน Transaction Fraud Module และเพิ่มศักยภาพในการตรวจจับการทุจริตภายในผ่าน Internal Fraud Module ที่นำมาใช้ตั้งแต่ปี 2558 ให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น
- ปรับปรุงระบบงานสำคัญเพื่อให้กระบวนการควบคุมภายใน (Internal Control) ของสาขามีความรัดกุมยิ่งขึ้น รวมถึงการออกนโยบายมาตรฐานและเริ่มพัฒนาเพื่อนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพิสูจน์ตัวตน (Authentication) มาใช้เพื่อการป้องกันความเสี่ยงจากการทุจริตผิดพลาด ให้สามารถป้องกันและลดความเสี่ยงจากการทุจริตผิดพลาดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- สื่อความเพื่อสร้าง Risk Culture Awareness อย่างต่อเนื่อง ผ่านโครงการ “กสิกรไทย หัวใจสุจริต” เพื่อส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการทำงานโดยสุจริต ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในโครงการ K-Culture ของธนาคาร

นอกจากนี้ ด้วยสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงของเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ทั้งการดูแลรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้งานไซเบอร์ เพื่อคงไว้ซึ่งการรักษาความลับ ความถูกต้อง และความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ นอกจากนี้ ยังดำเนินการป้องกันและรับมือการถูกโจมตีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ/หรือ โครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ โดยผู้ไม่ประสงค์ดีผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมถึงการป้องกันการแพร่กระจายไวรัส การควบคุมการเข้าถึงทางกายภาพ การปลอมแปลง และการแฮกการใช้งานรหัสผ่าน ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศของธนาคาร สามารถสนับสนุนกลยุทธ์การดำเนินงานเชิงรุกในธุรกิจดิจิทัลแบงก์ของธนาคาร และตอบสนองต่อเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างทันเวลา

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการนำกระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการในธนาคาร เริ่มตั้งแต่กระบวนการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง การแปลงกลยุทธ์ระดับธนาคารเป็นแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจและตัววัดความสำเร็จ รวมไปถึงการจัดสรรทรัพยากรในธนาคารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การสื่อความแผนกลยุทธ์ให้เข้าใจทั่วทั้งองค์กร การวางแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตลอดจนการติดตามความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติงาน และการระบุประเด็นปัญหาและหาแนวทางแก้ไข

การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความไม่เหมาะสมในการกำหนดกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติ หรือไม่มีความสอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ เงินกองทุนหรือการดำรงอยู่ของธนาคาร ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคารในปี 2559 ได้แก่ อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ระดับสินเชื่อทั้งภาครัฐและเอกชน สถานการณ์ภัยแล้ง นโยบายภาครัฐและหน่วยงานกำกับดูแลที่สำคัญ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ National e-Payment และการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ อาทิ มาตรฐานการบัญชีและการดำรงเงินกองทุน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

รวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงอายุ ทั้งนี้ ธนาคารแบ่งการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Risk Management for Strategic Content): โดยติดตามการเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานหลัก (Key Assumption) ที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของธนาคาร ผ่านการกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สำหรับขั้นตอนการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ (KRIs for Strategic Content) เพื่อใช้ในการทบทวนกลยุทธ์ของธนาคาร รวมไปถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

ส่วนที่ 2 การบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Risk Management for Strategy Execution): มีการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดทำและรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินเป็นประจำทุกเดือน และรายงานผลบาลานซ์สกอร์การ์ด (BSC) เป็นประจำทุก 6 เดือน นอกจากนี้ ยังจัดการประชุมเพื่อติดตามการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคาร รวมถึงจัดให้มีการประชุมการบริหารจัดการประเด็นปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้เพื่อหาแนวทางแก้ไข

- ติดตามความเสี่ยงสำหรับขั้นตอนการนำทิศทางยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สำหรับขั้นตอนการนำทิศทางยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (KRIs for Strategy Execution) ประกอบด้วย การเชื่อมโยงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร การกำหนดแผนปฏิบัติงาน และการติดตามผล เพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการบริหารจัดการกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน

ความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น

การลงทุนในหุ้นของธนาคาร สามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงที่เกิดจากการลงทุนต่อผู้ถือหุ้นได้ เนื่องจากผลตอบแทนจากการลงทุนในหุ้นอาจไม่เป็นไปตามที่ผู้ถือหุ้นคาดหวัง โดยจะผันแปรไปตามราคาของหุ้น สภาพคล่องของหุ้น และภาวะการผันผวน นอกจากนี้ ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการของธนาคารในแต่ละขณะ ดังนั้น ผู้ถือหุ้นอาจได้รับผลตอบแทนมากกว่าหรือน้อยกว่าที่คาดหวัง

ธนาคารได้ระบุความเสี่ยงหลักและการบริหารความเสี่ยงไว้แล้วในคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ อย่างไรก็ตามธนาคารอาจมีความเสี่ยงอื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ระบุไว้ ดังนั้น ผู้ถือหุ้นควรศึกษาความเสี่ยงและใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน และยอมรับว่าธนาคารอาจไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทั้งหมด อีกทั้งปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ อาทิ ภาวะเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ สถานการณ์ทางการเมือง กระแสเงินทุนไหลเข้าออก การเปลี่ยนแปลงนโยบายของทางการ รวมทั้งเหตุการณ์ที่ไม่อาจทราบล่วงหน้า อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและการจ่ายเงินปันผลของธนาคารได้ นอกจากนี้ การที่ธนาคารมีผู้ถือหุ้นที่กระจายตัวและมีสัดส่วนการถือครองหุ้นโดยชาวต่างประเทศในอัตราส่วนที่สูง อาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของราคาหุ้นของธนาคาร โดยเฉพาะในช่วงที่ตลาดมีความกังวลเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมือง อันจะยังผลต่อกระแสเงินทุนไหลออก

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ โดยธนาคารและบริษัทย่อยเป็นเจ้าของและไม่ติดภาระจำนอง/จำนำ ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	2559	2558	2557
ที่ดิน	18,227	14,762	14,634
อาคาร	30,516	26,217	25,715
อุปกรณ์	38,489	37,172	35,218
อื่น ๆ	149	1,951	1,047
รวม	87,381	80,102	76,614
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	37,315	34,812	31,999
ค่าเผื่อการด้อยค่า	338	6	6
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	49,728	45,284	44,609

สัญญาระยะยาว

1. สัญญาเช่าดำเนินงาน

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน/อาคาร เพื่อใช้เป็นสำนักงานและสาขาและทำสัญญาเช่ารถยนต์จำนวนหลายสัญญา ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าในอนาคต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 2558 และ 2557 มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภท	ระยะเวลาคงเหลือ	2559
สัญญาเช่าที่ดิน/อาคาร	1 มกราคม 2560 – 31 ธันวาคม 2585	2,112
สัญญาเช่ารถยนต์	1 มกราคม 2560 – 15 ธันวาคม 2564	1,139
อื่น ๆ	1 มกราคม 2560 – 24 ตุลาคม 2563	50
รวม		3,301
ประเภท	ระยะเวลาคงเหลือ	2558
สัญญาเช่าที่ดิน/อาคาร	1 มกราคม 2559 – 31 ธันวาคม 2585	2,427
สัญญาเช่ารถยนต์	1 มกราคม 2559 – 3 ธันวาคม 2563	1,250
อื่น ๆ	1 มกราคม 2559 – 18 พฤศจิกายน 2562	47
รวม		3,724
ประเภท	ระยะเวลาคงเหลือ	2557
สัญญาเช่าที่ดิน/อาคาร	1 มกราคม 2558 – 31 ธันวาคม 2585	1,942
สัญญาเช่ารถยนต์	1 มกราคม 2558 – 30 พฤศจิกายน 2562	1,277
อื่น ๆ	1 มกราคม 2558 – 17 กันยายน 2561	53
รวม		3,272

2. สัญญาบริการ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีการทำสัญญาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสัญญามีระยะเวลาถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2562 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 2558 และ 2557 ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการในอนาคต เป็นจำนวน 1,554 ล้านบาท 1,437 ล้านบาท และ 3,640 ล้านบาท ตามลำดับ

การลงทุนของธนาคารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ความหมายของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ความหมายของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นไปตามคำนิยามของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ซึ่งธนาคารได้เปิดเผยไว้ในงบการเงินในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงิน

นโยบายการลงทุนของธนาคาร

ธนาคารมีนโยบายการลงทุน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- **การลงทุนเชิงกลยุทธ์**

ธนาคารลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจที่เอื้อประโยชน์กับธุรกิจธนาคารในเชิงยุทธศาสตร์ โดยธนาคารและบริษัทย่อยได้ร่วมกันพิจารณาแผนธุรกิจและวิธีเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างกัน โดยมุ่งใช้ทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือ และช่องทางต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อตอบโจทย์ของลูกค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและไม่มีการดำเนินการที่ซ้ำซ้อน

- **การลงทุนเพื่อสนับสนุนธุรกิจของธนาคาร**

ธนาคารลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจสนับสนุนธุรกิจของธนาคาร ซึ่งเน้นการให้บริการแก่ธนาคารเพื่อทดแทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจหลักของธนาคาร และขาดความคล่องตัวในการจัดการ หากยังคงเป็นหน่วยงานภายในธนาคาร โดยธนาคารจะแต่งตั้งผู้บริหารของธนาคารเป็นกรรมการตัวแทน เพื่อกำกับดูแลดำเนินนโยบาย อีกทั้งมอบหมายให้กรรมการตัวแทน 1 คน กำกับดูแลการทำธุรกิจของบริษัท เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ธนาคาร

สำหรับปี 2559 ธนาคารได้ลงทุนจัดตั้งบริษัท ปิคอน เวนเจอร์ แคปิทัล จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 250 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจร่วมลงทุน โดยจะเน้นการลงทุนในธุรกิจฟินเทคที่มีศักยภาพในการสนับสนุนธนาคารด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการให้บริการทางการเงินและความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกัน ธนาคารยังมีส่วนช่วยสนับสนุนธุรกิจฟินเทคในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขยายธุรกิจและเติบโตอย่างมีคุณภาพต่อไปในอนาคต

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่ได้เป็นคู่ความหรือคู่กรณี ในคดีดังต่อไปนี้

1. คดีที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทย่อย (คดีที่มีจำนวนทุนทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของ ส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคาร หรือของบริษัทย่อย แล้วแต่กรณี ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด)
2. คดีที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้
3. คดีที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติ

นอกจากนี้ ในส่วนของธนาคารมีคดีที่เกิดจากการดำเนินกิจการธนาคารพาณิชย์อันเป็นธุรกิจปกติของธนาคาร ซึ่งเป็นคดีที่ยังไม่สิ้นสุด จำนวนรวมทั้งสิ้น 202 คดี คิดเป็นทุนทรัพย์รวมจำนวนประมาณ 2,061 ล้านบาท โดยเป็นคดีที่ศาลชั้นต้นได้ตัดสินให้ธนาคารชนะคดีแล้วแต่คดียังอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์หรือศาลฎีกา จำนวน 37 คดี คิดเป็นทุนทรัพย์รวมจำนวนประมาณ 841 ล้านบาท ทั้งนี้ ธนาคารมีความเห็นว่าจำนวนทุนทรัพย์ของคดีที่พิพาทดังกล่าว ณ สถานะปัจจุบัน ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของธนาคาร

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ชื่อภาษาอังกฤษ "KASIKORNBANK PUBLIC COMPANY LIMITED" ชื่อย่อ "KBank"
ประกอบธุรกิจ	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจหลักทรัพย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศที่เกี่ยวข้อง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 1 ซอยราษฎร์บูรณะ 27/1 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงราษฎร์บูรณะ เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร 10140
เลขทะเบียนบริษัทเลขที่	0107536000315 (เดิมเลขที่ บมจ. 105)
โทรศัพท์	02-2220000
โทรสาร	02-4701144-5
K-Contact Center (กลุ่มลูกค้าบุคคล)	02-8888888 กด 1 ภาษาไทย กด 2 ภาษาอังกฤษ กด 877 ภาษาญี่ปุ่น กด 878 ภาษาจีน กด 879 ภาษาพม่า
K-BIZ Contact Center (กลุ่มลูกค้าธุรกิจ)	02-8888822 กด 1 ภาษาไทย กด 2 ภาษาอังกฤษ กด 3 ภาษาจีน กด 4 ภาษาญี่ปุ่น
สวิตช์	KASITHBK
อีเมล	info@kasikornbank.com
เว็บไซต์	www.kasikornbank.com

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ หมายเลขโทรสารของบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

นายทะเบียน

- **หุ้นสามัญ** : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง
กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10400
โทรศัพท์ 02-0099000 โทรสาร 02-0099476
SET Contact center: 02-0099999
อีเมล : SETContactCenter@set.or.th
เว็บไซต์ : www.set.or.th/tsd

- หุ้นกู้ด้อยสิทธิ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2555 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ.2565 : ส่วนบริการนายทะเบียนและปฏิบัติการบัญชีทรัพย์สิน ฝ่ายบริการธุรกิจหลักทรัพย์
- ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2557 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2568 : บมจ. ธนาคารกสิกรไทย เลขที่ 33/4 อาคารเดอะไนน์ ทาวเวอร์ แกรนด์ รามา ไนน์ (ทาวเวอร์ เอ) ชั้น 18 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310 โทรศัพท์ 02-4701987 และ 02-4701994 โทรสาร 02-2732279
- ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2558 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2569
- ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2559 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2570
- หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2561 : The Bank of New York Mellon, (Luxembourg) S.A. Verigo Building – Polaris, 2-42-4 rue Eugene Ruppert, L-2453, Luxembourg
- หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2562
- หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2564
- หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2565

ผู้สอบบัญชี

: นางสาวสมบูรณ์ สุภศิริภิญโญ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3731 นายนิรันดร์ ลีลามะวัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 2316 นางวิไล บุรณกิตติโสภณ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3920 นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4068 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด อาคารเอ็มไพร์ ทาวเวอร์ ชั้น 50-51 เลขที่ 1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ 02-6772000 โทรสาร 02-6772222

ที่ปรึกษากฎหมาย

: ดร. อภิชัย จันทระเสน เลขที่ 22 ซ.สุนทรสารทูล (อ่อนนุช 21/1) สุขุมวิท 77 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ 02-7306969-76 โทรสาร 02-7306967-8

รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นธนาคารของกรรมการและผู้บริหารในปี 2559

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	จำนวนหุ้นที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น/(ลดลง) ในปี 2559	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)
1. นายบัณฑิต คำชา กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	50,000	50,000	0	0.002
		1,530,000	20,000	(1,510,000)	0.000
2. ศ.กิตติคุณ คุณหญิงสุชาดา กีระนันท์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองประธานกรรมการ	1,000	1,000	0	0.000
		-	-	-	-
3. นางสุดจิตพรรณ คำชา กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองประธานกรรมการ	3,000,000	3,000,000	0	0.125
		-	-	-	-
4. นายปรีดี คาวฉาย กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการผู้จัดการ	-	-	-	-
		-	-	-	-
5. นายธีรนนท์ ศรีหงส์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการผู้จัดการ	24,600	24,600	0	0.001
		-	-	-	-
6. นางสาวชัตติยา อินทวิชัย กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการผู้จัดการ	-	-	-	-
		-	-	-	-
7. ศ.ดร. ยงยุทธ ยุทธวงศ์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
8. ดร.อภิชัย จันทระเสน กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการและที่ปรึกษากฎหมาย	10,000	10,000	0	0.000
		-	-	-	-
9. ศ. ดร. ไพรัช รัชชพงษ์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
10. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
11. นายสราวุธ อยู่วิทยา กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	975,800	975,800	0	0.041
		-	-	-	-
12. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
13. นายกสินธ์ สารสิน กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	1,200	1,200	0	0.000
		4,260	260	(4,000)	0.000
14. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
15. นายวิบูลย์ กุศลกุล กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
16. นางศุภจิ สุธรรมพันธ์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการอิสระ	-	-	-	-
		-	-	-	-
17. นายสาระ คำชา กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	กรรมการ	N/A	721,240	N/A	0.030
		N/A	-	N/A	-
18. นายปกรณ์ พรพรรณนะแพทย์ กลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส	-	-	-	-
		-	-	-	-

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	จำนวนหุ้นที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น/(ลดลง) ในปี 2559	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)
19. ดร.อดิสรณ์ หลายชูไทย คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส	284 -	284 -	0 -	0.000 -
20. นายวีรวัฒน์ ปิ่นทวงกูร คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส	10,380 -	10,380 -	0 -	0.000 -
21. นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส	920 -	920 -	0 -	0.000 -
22. นายพิพิธ เอนกนิธิ คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส	- -	- -	- -	- -
23. นายจรงค์ รัตนเพียร คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	รองกรรมการผู้จัดการ	N/A N/A	- -	N/A N/A	- -
24. นายพงศ์พิเชษฐ์ นานานุกูล คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	N/A N/A	- -	N/A N/A	- -
25. นางสาววาสนา สุระกิจ คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ผู้บริหารฝ่ายจัดการบัญชี	- -	- -	- -	- -
26. นางสาวณัชชา อากาศฤกษ์ คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	ผู้บริหารฝ่ายวางแผนการเงิน	220 -	220 -	0 -	0.000 -

หมายเหตุ: N/A

- นายสาระ ลำชา ค้ำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 เพื่อการเปรียบเทียบ
- นายจรงค์ รัตนเพียร ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายงานการเงินและควบคุม และสมุหบัญชีใหญ่ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 เพื่อการเปรียบเทียบ
- นายพงศ์พิเชษฐ์ นานานุกูล ได้รับมอบหมายให้ดูแลฝ่ายวางแผนการเงิน เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 เพื่อการเปรียบเทียบ

ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทอื่น โดยถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	ทุนชำระแล้ว (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว ⁽¹⁾	จำนวนหุ้นที่ถือ ⁽²⁾	อัตราการถือหุ้น (%)	ชนิดของหุ้น
1. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด โทรศัพท์ 02-6733999 โทรสาร 02-6733988	กรุงเทพฯ	จัดการกองทุน	135.77	135.77	27,154,274	27,154,274	100.00	หุ้นสามัญ
2. บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด โทรศัพท์ 02-2731144 โทรสาร 02-2701235	กรุงเทพฯ	บริการ	10.00	10.00	100,000	100,000	100.00	หุ้นสามัญ
3. บริษัทหลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) โทรศัพท์ 02-6960000 โทรสาร 02-6960099	กรุงเทพฯ	ธุรกิจหลักทรัพย์	501.00	500.01	100,001,877	99,996,096	99.99	หุ้นสามัญ
4. บริษัท ลีสซิ่งกสิกรไทย จำกัด โทรศัพท์ 02-6969999 โทรสาร 02-6969966	กรุงเทพฯ	ให้เช่าซื้อและลีสซิ่งรถยนต์	900.00	900.00	90,000,000	90,000,000	100.00	หุ้นสามัญ
5. บริษัท แฟคเตอรี แอนด์ อีควิปเมนต์ กสิกรไทย จำกัด โทรศัพท์ 02-2902900 โทรสาร 02-2903000	กรุงเทพฯ	ให้เช่าซื้อและลีสซิ่งเครื่องจักร	160.00	160.00	1,600,000	1,600,000	100.00	หุ้นสามัญ
6. บริษัท กสิกร เทคโนโลยี กรุ๊ป เซลล์เทรียด จำกัด โทรศัพท์ 02-008-1000 โทรสาร -	นนทบุรี	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้นสามัญ
7. บริษัท กสิกร แล็บส์ จำกัด โทรศัพท์ 02-008-1100 โทรสาร -	นนทบุรี	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้นสามัญ
8. บริษัท กสิกร ซอฟต์แวร์ จำกัด โทรศัพท์ 02-008-2000 โทรสาร -	นนทบุรี	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้นสามัญ
9. บริษัท กสิกร โปร จำกัด โทรศัพท์ 02-008-1500 โทรสาร -	นนทบุรี	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้นสามัญ
10. บริษัท กสิกร เซิร์ฟ จำกัด โทรศัพท์ 02-0083700 โทรสาร -	กรุงเทพฯ	บริการ	10.00	10.00	100,000	100,000	100.00	หุ้นสามัญ
11. บริษัท เมืองไทย กรุ๊ป โฮลดิ้ง จำกัด โทรศัพท์ 02-2764859 โทรสาร 02-2764859	กรุงเทพฯ	ลงทุนในบริษัทอื่น	458.66	458.66	45,865,949	11,925,147	26.00	หุ้นสามัญ

ชื่อบริษัท	สถานที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	ทุนชำระ แล้ว (ล้านบาท)	จำนวนหุ้น ทั้งหมด ที่ออก จำหน่ายแล้ว ⁽¹⁾	จำนวนหุ้น ที่ถือ ⁽²⁾	อัตราการ ถือหุ้น (%)	ชนิดของ หุ้น
12. บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด โทรศัพท์ (856) (21) 410882 โทรสาร (856) (21) 410889	สปป. ลาว	การธนาคาร	1,216.49	1,216.49	30,000,000	27,000,000	90.00	หุ้น สามัญ
13. บริษัท ร่วมทุน เค-เอสเอ็มอี จำกัด โทรศัพท์ 02-4701162 โทรสาร 02-5626465	กรุงเทพฯ	ร่วมลงทุน	200.00	200.00	20,000,000	20,000,000	100.00	หุ้น สามัญ
14. บริษัท บิคอน เวนเจอร์ แคปิตอล จำกัด โทรศัพท์ 02-222-0000 โทรสาร -	นนทบุรี	ร่วมลงทุน	1,000.00	250.00	100,000,000	99,999,997	100.00	หุ้น สามัญ
15. บริษัท บริหารสินทรัพย์เพทายจำกัด โทรศัพท์ 02-5626401-25 โทรสาร 02-2733171	กรุงเทพฯ	บริหาร สินทรัพย์	1,930.00	1,930.00	193,000,000	193,000,000	100.00	หุ้น สามัญ
16. Starbright Finance Co., Ltd. ⁽²⁾ โทรศัพท์ (86) (21) 5098 8862 โทรสาร (86) (21) 5098 8852	จีน	บริษัทการเงิน	868.17	868.17	-	-	100.00	หุ้น
17. บริษัท โพรเกรส พลัส จำกัด โทรศัพท์ 02-2252020 โทรสาร 02-2252021	กรุงเทพฯ	ขายสินค้าและ ให้บริการ	6.00	6.00	60,000	60,000	100.00	หุ้น สามัญ
18. บริษัท โพรเกรส แอปไพร์ซัล จำกัด โทรศัพท์ 02-2706900 โทรสาร 02-2785035	กรุงเทพฯ	บริการ	5.00	5.00	5,000	5,000	100.00	หุ้น สามัญ
19. บริษัท รักษาความปลอดภัย โพรเกรส กันภัย จำกัด โทรศัพท์ 02-2733900 โทรสาร 02-9806265	กรุงเทพฯ	บริการ	20.00	20.00	200,000	200,000	100.00	หุ้น สามัญ
20. บริษัท โพรเกรส แมเนจเมนท์ จำกัด โทรศัพท์ 02-2751880 โทรสาร 02-2751889-91	กรุงเทพฯ	บริการ	20.00	6.00	60,000	60,000	100.00	หุ้น สามัญ
21. บริษัท โพรเกรส ฟาซิลิตีส์ แมเนจเมนท์ จำกัด โทรศัพท์ 02-2733288-91 โทรสาร 02-2733292	กรุงเทพฯ	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้น สามัญ
22. บริษัท รักษาความปลอดภัย โพรเกรส เซอร์วิส จำกัด โทรศัพท์ 02-2733293-4 โทรสาร 02-2733292	กรุงเทพฯ	บริการ	2.00	2.00	20,000	20,000	100.00	หุ้น สามัญ
23. บริษัท โพรเกรส สโตร์เรจ จำกัด โทรศัพท์ 02-2733833 โทรสาร 02-2714784	กรุงเทพฯ	บริการ	3.00	3.00	30,000	30,000	100.00	หุ้น สามัญ

ชื่อบริษัท	สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	ทุนชำระแล้ว (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว ⁽¹⁾	จำนวนหุ้นที่ถือ ⁽²⁾	อัตราการถือหุ้น (%)	ชนิดของหุ้น
24. บริษัท โพรเกรส เอช อาร์ จำกัด โทรศัพท์ 02-2701070-8 โทรสาร 02-2701068-9	กรุงเทพฯ	บริการ	1.00	1.00	10,000	10,000	100.00	หุ้นสามัญ
25. บริษัท โพรเกรส เซอร์วิสเซิร์ฟิซ จำกัด โทรศัพท์ 02-4705420 โทรสาร 02-8888882	นนทบุรี	บริการ	4.00	4.00	40,000	40,000	100.00	หุ้นสามัญ
26. บริษัท โพรเกรส คอลเลคชั่น จำกัด โทรศัพท์ 02-4705284 โทรสาร 02-4705288	กรุงเทพฯ	บริการ	5.00	5.00	50,000	50,000	100.00	หุ้นสามัญ
27. บริษัท โพรเกรส เทรนนิง จำกัด โทรศัพท์ 02-4706273 โทรสาร 02-4703198	กรุงเทพฯ	บริการ	1.70	1.70	17,000	17,000	100.00	หุ้นสามัญ
28. บริษัท ศูนย์ประมวลผล จำกัด โทรศัพท์ 02-2376330-4 โทรสาร 02-2376340	กรุงเทพฯ	บริการ	50.00	50.00	500,000	150,000	30.00	หุ้นสามัญ
29. บริษัท เนชั่นเนลไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด โทรศัพท์ 02-5587555	นนทบุรี	บริการ	50.00	50.00	500,000	110,750	22.15	หุ้นสามัญ
30. บริษัท เมืองไทย โฮลดิ้ง จำกัด โทรศัพท์ 02-6932729	กรุงเทพฯ	ลงทุนในบริษัทอื่น	456.00	456.00	45,600,000	4,560,000	10.00	หุ้นสามัญ
31. บริษัท ซุปเปอร์เนป (ประเทศไทย) จำกัด โทรศัพท์ 02-2648000 โทรสาร 02-6572222	กรุงเทพฯ	บริการ	2,000.00	1,410.00	200,000,000	20,000,000	10.00	หุ้นสามัญ
32. บริษัท ที เอส ซี อินโนเวชั่น จำกัด โทรศัพท์ 02-6829700 โทรสาร 02-6829709	กรุงเทพฯ	สื่อสาร	300.00	225.00	30,000,000	3,000,000	10.00	หุ้นสามัญ
33. บริษัท ผลิตภัณฑ์งาน จำกัด โทรศัพท์ 02-7161600 โทรสาร 02-7161488	กรุงเทพฯ	สาธารณูปโภค-โรงไฟฟ้า	1.00	1.00	10,000	1,000	10.00	หุ้นสามัญ
34. บริษัท สหจร จำกัด โทรศัพท์ 02-2626000 โทรสาร 02-2626354	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	11.05	5.53	110,532	11,053	10.00	หุ้นสามัญ
35. บริษัท สินเสื่อป่า จำกัด โทรศัพท์ 02-2212841 โทรสาร 02-2212841	กรุงเทพฯ	บริการ	6.00	3.00	6,000	600	10.00	หุ้นสามัญ

หมายเหตุ: ⁽¹⁾ จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้วและจำนวนหุ้นที่ถือ รวมหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ

⁽²⁾ Starbright Finance Co., Ltd. ไม่มีการระบุจำนวนหุ้น