



# คำอธิบายและการวิเคราะห์ ของฝ่ายจัดการ

สำหรับไตรมาสสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2560

ธนาคารกสิกรไทย  
开泰银行 KASIKORNBANK



บริการทุกระดับประทับใจ

## บทสรุปผู้บริหารของรายงานคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ สำหรับไตรมาสสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2560

ภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยแรงหนุนสำคัญจากการท่องเที่ยว และการส่งออก อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวยังไม่กระจายทั่วถึงทุกภาคเศรษฐกิจ ดังเห็นได้จากการบริโภคภาคเอกชนที่ยังชะลอตัว นอกจากนี้ ธุรกิจส่วนหนึ่งยังประสบปัญหาการฟื้นตัว ขณะที่อีกส่วนหนึ่งยังต้องเผชิญความไม่แน่นอน ทั้งจากภาวะการแข่งขันในรูปแบบใหม่ ๆ และตลาดการแข่งขันที่กว้างขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการเข้าสู่ยุคธุรกิจดิจิทัล ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่าง ๆ จากความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและการเมืองโลก ตลอดจนกฎระเบียบทางการและโครงการภาครัฐ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคารและลูกค้าธนาคารทั้งทางตรงและทางอ้อม

ธนาคารกสิกรไทย จึงมุ่งประสานการทำงานร่วมกับบริษัทของธนาคารกสิกรไทย พันธมิตรหลักทางธุรกิจ และธุรกิจสตาร์ทอัพ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการเติบโต การสร้างผลตอบแทน และความเป็นผู้นำธุรกิจที่ยั่งยืนในระยะยาว ภายใต้ยุทธศาสตร์หลักในยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) และการมุ่งเป็นธนาคารหลักของลูกค้า (Customers' Main Bank) ผ่านการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจความต้องการของลูกค้าทั้ง 8 กลุ่ม การสร้างนวัตกรรมและการบริหารผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการขายและบริการที่เป็นเลิศ โดยคำนึงถึงการคุ้มครองผู้บริโภคเป็นสำคัญ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าตามแนวคิด “บริการทุกระดับประทับใจ” ขณะเดียวกัน ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนางานสนับสนุนให้มีทิศทางที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจ ทั้งการบริหารความเสี่ยงเชิงรุกแบบบูรณาการที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

โดยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิจำนวน 9,473 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนจำนวน 487 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.42 เป็นผลจากการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญลดลงจำนวน 221 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.08 รวมถึงรายได้จากการดำเนินงานสุทธิที่เพิ่มขึ้นจำนวน 835 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.13 ทั้งจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยจำนวน 468 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.93 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรายได้จากผลิตภัณฑ์ตลาดทุนและรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้น สำหรับรายได้ดอกเบี้ยสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 367 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.57 จากรายได้ดอกเบี้ยรับที่เพิ่มขึ้น และจากการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินที่ดีขึ้น ขณะที่ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 487 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.07 ตามปัจจัยฤดูกาล

ทั้งนี้ ด้วยการบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินให้สอดคล้องกับความเสี่ยง ท่ามกลางปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่ยังประคองตัว ทำให้ธนาคารยังสามารถรักษาอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญได้ในระดับที่สอดคล้องกับภาพรวมเศรษฐกิจ และอยู่ในระดับของเป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยมีอัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (Net Interest Margin) อยู่ที่ร้อยละ 3.47 เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนเล็กน้อย แม้ว่าอัตราส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ (Cost to Income Ratio) จะปรับตัวเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนเล็กน้อยมาที่ร้อยละ 40.70 แต่อยู่ในระดับที่ดีกว่าเป้าหมาย ขณะที่สถานะเงินกองทุนมีความแข็งแกร่งเพียงพอสำหรับรองรับความเสี่ยงและอยู่ในระดับที่สูงกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยอัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทยตามหลักเกณฑ์ Basel III อยู่ที่ร้อยละ 18.23 และอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงขั้นที่ 1 อยู่ที่ร้อยละ 15.91

จากความพยายามและการดำเนินการทั้งหมด รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้ธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทยสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่ดี และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ อันสะท้อนได้จากรางวัลแห่งความสำเร็จหลายรางวัลในไตรมาสนี้

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทสรุปผู้บริหาร</b>	ก
<b>1. ภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงาน</b>	1
1.1 ภาวะเศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560	1
1.2 ภาวะอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์และการแข่งขัน	2
1.3 การเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	2
<b>2. การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง</b>	6
2.1 ความเสี่ยงด้านเครดิต	6
2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด	6
2.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	7
2.4 ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ	7
<b>3. ยุทธศาสตร์และการดำเนินงานของธุรกิจหลัก</b>	9
3.1 การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการกำกับดูแลกิจการ	9
3.2 ยุทธศาสตร์การทำธุรกิจของธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย	10
3.3 กลุ่มลูกค้าและการให้บริการ	10
3.4 ช่องทางการให้บริการ	14
3.5 รางวัลเกียรติคุณ	16
<b>4. ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน</b>	18
4.1 ผลการดำเนินงาน	18
4.2 ฐานะทางการเงิน	24
4.3 เงินให้สินเชื่อและเงินรับฝาก	26
4.4 การบริหารเงิน	29
4.5 เงินกองทุนตามกฎหมาย	30
4.6 อันดับความน่าเชื่อถือ	31
<b>5. การดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจ</b>	33
5.1 การจัดการงานทรัพยากรบุคคล	33
5.2 การจัดการงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	35

# 1. ภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงาน

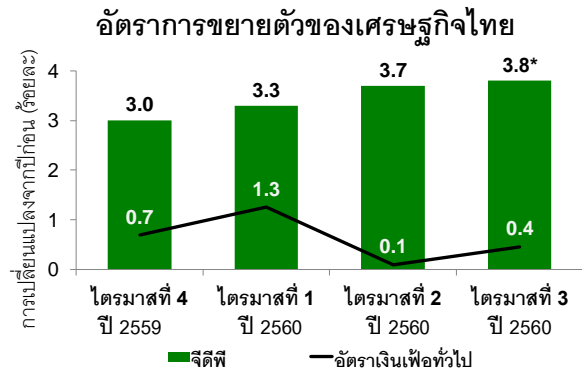
## 1.1 ภาวะเศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560

ภาพรวมของเศรษฐกิจโลกขยายตัวค่อนข้างดีต่อเนื่องตลอดช่วง 3 ไตรมาสแรกของปี 2560 โดยเฉพาะสถานการณ์เศรษฐกิจสหรัฐฯ สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และหลายประเทศในเอเชีย ซึ่งส่งผลทำให้กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ปรับเพิ่มตัวเลขประมาณการอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกในปีนี้อยู่ที่ร้อยละ 3.6 ทั้งนี้ ในส่วนของสหรัฐฯ นั้น ทิศทางเศรษฐกิจยังคงมีสัญญาณฟื้นตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะอยู่ในช่วงที่ธนาคารกลางสหรัฐฯ ทอยปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบาย และเริ่มดำเนินการปรับลดขนาดของงบดุล (Balance Sheet Normalization Program) ด้วยการปล่อยให้พันธบัตรรัฐบาล และตราสารหนี้อื่น ๆ บางส่วนครบกำหนดไถ่ถอนโดยไม่นำเงินกลับมาลงทุนใหม่ ขณะที่สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และหลายประเทศในเอเชีย ต่างสามารถประคองทิศทางการเติบโตไว้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยธนาคารกลางของประเทศเหล่านี้ ยังคงดำเนินนโยบายการเงินในเชิงผ่อนคลายผ่านมาตรการซื้อสินทรัพย์ และคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ระดับต่ำ

ทั้งนี้ ปัจจัยที่ยังคงต้องติดตามอย่างใกล้ชิดในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2560 และต่อเนื่องไปยังช่วงปีหน้า คือ จังหวะการคุมเข้มนโยบายการเงินของธนาคารกลางสหรัฐฯ ภายใต้การนำของประธานธนาคารกลางสหรัฐฯ คนใหม่ ประเด็นการผลักดันแผนปฏิรูปภาษีของสหรัฐฯ ตลอดจนการพิจารณาจังหวะเวลาการถอนออกจากรายการผ่อนคลายนโยบายการเงินของธนาคารกลางประเทศต่าง ๆ อาทิ การปรับลดวงเงินซื้อสินทรัพย์ต่อเดือนของธนาคารกลางยุโรป ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อทิศทางความเคลื่อนไหวของอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล รวมถึงบรรยากาศตลาดเงินตลาดทุนทั่วโลก

สำหรับประเทศไทย เครื่องชี้เศรษฐกิจหลายตัวของไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ยังสามารถประคองทิศทางการขยายตัวไว้ได้ต่อเนื่อง โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักมาจากการส่งออกและภาคการท่องเที่ยวที่ขยายตัวในระดับสูง ขณะที่การผลิตภาคอุตสาหกรรมเติบโตได้ดีขึ้นสอดคล้องไปกับทิศทางเครื่องชี้ภาคการผลิตและเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นแกนหลักของโลก ซึ่งจากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประเมินว่าเศรษฐกิจไทยในช่วงไตรมาสที่ 3 ปี 2560

น่าจะสามารถประคองอัตราการขยายตัวไว้ที่ร้อยละ 3.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน ปรับตัวดีขึ้นเล็กน้อยเมื่อเทียบกับที่ขยายตัวร้อยละ 3.5 ในช่วงครึ่งแรกของปีที่ผ่านมา ขณะที่ภาพรวมเศรษฐกิจไทยในปี 2560 นั้น คาดว่าอาจเติบโตได้ที่ร้อยละ 3.7 โดยเป็นผลมาจากการลงทุนและการใช้จ่ายของภาครัฐที่จะกลับมาช่วยหนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งช่วยชดเชยสัญญาณของรายได้เกษตรกรที่กลับมาชะลอตัว เช่นเดียวกับทิศทางกำลังซื้อของภาคครัวเรือนที่อาจจะต้องใช้ระยะเวลาในการฟื้นตัว สำหรับทิศทางการดำเนินนโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย นั้น คาดว่า อัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทยจะทรงตัวอยู่ที่ระดับร้อยละ 1.50 ตลอดปี 2560 และในช่วงครึ่งแรกของปี 2561 เพื่อช่วยสนับสนุนการฟื้นตัวของกิจกรรมเศรษฐกิจภายในประเทศ



ที่มา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงพาณิชย์  
\* ตัวเลขคาดการณ์โดย บจก. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

## 1.2 ภาวะอุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์และการแข่งขัน

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากไตรมาสก่อน แต่ปรับตัวลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยยังคงมีสาเหตุสำคัญมาจากค่าใช้จ่ายในการตั้งสำรองค่าเผื่อนี่สงสัยจะสูญที่อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับสัดส่วนเงินให้สินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวมที่ขยับเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับ ณ ไตรมาสที่ 2 ปี 2560 และ ณ สิ้นปี 2559 ที่ผ่านมา ขณะที่รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อน และช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งในส่วนของค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อ ผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์ การบริหารทรัพย์สินส่วนบุคคล ตลอดจนการขายกองทุนรวมผ่านธนาคาร ขณะที่รายได้ดอกเบี้ยสุทธิยังคงปรับสูงขึ้น เช่นเดียวกับอัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (Net Interest Margin: NIM) ที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อย หลังจากที่เคยค่อนข้างทรงตัวในงวดครึ่งแรกของปี อันเป็นผลจากการที่ธนาคารส่วนใหญ่มุ่งดูแลและบริหารต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายอย่างต่อเนื่อง

ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 เงินให้สินเชื่อสุทธิของธนาคารพาณิชย์ไทย 14 แห่ง ขยายตัวร้อยละ 2.15 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ชะลอตัวลงจากที่ขยายตัวร้อยละ 2.38 ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 แต่ยังคงสูงกว่าอัตราการเติบโต ณ สิ้นปี 2559 ที่ร้อยละ 1.26 ขณะที่เงินฝากเร่งตัวขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 4.91 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน หลังจากที่เคยโตร้อยละ 3.78 ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 และร้อยละ 1.46 ณ สิ้นปี 2559

สำหรับแนวโน้มธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2560 คาดว่า สินเชื่อคงสามารถประคองการเติบโตได้ โดยเฉพาะสินเชื่อธุรกิจที่ได้รับอานิสงส์จากการฟื้นตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และแรงส่งจากโครงการลงทุนของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม สถานการณ์กำลังซื้อที่ยังฟื้นตัวไม่เต็มที่อาจจะจำกัดการเติบโตของสินเชื่อธุรกิจขนาดเล็ก และสินเชื่อรายย่อย ขณะเดียวกัน ยังต้องติดตามภาวะการแข่งขันและการปรับตัวของผู้ประกอบการสินเชื่อส่วนบุคคลที่ไม่มีหลักประกัน หลังการออกมาตรรกการดูแลสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่มีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2560 ที่ผ่านมา นอกจากนี้ ประเด็นด้านคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ และทิศทางรายได้ค่าธรรมเนียมของธนาคารพาณิชย์ ที่อาจถูกกระทบจากความนิยมทำธุรกรรมชำระเงินผ่านโครงการพร้อมเพย์ (PromptPay) มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยท้าทายต่อความสามารถในการทำกำไรในของธนาคารพาณิชย์ในระยะถัดไป

## 1.3 การเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

กฎเกณฑ์และกฎหมายที่สำคัญ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย สรุปได้ดังนี้

- **หลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจบัตรเครดิต และหลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ**

ธนาคารแห่งประเทศไทย ออกประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 12/2560 และ สนส. 14/2560 ปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการประกอบธุรกิจบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ ลงวันที่ 17 กรกฎาคม 2560 โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2560 มีสาระสำคัญ ดังนี้

### 1. มาตรการสินเชื่อบัตรเครดิต

- (1) กำหนดวงเงินสินเชื่อแก่ผู้ขอมีบัตรให้เหมาะสมกับความสามารถในการชำระหนี้ตามรายได้ต่อเดือน
  - ผู้มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท ได้รับวงเงินสินเชื่อไม่เกิน 1.5 เท่าของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 30,000 แต่ไม่ถึง 50,000 บาท ได้รับวงเงินสินเชื่อไม่เกิน 3 เท่าของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน
  - ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป ได้รับวงเงินสินเชื่อไม่เกิน 5 เท่าของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- (2) ลดเพดานอัตราดอกเบี้ยบัตรเครดิตจากร้อยละ 20 ต่อปี ลงเหลือร้อยละ 18 ต่อปี

## 2. มาตรการสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ

- (1) กำหนดวงเงินสินเชื่อแก่ผู้ขอสินเชื่อให้เหมาะสมกับความสามารถในการชำระหนี้ตามรายได้ต่อเดือน
- ผู้มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาทต่อเดือน ได้รับวงเงินสินเชื่อไม่เกิน 1.5 เท่าของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และมีวงเงินสินเชื่อจากผู้ประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับได้ไม่เกิน 3 ราย
  - ผู้มีรายได้ต่อเดือนเกิน 30,000 บาทขึ้นไป ได้รับวงเงินสินเชื่อไม่เกิน 5 เท่าของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แต่ไม่จำกัดจำนวนผู้ประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับที่จะให้สินเชื่อแก่ผู้บริโภคแต่ละราย
- (2) คงเพดานอัตราดอกเบี้ยสูงสุดที่ผู้ประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับจะเรียกเก็บได้ในอัตราร้อยละ 28 ต่อปี

ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดให้มีกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับหลักเกณฑ์ดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว

## • หลักเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน

ธนาคารแห่งประเทศไทย ออกประกาศเจ้าพนักงานควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจเป็นบุคคลรับอนุญาต (ฉบับที่ 6) และประกาศเจ้าพนักงานควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เรื่องการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเงิน (ฉบับที่ 25) ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2560 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. ให้บุคคลรับอนุญาตสามารถแลกเปลี่ยนธนบัตรต่างประเทศกับธนาคารพาณิชย์ได้
2. ให้บุคคลรับอนุญาตสามารถทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศกับธนาคารพาณิชย์ เพื่อชำระค่าซื้อหรือแลกเปลี่ยนธนบัตรต่างประเทศให้แก่ธนาคารพาณิชย์หรือบุคคลรับอนุญาตรายอื่นในประเทศ หรือธนาคารหรือผู้ประกอบการรับแลกเปลี่ยนเงินในต่างประเทศได้ โดยให้แสดงเอกสารหลักฐานตามแต่กรณี ได้แก่ สำเนาใบอนุญาตประกอบธุรกิจเป็นบุคคลรับอนุญาต เป็นรายครั้ง หรือรายปี เอกสารแสดงการซื้อธนบัตรต่างประเทศประกอบการทำธุรกรรมในแต่ละครั้ง
3. ให้ธนาคารพาณิชย์สามารถเปิดบัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศให้แก่บุคคลรับอนุญาตได้ โดยให้เปิดเป็นบัญชีประเภทแหล่งต่างประเทศ และแยกเปิดเป็นบัญชีเฉพาะเพื่อการประกอบธุรกิจบุคคลรับอนุญาต โดยให้มียอดคงค้างของบัญชีรวมทุกบัญชี ทุกสกุลเงิน ณ สิ้นวันไม่เกิน 50,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือเทียบเท่า
4. การชำระเงินบาทกรณีทำธุรกรรมระหว่างบุคคลรับอนุญาตกับธนาคารพาณิชย์ นอกจากชำระเป็นธนบัตรสกุลบาทแล้ว ให้สามารถชำระผ่านวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น บัตรเครดิต บัตรเดบิต การโอนเงินบาทผ่านบัญชีเงินฝากสกุลบาทด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้

ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดให้มีกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับหลักเกณฑ์ดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว

- **การปรับปรุงกระบวนการบังคับคดี**

พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง (ฉบับที่ 30) พ.ศ. 2560 ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2560 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 4 กันยายน 2560 มีสาระสำคัญในการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการบังคับคดีทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ โดยปรับลดขั้นตอนการดำเนินการในชั้นศาล ทั้งในการออกคำบังคับและหมายบังคับคดี ปรับลดขั้นตอนการบังคับคดี และกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนเพื่อลดการใช้ช่องทางกฎหมายในการประวิงคดี รวมทั้งกำหนดมาตรการคุ้มครองคู่ความและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง อาทิ กำหนดเพิ่มมูลค่าของทรัพย์สินที่ยึดและอายัดไม่ได้ให้มีมูลค่าสูงขึ้น เพื่อให้ลูกหนี้สามารถดำรงชีพได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมในสังคมปัจจุบัน ส่งผลให้การบังคับคดีตามคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาล ตลอดจนการแก้ไขหนี้ของลูกหนี้ที่มีอยู่กับธนาคาร เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ธนาคารได้เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามกฎหมายฉบับนี้อย่างถูกต้อง โดยมีการทบทวนนโยบายกระบวนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสื่อสารความรู้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้องไว้เรียบร้อยแล้ว

- **การปรับปรุงมาตรการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้า**

พระราชบัญญัติแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2560 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 ตุลาคม 2560 และยกเลิกพระราชบัญญัติแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2542 โดยกฎหมายนี้ได้ปรับปรุงมาตรการในการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของผู้มีอำนาจเหนือตลาด การรวมธุรกิจอันอาจก่อให้เกิดการผูกขาด หรือลดการแข่งขัน หรือจำกัดการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งลักษณะการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม นอกจากนี้ ยังกำหนดให้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการแข่งขันทางการค้า สำหรับเป็นองค์กรกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าที่มีความคล่องตัวและเป็นอิสระ

ธนาคารในฐานะผู้ให้บริการด้านการเงิน ซึ่งถือเป็นผู้ประกอบการภายใต้กฎหมายฉบับนี้ได้ตระหนักและคำนึงถึงการแข่งขันทางการค้าอย่างมีจรรยาบรรณ มีความเป็นธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาโดยตลอด กฎหมายฉบับนี้จึงไม่มีผลกระทบต่อในเชิงธุรกิจของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ธนาคารได้ศึกษาและเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามกฎหมายฉบับนี้เป็นอย่างดีและครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้อง

- **แนวทางการระบุและการกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศไทย**

ธนาคารแห่งประเทศไทย ออกประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 16/2560 เรื่องแนวทางการระบุและการกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศไทย และ สนส. 17/2560 เรื่องรายชื่อธนาคารพาณิชย์ที่มีนัยต่อความเสี่ยงเชิงระบบในประเทศไทย ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2560 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้การกำกับดูแลเป็นไปตามมาตรฐานสากล Basel และส่งเสริมให้ระบบสถาบันการเงินมีเสถียรภาพยิ่งขึ้น โดยมีสาระสำคัญ คือ กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ที่มีขนาดใหญ่ มีความเชื่อมโยงระหว่างสถาบันการเงินและระบบการเงินสูง มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ซับซ้อน และเป็นผู้ให้บริการหลักในผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ เป็นธนาคารที่มีความสำคัญเชิงระบบ (Domestic Systemically Important Banks: D-SIBs) ซึ่งประกอบด้วย 5 ธนาคาร คือ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกรุงศรี

อยุธยา ธนาคารกสิกรไทย และธนาคารไทยพาณิชย์ โดยกำหนดให้ธนาคารเหล่านี้ ต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับ ความเสียหายในรูปของเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น (CET1 Ratio) อีกร้อยละ 1.0 ของสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น โดย ททยอดำรงที่อัตราร้อยละ 0.5 ตั้งแต่ 1 มกราคม 2562 และเพิ่มเป็นร้อยละ 1.0 ตั้งแต่ 1 มกราคม 2563

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการเสริมสร้างเงินกองทุนให้อยู่ในระดับที่สูง เพียงพอรองรับหลักเกณฑ์ใหม่ตามมาตรฐานสากล Basel จึงมีการติดตามพิจารณาหลักเกณฑ์และผลกระทบร่วมกับ ธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างใกล้ชิด ปัจจุบันธนาคารมีระดับเงินกองทุนที่สูงกว่าหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดและเพียงพอรองรับแผนการดำเนินงานที่เติบโตขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต



## 2. การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

### 2.1 ความเสี่ยงด้านเครดิต

สภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีทิศทางขยายตัวดีขึ้นกว่าที่ตลาดคาดการณ์ จากการส่งออกที่เติบโตตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าและแนวโน้มการลงทุนเพิ่มเติมในระยะข้างหน้า ประกอบกับการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่อง ขณะที่ภาคอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างขยายตัวเล็กน้อย โดยการเติบโตยังจำกัดอยู่ในบางพื้นที่ เช่นเดียวกับการบริโภคที่ปรับตัวดีขึ้นบ้างในบางสินค้าโดยเฉพาะสินค้าคงทน แต่กำลังซื้อโดยรวมยังไม่เข้มแข็งนัก ขณะเดียวกัน ความเชื่อมั่นภาคครัวเรือนและภาคอุตสาหกรรมยังมีแนวโน้มชะลอตัว ซึ่งสะท้อนภาพการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยที่ไม่ทั่วถึง และยังคงกระจุกตัวในบางอุตสาหกรรมเท่านั้น

จากสถานการณ์ดังกล่าว ธนาคารจึงได้พัฒนานโยบาย เครื่องมือ และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต เพื่อให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยดำเนินนโยบายการให้สินเชื่อเชิงพาณิชย์อย่างระมัดระวัง มีการพิจารณาคัดกรองและติดตามลูกค้าอย่างใกล้ชิด ด้วยการปรับประเภทอุตสาหกรรมเสี่ยงและอุตสาหกรรมที่ธนาคารควบคุมให้เหมาะสมมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม ขณะที่การพิจารณาเครดิตสำหรับกลุ่มลูกค้ารายย่อย (สินเชื่อผู้บริโภค) นั้น ธนาคารได้เฝ้าระวังความเสี่ยงมาอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่เน้นปล่อยสินเชื่อในกลุ่มลูกค้าที่มีประวัติการชำระเงินที่ดี หรือเป็นลูกค้าเดิมของธนาคารที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ รวมทั้งพัฒนาระบบสัญญาณเตือนล่วงหน้า โดยใช้ข้อมูลรายการธุรกรรม (Transactional Data) เพื่อติดตามความเสี่ยงของลูกค้าและการจัดการพอร์ตสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ ธนาคารได้ยกระดับกระบวนการและการพัฒนาแบบจำลองสำหรับการทดสอบภาวะวิกฤตให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีการกำหนดแนวทางการจัดการ เมื่อเกิดสถานการณ์จริงที่มีแนวโน้มจะก่อความสูญเสียต่อธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทยจะสามารถรักษาอัตราผลตอบแทนที่มั่นคงในระยะยาว และดำเนินธุรกิจภายใต้ขอบเขตความเสี่ยงที่เหมาะสมทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนของสถานการณ์เศรษฐกิจ โดยเฉพาะจากการเพิ่มขึ้นของหนี้ครัวเรือน ความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศ และการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของต่างประเทศ ธนาคารจึงเฝ้าติดตามสถานการณ์ ตลอดจนวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของสายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนด

### 2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

ภาพรวมความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยทั้งไทยและสหรัฐฯ ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ยังมีความไม่แน่นอนสูง โดยค่าเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ ปรับตัวแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากปัจจัยหลัก 4 ประการ ที่ทำให้เกิดกระแสเงินทุนไหลเข้าจากนักลงทุนต่างชาติ ได้แก่ ประการแรก ผลกระทบจากนโยบายของสหรัฐฯ ที่ไม่สามารถถอนนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจได้ ประการที่สอง สัญญาณการชะลอการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางสหรัฐฯ เนื่องจากสถานการณ์อัตราเงินเฟ้อของสหรัฐฯ อยู่ในระดับต่ำ มีผลให้ตลาดลดความคาดหวังต่อการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารกลางสหรัฐฯ เป็นครั้งที่ 3 ในปีนี้ ประการที่สาม อัตราเงินเฟ้อไทยเฉลี่ย 9 เดือนแรกของ

ปี 2560 ที่อยู่ในระดับต่ำ เพียงร้อยละ 0.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อน ซึ่งถือเป็นระดับต่ำที่สุดในภูมิภาคเอเชีย ส่งผลให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสุทธิหลังหักเงินเฟ้อของไทย อยู่ในระดับที่สูงกว่าตลาดอื่นในเอเชีย และประการสุดท้าย เสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจการเงินไทยที่แข็งแกร่ง ด้วยเงินทุนสำรองระหว่างประเทศที่อยู่ในระดับสูง

ขณะที่อัตราดอกเบี้ยและอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลทั้งไทยและสหรัฐฯ ปรับตัวลดลงต่อเนื่องจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างเกาหลีเหนือและสหรัฐฯ ซึ่งสร้างความกังวลต่อนักลงทุนทั่วโลกเป็นอย่างมาก อีกทั้งตัวเลขเศรษฐกิจสหรัฐฯ ที่ต่ำกว่าที่ตลาดคาด มุมมองนโยบายการเงินของธนาคารกลางสหรัฐฯ ที่แสดงความกังวลต่ออัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำ และหันมาใช้แนวทางปรับลดขนาดงบดุลลง ผ่านมาตรการเข้มงวดทางการเงินเชิงปริมาณ (Quantitative Tightening: QT) โดยลดปริมาณการนำเงินทุนที่ได้คืนจากตราสารหนี้ที่หมดอายุมาลงทุนใหม่อีกครั้ง (Reinvestment) อย่างไรก็ตาม การที่ธนาคารกลางสหรัฐฯ ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายถึง 2 ครั้ง ในปี 2560 มีผลให้ช่องว่างของอัตราดอกเบี้ยนโยบายระหว่างไทยกับสหรัฐฯ ปรับตัวลดลง ส่งผลให้ผลตอบแทนอัตราดอกเบี้ยสุทธิจากการถือครองสินทรัพย์ต่างประเทศต่ำกว่าภาวะจ่ายด้านหนี้สิน (Negative Carry) และอาจทำให้เงินทุนที่ไหลเข้าชะลอตัวลง

ทั้งนี้ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนของสถานการณ์เศรษฐกิจและการเมืองทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกระแสการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่อาจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธนาคารจึงได้ติดตามสถานการณ์ ตลอดจนวิเคราะห์และประเมินผลกระทบ โดยให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของสายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนด

## 2.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ภาพรวมสภาพคล่องของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ค่อนข้างทรงตัว เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการสินเชื่อที่ยังมีแนวโน้มขยายตัวช้า เนื่องจากการชำระคืนหนี้ของสินเชื่อภาคธุรกิจ สินเชื่อภาครัฐ และสินเชื่อเอสเอ็มอี ทำให้สินเชื่อสุทธิไม่ขยับขึ้นมากนัก ขณะที่ปริมาณเงินรับฝากปรับตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นไปเพื่อชดเชยการปรับลดปริมาณตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม ทำให้สภาพคล่องสุทธิอยู่ในระดับไม่แตกต่างจากไตรมาสก่อนมากนัก

ทั้งนี้ ธนาคารได้มีการติดตามสถานการณ์ วิเคราะห์ และประเมินผลกระทบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ควบคู่ไปกับการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ตลอดจนกระบวนการติดตามสภาพคล่องของธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ และการปรับตัวอย่างรวดเร็วของราคาสินทรัพย์ทางการเงิน ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของสายงานบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะอนุกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนด นอกจากนี้ ยังมีการติดตามและประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อปริมาณเงินรับฝากและสภาพคล่องของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพิจารณากลยุทธ์การระดมเงินทุนที่เหมาะสมต่อไป

## 2.4 ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ

ธนาคารมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งรวมถึงข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศของธนาคาร เพื่อสนับสนุนธุรกรรมดิจิทัลแบบกึ่งของธนาคารให้ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat) ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การโจมตีเครือข่ายเพื่อให้ธนาคารไม่สามารถให้บริการ (Distributed Denial of Service: DDoS) การโจมตีด้วยมัลแวร์หรือซอฟต์แวร์ไม่พึงประสงค์ และการแพร่กระจายไวรัส เป็น

ต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการใช้บริการของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ดำเนินการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการส่งผ่านข้อมูลของหน่วยงานบนระบบเครือข่ายในธนาคาร โดยให้ความสำคัญตั้งแต่การจำแนกประเภทและการประเมินความเสี่ยงจากการใช้ข้อมูล ตลอดจนมีการติดตั้งระบบเพื่อให้ธนาคารสามารถตรวจจับและป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงปิดการใช้งาน USB Disk Drive ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถนำข้อมูลออกได้จำนวนมากอีกช่องทางหนึ่ง

### 3. ยุทธศาสตร์และการดำเนินงานของธุรกิจหลัก

#### 3.1 การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการกำกับดูแลกิจการ

จากการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธนาคารที่ผ่านมา ส่งผลให้ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารกสิกรไทยได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีแห่งความยั่งยืน Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ประจำปี 2560 ซึ่งเป็นดัชนีวัดมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับจากบริษัทชั้นนำทั่วโลก โดยธนาคารกสิกรไทยเป็นธนาคารไทยแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศและภูมิภาคอาเซียนที่ได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิกทั้งในกลุ่มดัชนีระดับโลก (DJSI World) และกลุ่มดัชนีตลาดเกิดใหม่ (DJSI Emerging Markets) ติดต่อกันเป็นปีที่ 2 โดยในปีนี้ ธนาคารกสิกรไทยเป็น 1 ใน 28 ธนาคารชั้นนำที่ได้รับคัดเลือกว่ามีผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่ดีที่สุดระดับโลกและเป็น 1 ใน 14 ธนาคารในกลุ่มตลาดเกิดใหม่ที่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ดีที่สุด จากจำนวนธนาคารชั้นนำทั่วโลกที่เข้าร่วมการประเมินกว่า 200 แห่ง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับในระดับสากลต่อการทุ่มเทในการดำเนินงานเพื่อสร้างความสมดุลใน 3 มิติตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้รับคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งในสมาชิกดัชนี FTSE4Good Emerging Index ซึ่งคัดเลือกบริษัทที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environment, Social and Governance: ESG) ที่ดี เพื่อให้กองทุนต่าง ๆ (Tracker Fund) และผลิตภัณฑ์ตราสารทางการเงินที่มีโครงสร้างซับซ้อน (Structured Products) ใช้เป็นดัชนีอ้างอิงและเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน โดยคะแนน ESG ถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับนักลงทุนที่ต้องการนำปัจจัยด้าน ESG มาใช้ในการพิจารณาการลงทุน หรือเป็นแนวทางให้บริษัทพัฒนามาตรฐานและสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกัน ธนาคารยังได้รับการคัดเลือกจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งใน “หุ้นยั่งยืน” (Thailand Sustainability Investment 2017) ในฐานะที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

จากมาตรฐานตัวชี้วัดในระดับสากลทั้งหมดนี้ สะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก และสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ที่ได้นำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาเป็นหลักในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่ออำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ขณะเดียวกัน ธนาคารให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการรักษามาตรฐานควบคู่กับการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ตลอดจนส่งเสริมให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลในทางปฏิบัติ โดยไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ได้ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการ ดังนี้

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการเลือกตั้งเป็นกรรมการธนาคาร รวมถึงให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุม สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561
- จัดประชุมซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการ การปฏิบัติตามข้อกำหนดทางการ และแนวทางการควบคุมภายในแก่บริษัทของธนาคารกสิกรไทย และกลุ่มบริษัทให้บริการสนับสนุนงานต่อธนาคารกสิกรไทย
- จัดปฐมนิเทศผู้บริหารใหม่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของพนักงาน
- จัดบรรยายให้ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการแก่ผู้บริหารของธนาคาร
- ดำเนินโครงการอบรมให้ความรู้และประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานและนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบผ่านระบบ e-Learning อย่างต่อเนื่อง

- ดำเนินโครงการ “คนกสิกรไทย หัวใจสุจริต” โดยมุ่งเน้นการสร้างพฤติกรรมให้พนักงานมีความซื่อสัตย์ และมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- สื่อความนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ และช่องทางในการรับแจ้งข้อมูลข้อเสนอนะหรือข้อร้องเรียน ผ่านช่องทาง Microsoft Office 365 และ KASIKORNTV
- ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการและกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางการแก่ฝ่ายงาน และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย รวมทั้งกลุ่มบริษัทให้บริการสนับสนุนงานต่อธนาคารกสิกรไทย
- ทบทวนการดำเนินงานของธนาคารตามหลักเกณฑ์ด้านการกำกับดูแลกิจการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 3.2 ยุทธศาสตร์การทำธุรกิจของธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย

ภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยได้แรงหนุนสำคัญจากการท่องเที่ยว และการส่งออก อย่างไรก็ดีตาม การฟื้นตัวยังไม่กระจายทั่วถึงทุกภาคเศรษฐกิจ ทำให้การบริโภคภาคเอกชนยังชะลอตัว ขณะที่ภาคธุรกิจบางส่วนยังคงต้องเผชิญความไม่แน่นอน ทั้งจากภาวะการแข่งขันในรูปแบบใหม่ ๆ และตลาดการแข่งขันที่กว้างขึ้น จากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและการเข้าสู่ยุคธุรกิจดิจิทัล ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ทั้งความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจการเมืองโลก ความผันผวนของค่าเงินบาท และทิศทางอัตราดอกเบี้ย ตลอดจนกฎระเบียบทางการและโครงการภาครัฐ อาทิ โครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ด้วยตระหนักถึงบริบทดังกล่าว ธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย จึงมุ่งเน้นสร้างขีดความสามารถในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และสร้างผลตอบแทนและความเป็นผู้นำธุรกิจที่ยั่งยืนในระยะยาว ภายใต้ยุทธศาสตร์หลัก คือ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) และการมุ่งเป็นธนาคารหลักของลูกค้า (Customers' Main Bank) ผ่านการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจความต้องการของลูกค้าทั้ง 8 กลุ่ม การสร้างนวัตกรรมและการบริหารผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการขายและการบริการที่เป็นเลิศ โดยคำนึงถึงการคุ้มครองผู้บริโภคเป็นสำคัญ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าตามแนวคิด “บริการทุกระดับประทับใจ” ด้วยการประสานงานทำงานร่วมกันระหว่างธนาคารกสิกรไทย บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน และพันธมิตรหลักทางธุรกิจและธุรกิจสตาร์ทอัพ ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและทันต่อภาวะการณ์

นอกจากยุทธศาสตร์ทางด้านธุรกิจดังกล่าวมาแล้ว ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนางานสนับสนุนให้มีทิศทางที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจ ทั้งการบริหารความเสี่ยงเชิงรุกแบบบูรณาการที่มีประสิทธิผลและทันต่อสถานการณ์ การพัฒนากระบวนการให้บริการลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในด้านการบริหารต้นทุนการดำเนินงาน การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศ ผ่านการวางโครงสร้างและการนำเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้งาน ประกอบกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การพัฒนาผู้นำ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

### 3.3 กลุ่มลูกค้าและการให้บริการ

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย ยังคงสานต่อยุทธศาสตร์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์ทางเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลก ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการปรับระดับประคองธุรกิจและฐานะการเงินของลูกค้า ควบคู่กับการสนับสนุนให้ลูกค้าเติบโตไปพร้อมกับ

โอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ และปัจจัยแวดล้อมอื่น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจ ทั้งในมิติของกลุ่มลูกค้า กลุ่มผลิตภัณฑ์ และช่องทางหลักในการให้บริการลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการบริการทางการเงินอย่างครบวงจร ซึ่งจะทำให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยที่ยังสามารถรักษาคุณภาพของสินทรัพย์ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

#### ■ สหบรรษัทธนกิจ

แนวโน้มการขยายตัวของภาคธุรกิจขนาดใหญ่ในไตรมาสนี้ยังคงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางสัญญาณการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลให้การส่งออกและการท่องเที่ยวของไทยขยายตัวอย่างโดดเด่น และเป็นแรงขับเคลื่อนหลักให้เศรษฐกิจไทย โดยธนาคารให้การสนับสนุนทางการเงินกับลูกค้าในหลากหลายธุรกิจ ทั้งการระดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้แก่ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจเช่าซื้อ ธุรกิจสถาบันการเงิน ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจปิโตรเลียมและ ปิโตรเคมี ธุรกิจบริการ และสนับสนุนการระดมทุนผ่านตลาดตราสารทุน โดยเป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการนำลูกค้าในธุรกิจโรงไฟฟ้าเข้าจดทะเบียนและระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังมุ่งเน้นดำเนินกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้า โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ สำหรับรองรับสังคมไร้เงินสด และสนับสนุนการขยายฐานผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ โดยตระหนักถึงความสะดวกและความปลอดภัยในการทำธุรกรรมทางการเงิน ด้วยต้นทุนที่ต่ำลง สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินโครงการ National e-Payment ของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังให้คำแนะนำลูกค้าในการใช้ผลิตภัณฑ์บริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ รวมถึงการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินเฉพาะด้านเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจของลูกค้า

ธนาคารยังมุ่งเน้นขยายการเชื่อมต่อทางธุรกิจระหว่างลูกค้ากับคู่ค้าในลักษณะ Value Chain เพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจของลูกค้าให้เติบโต จึงมีการจัดกิจกรรมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง อาทิ งานสัมมนาให้ความรู้กลุ่มลูกค้าญี่ปุ่นที่สนใจลงทุนในประเทศไทยกัมพูชา (KBank Exclusive Seminar: Capitalizing on Cambodia) และงานสัมมนาเรื่อง Winning in the Disruptive World

#### ■ บรรษัทธนกิจ

ธนาคารมีนโยบายเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และสนับสนุนนโยบายของภาครัฐไปพร้อม ๆ กัน จึงมุ่งพัฒนาบุคลากรและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลและให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพแก่ลูกค้า รวมถึงการปรับปรุงและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับลูกค้าภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมไร้เงินสดตามทิศทางของประเทศ

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดกิจกรรมให้ความรู้และเสริมสร้างความสัมพันธ์ เพื่อสนับสนุนการขยายการเชื่อมต่อระหว่างลูกค้ากับคู่ค้าในลักษณะ Value Chain และสร้างเครือข่ายทางธุรกิจให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่อง อาทิ งานสัมมนาเรื่อง Winning in the Disruptive World

#### ■ ผู้ประกอบการขนาดกลาง

ธนาคารมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการไปสู่รูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น ควบคู่กับการสนับสนุนลูกค้าตลอดทั้งวงจรธุรกิจ (K-Value Chain Solutions) ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ทั้งผลิตภัณฑ์สินเชื่อและบริการจัดการทางการเงิน เพื่อสนับสนุนกิจการลูกค้าในทุกช่วงอายุของธุรกิจให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และทำให้ธนาคารบรรลุเป้าหมายในการเป็นธนาคารหลักที่ลูกค้าเลือกใช้บริการ โดยในไตรมาสนี้ ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อสำหรับลูกค้าในอุตสาหกรรมหลัก ได้แก่ การบริโภคและการบริการ และโครงสร้างพื้นฐาน พลังงาน และการขนส่ง

นอกจากนี้ ธนาคารยังให้การสนับสนุนองค์ความรู้สำหรับต่อยอดและสร้างโอกาสทางธุรกิจให้แก่ลูกค้า โดยจัดงานสัมมนาเพื่อตอบใจท์ลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น อาทิ "เจาะตลาด UAE โอกาสเปิดเพิ่มยอดขาย" สำหรับผู้ประกอบการที่สนใจลงทุนในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ "เปลี่ยนวิธีจัดการการเงิน บริหารสต็อกแบบมืออาชีพ" เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนและบริหารจัดการธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการค้าขายสินค้า และ "เปลี่ยนการจัดการธุรกิจก่อสร้างให้อยู่หมัด" จัดร่วมกับพันธมิตรเพื่อให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจกับลูกค้าในอุตสาหกรรมก่อสร้าง

#### ■ ผู้ประกอบการขนาดเล็กและย่อม

ธนาคารมุ่งพัฒนาบริการทางการเงินด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น เพื่อรองรับนโยบายสังคมไร้เงินสดตามแผนแม่บท National e-Payment โดยพัฒนาแอปพลิเคชัน "K PLUS SHOP" สำหรับอำนวยความสะดวกให้ร้านค้าในการรับชำระค่าสินค้าและบริการ ด้วยคิวอาร์โค้ดที่เชื่อมต่อกับแอปพลิเคชันของธนาคารบนมือถือทุกธนาคาร และกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Wallet) ซึ่งจะช่วยให้โอกาสการขายจากการที่ลูกค้ามีทางเลือกในการชำระเงิน ขณะที่ร้านค้ายังสามารถบริหารจัดการทั้งรายงานการเงิน และรายงานการขายได้ด้วยตนเอง โดยธนาคารได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในย่านการค้าหลัก ได้แก่ สยามสแควร์ จตุจักร และเดอะพลาซ่า พัชรินทร์

ขณะเดียวกัน ธนาคารยังมีนโยบายแนะนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการจัดการธุรกิจ ทั้งด้านการจัดทำบัญชี การผลิตตลอดจนการจัดการสต็อกสินค้า เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจของลูกค้าและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของลูกค้า ตลอดจนร่วมมือกับรัฐบาลในการร่วมรับภาระค่าธรรมเนียมการค้าประกันสินเชื่อแทนลูกค้าเป็นระยะเวลา 4 ปี ผ่านโครงการ "ค้าประกันสินเชื่อ SMEs ทวีคูณ" เพื่อช่วยลดต้นทุนและเสริมสร้างโอกาสให้ลูกค้าเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ยังมุ่งอำนวยความสะดวกการใช้จ่ายให้กับนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยร่วมกับพันธมิตรชั้นนำรายแปดและอาลีเพย์ ในการพัฒนาระบบชำระเงินด้วยคิวอาร์โค้ดผ่านตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติเป็นครั้งแรก รวมทั้งดำเนินการติดตั้งเครื่องรูดบัตรเครดิต (Electronic Data Capture: EDC) สำหรับร้านค้ารับบัตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมผลักดันการใช้จ่ายไร้เงินสดตามนโยบาย National e-Payment

#### ■ บุคคลสินทรัพย์สูง

ธนาคารสานต่อความร่วมมือกับ ลอมบาร์ด โอเดียร์ พันธมิตรทางธุรกิจ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล โดยร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด นำเสนอผลิตภัณฑ์การลงทุนในกองทุนเปิดเค โกลบอล ริสก์-เอ็นแฮนซ์ แอลโลเคชั่น ซึ่งเป็นกองทุนรวมรูปแบบใหม่จากลอมบาร์ด โอเดียร์ ที่ใช้เทคนิคการจัดสรรการลงทุนบนหลักการกระจายความเสี่ยงแบบสมดุลอย่างแท้จริง โดยไม่มีการปรับสัดส่วนความเสี่ยง (Risk-Based Asset Allocation) แต่ใช้ประโยชน์จากการลงทุนในตราสารอนุพันธ์ เพื่อเพิ่มผลตอบแทนและเพิ่มกลไกช่วยจัดการความเสี่ยง

นอกจากนี้ ยังร่วมกันพัฒนาหลักสูตรอบรมเฉพาะสำหรับบุคลากรผู้ดูแลกลุ่มลูกค้าบุคคลสินทรัพย์สูง (Private Banker) และทีมงานสนับสนุน โดยจัดการอบรมที่สำนักงานใหญ่ของลอมบาร์ด โอเดียร์ ณ กรุงเจนีวา ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ความสามารถของทีมงาน Private Banker ของธนาคารให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

#### ■ บุคคลพิเศษ

ธนาคารดำเนินกลยุทธ์เพิ่มความมั่งคั่งและยกระดับคุณภาพของลูกค้าปัจจุบัน โดยจัดให้มีทีมงานผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านการลงทุนที่มีความซับซ้อน และจัดกิจกรรมด้านการเงินต่าง ๆ เพื่อช่วยเพิ่ม

โอกาสสร้างผลตอบแทนที่สูงขึ้นให้แก่ลูกค้า ขณะเดียวกัน ยังดำเนินกลยุทธ์รักษฐานลูกค้าปัจจุบันและเพิ่มสัดส่วนจำนวนลูกค้าที่ใช้บริการกับธนาคารกสิกรไทยเป็นธนาคารหลัก ด้วยการนำฐานข้อมูลลูกค้า (Big Data) มาประมวลและวิเคราะห์แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ทั้งในมุมมองชีวิตส่วนตัวและมุมมองธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด นำเสนอกองทุนรวมทางเลือกที่หลากหลายสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีความคาดหวังต่อผลตอบแทน ความเสี่ยง และระยะเวลาการลงทุนที่แตกต่างกัน อาทิ กองทุนเปิดเค อีคิวดีแอบโซลูทีริเทิร์น ห้ามขายผู้ลงทุนรายย่อย (K-ART) ซึ่งมีนโยบายการลงทุนที่มุ่งสร้างผลตอบแทนที่เป็นบวกโดยไม่คำนึงถึงสภาวะตลาด และเน้นลงทุนในหน่วยลงทุนต่างประเทศ โดยเฉพาะในทวีปอเมริกาเป็นหลัก และกลุ่มกองทุนเปิดเค ฟิต แอลโลเคชั่น (K-FIT) ที่เน้นจัดสรรการลงทุนแบบพลวัต (Dynamic Allocation) 4 รูปแบบตามระดับความเสี่ยง โดยลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุนรวม (Fund of Funds) ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด อีกทั้งได้เสนอบริการใหม่ คือ ที่ปรึกษาส่วนตัวเรื่องกองทุนรวมผ่านแอปพลิเคชัน K-My Funds ซึ่งแนะนำพอร์ตการลงทุนที่มีระดับความเสี่ยงและผลตอบแทนแตกต่างกัน รวมทั้งช่วยกำหนดเป้าหมายและสร้างแผนการลงทุนอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตเพื่อสะสมทรัพย์ 510 Guarantee ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ให้ผลตอบแทนสูงในระยะสัญญา 10 ปี โดยไม่มีเงื่อนไขต้องตรวจสอบสุขภาพ

นอกจากนี้ เพื่อยกระดับแบรนด์ THE WISDOM ให้ครอบคลุมเป็นที่หนึ่งในตลาด ธนาคารจึงจัดกิจกรรมพิเศษที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งทางด้านการเงิน และทางด้านไลฟ์สไตล์ อาทิ กิจกรรม “เดอะวิสดอมโชว์ งามวิวัฒน์รัตนโกสินทร์” การแสดงชุดใหญ่จากศิลปินชั้นนำของประเทศไทย และกิจกรรมให้ความรู้ในหัวข้อ “วิธีการเลือกดูมุกที่ถูกต้อง และเคล็ดลับในการสวมใส่” โดยร่วมกับพันธมิตรผู้จำหน่ายเครื่องประดับมุกสัญชาติญี่ปุ่นอันดับหนึ่งของโลก

## ■ บุคคลระดับกลาง

ธนาคารดำเนินกลยุทธ์ภายใต้แนวคิดการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง รองรับความต้องการลูกค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างครอบคลุม รวมถึงการสร้างแบรนด์ “เดอะพรีเมียร์กสิกรไทย” (THE PREMIER) สำหรับกลุ่มลูกค้าคนรุ่นใหม่ที่มีเงินลงทุนตั้งแต่ 2-10 ล้านบาท โดยมุ่งศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า ควบคู่กับการให้คำปรึกษาและวางแผนการเงินส่วนบุคคลโดยทีมงาน K-Expert เพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้ผลิตภัณฑ์และรักษาสถานะธนาคารที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นหลัก ซึ่งในไตรมาสนี้ธนาคารได้จัดงานสัมมนา “ยอดมนุษย์ฟรีแลนซ์ เหนื่อยนัก ก็พักได้” พร้อมกิจกรรมเกมส์จำลองทางการเงิน เพื่อให้ความรู้ด้านการจัดการปัญหาทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการอาชีพอิสระที่ไม่มีความรู้ทางการเงิน ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าในตลาดที่มีสัดส่วนเพิ่มขึ้น รวมทั้งสานต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์การออมประเภทเงินฝากประจำโครงการพิเศษ ควบคู่กับทางเลือกการทำประกันชีวิตเพื่อสร้างหลักประกันหรือเป็นมรดกให้แก่ครอบครัว พร้อมได้รับสิทธิประโยชน์ด้านภาษี อาทิ ผลตอบแทน “ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองตลอดชีพ 99/5” ขณะเดียวกัน ธนาคารยังคงประชาสัมพันธ์บริการโอนเงินและการลงทะเบียนพร้อมเพย์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนนโยบาย National e- Payment ซึ่งได้รับการตอบรับดีทั้งจำนวนผู้ลงทะเบียนและปริมาณการทำรายการพร้อมเพย์

สำหรับด้านการให้สินเชื่อ ธนาคารยังดำเนินนโยบายระมัดระวัง โดยให้ความสำคัญกับการคัดกรองกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ เพื่อรักษาคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยรวม ขณะที่มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่และแคมเปญกระตุ้นสินเชื่อเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยร่วมกับพันธมิตรธุรกิจที่เป็นลูกค้าผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์และผู้เชี่ยวชาญเรื่องบ้านในการให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยอัตราดอกเบี้ยพิเศษที่มีเงื่อนไขการผ่อนชำระต่ำ แก่ลูกค้าที่ซื้อบ้านใหม่และบ้านสร้างในโครงการของพันธมิตรธุรกิจ อาทิ สินเชื่อบ้านกสิกรไทยผ่อนเบาล้านละ 999 บาทต่อเดือน รวมถึงการขายตลาดลูกค้าสินเชื่อบ้านในพื้นที่ยุทธศาสตร์ ผ่านการทำตลาดกับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับวงเงินสินเชื่อเพื่อพัฒนาโครงการ



(Pre Finance) จากธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารได้ออกแคมเปญสินเชื่อที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุและบุตรหลานผู้สูงอายุ ได้แก่ “ฮีโร่ยอดกตัญญูดูแลบุพการี” และ “แคมเปญสินเชื่อบ้าน Smart Care” ที่มอบสิทธิพิเศษเป็นสินค้าสำหรับผู้ดูแลผู้สูงอายุให้กับลูกค้าที่ซื้อบ้านในโครงการของบริษัทพันธมิตร

ในส่วนสินเชื่อบัตรเครดิต ธนาคารเปิดตัวบัตรเครดิตพีทีที บลูเครดิตการ์ด และนำเสนอแคมเปญ “ปรากฏการณ์ #รูดรับแรง” เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตของธนาคารทุกประเภท โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูง อีกทั้งได้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินธุรกิจ และระบบพิจารณาอนุมัติสินเชื่อแบบใหม่ โดยสื่อความประชาสัมพันธ์เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ใหม่ในการกำกับดูแลธุรกิจสินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลของธนาคารแห่งประเทศไทย

## ■ บุคคลทั่วไป

ธนาคารมีแผนยุทธศาสตร์ครองใจลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นลูกค้าบุคคลระดับกลางในอนาคต โดยมุ่งเพิ่มฐานลูกค้าใหม่และสร้างโอกาสการร่วมทำธุรกิจกับพันธมิตร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ที่เข้าใจง่ายและใช้งานง่าย สามารถตอบสนองความต้องการทางการเงินและตรงกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของกลุ่มลูกค้า ซึ่งในไตรมาสนี้ ธนาคารออกบัตรเดบิตลายพิเศษใหม่ 3 แบบ เพื่อตอบรับกระแสแฟนคลับและสิทธิพิเศษเฉพาะกลุ่ม ได้แก่ บัตรเดบิตชินจังสิริไทย บัตรเดบิตโปเกมอนสิริไทย และบัตรเดบิตข้างศึกสิริไทย ขณะเดียวกัน ธนาคารยังคงกระตุ้นและชักชวนให้ลูกค้าใช้บริการและทำธุรกรรมการเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น โดยเปิดช่องทางการสมัครบัตรเดบิตผ่านแอปพลิเคชันของ K PLUS

นอกจากนี้ ธนาคารจัดกิจกรรมกระตุ้นการใช้จ่ายผ่านบัตรเดบิตเพิ่มเติมจากแคมเปญภายใต้แผน National e-Payment ของทางการ โดยนำเสนอสิทธิประโยชน์ใหม่ให้กับลูกค้าที่มี Reward PLUS Debit Card เมื่อชำระค่าบริการเป็นครั้งแรกด้วยบัตรเดบิตสิริไทยตามเงื่อนไขกำหนด พร้อมทั้งสานต่อโครงการกิจกรรมการตลาด และประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของธนาคาร ผ่านกลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศและกลุ่มมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการรับรู้และสานต่อความสัมพันธ์ให้กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพในการเลือกทำธุรกรรมการเงินกับธนาคารเป็นหลัก

## 3.4 ช่องทางการให้บริการ

ธนาคารมุ่งพัฒนารูปแบบและประสิทธิภาพของช่องทางหลักในการให้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงลูกค้า และส่งเสริมประสบการณ์จากการใช้บริการอันน่าประทับใจ ดังนี้

(1) **เครือข่ายสาขา:** การบริหารจัดการเครือข่ายสาขาที่สำคัญในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีดังนี้

- **ในประเทศ:** ธนาคารดำเนินนโยบายควบรวมสาขาที่มีปริมาณผู้ใช้บริการน้อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และบริหารจัดการช่องทางบริการที่มีอยู่ให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไปใช้บริการทำธุรกรรมการเงินในช่องทางที่สะดวกกว่า โดยเฉพาะแอปพลิเคชันธนาคารบนมือถือ “K PLUS” อย่างไรก็ดี ธนาคารยังดำเนินการขยายสาขาในพื้นที่ที่มีศักยภาพสูง ซึ่งทำให้จำนวนสาขาที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ครอบคลุมทุกพื้นที่และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารยังบริหารจัดการสำนักงาน แลกเปลี่ยนเงินบางพื้นที่ ให้มีจำนวนให้บริการอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับศักยภาพทางธุรกิจ รวมถึงปรับเปลี่ยนเวลาการให้บริการในแต่ละจุดให้สอดคล้องกับจำนวนนักท่องเที่ยวและฤดูกาลท่องเที่ยวในแต่ละพื้นที่นั้น

- **ต่างประเทศ:** ธนาคารมีนโยบายสร้างเครือข่ายฐานลูกค้าในประเทศ AEC + 3 ตามกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการขยายเครือข่ายสาขาและสำนักงานผู้แทน เพื่อตอบสนองลูกค้าธนาคารที่มองหาโอกาสขยายธุรกิจไปอาเซียน รวมทั้งตอบโต้ภัยนโยบายระดับประเทศในการเปิดตัวผู้ส่งคัมประชาคมอาเซียน โดยใน

ไตรมาสนี้ ธนาคารได้ปิดสำนักงานผู้แทนในสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเตรียมยกระดับเป็นธนาคารท้องถิ่น (Locally Incorporated Institution: LII)

### สาขาและศูนย์ให้บริการทางการเงิน

สาขาและศูนย์ให้บริการทางการเงินในประเทศ	จำนวน (แห่ง)		เครือข่ายการให้บริการในต่างประเทศ	จำนวน (แห่ง)	
	ก.ย. 2560	มิ.ย. 2560		ก.ย. 2560	มิ.ย. 2560
เครือข่ายสาขาธนาคาร <sup>1)</sup>	1,029	1,056	สาขาและเครือข่ายบริการในต่างประเทศ	15	16
สำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน	137	142	ธนาคารพาณิชย์ท้องถิ่นจดทะเบียน	1	1
ศูนย์บริการเดอะวิสดอม	105	105	สาขาและสาขาย่อย	6	6
ศูนย์ธุรกิจลูกค้าบริษัท	8	8	สำนักงานผู้แทน	8	9
ศูนย์ธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ <sup>2)</sup>	121	121	บริการธนาคารทางอิเล็กทรอนิกส์	จำนวน (เครื่อง)	
ศูนย์บริการธุรกิจต่างประเทศ	58	58		ก.ย. 2560	มิ.ย. 2560
บริการจ่ายเช็ค	33	31	Self-Service Channel (K-ATM และ K-CDM)	11,768	11,652
			K-ATM (เครื่องเอทีเอ็มกสิกรไทย)	9,167	9,026
			K-CDM (เครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติกสิกรไทย)	2,601	2,626
			K-PUM (เครื่องปรับรายการสมุดเงินรับฝากอัตโนมัติ)	1,113	1,152

หมายเหตุ: <sup>1)</sup> ไม่รวมสาขาทั่วไปในรูปแบบอื่นตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทย 10 แห่ง

<sup>2)</sup> ไม่รวมศูนย์บริการธุรกิจต่างประเทศและจำนวนศูนย์ธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการอาจมีมากกว่า 1 ศูนย์ ใน 1 สาขา

### (2) เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย

- **บริการ K-ATM และ K-CDM:** เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องฝากถอนโอน ให้มีความพร้อมรองรับการทำธุรกรรมการเงินตลอด 24 ชั่วโมง มีความปลอดภัยในการทำธุรกรรม ควบคู่กับการกระตุ้นให้ลูกค้าทดลองทำธุรกรรมการเงินประเภทต่าง ๆ ด้วยตนเองที่เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมกับอำนวยความสะดวกให้กลุ่มลูกค้าต่างชาติ โดยมีภาษาที่แตกต่างกันให้ลูกค้าเลือกในการทำธุรกรรมการเงิน ขณะเดียวกันมีการบริหารจัดการเพิ่มจำนวนเครื่องฝากถอนโอนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ศักยภาพรองรับความต้องการลูกค้าได้อย่างทั่วถึง

- **บริการดิจิทัลแบงกิ้ง:** ตอกย้ำความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลแบงกิ้ง ที่พัฒนานวัตกรรมบริการด้านดิจิทัลให้เต็มรูปแบบ โดยเฉพาะแอปพลิเคชันธนาคารบนมือถือ “K PLUS” เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการธุรกรรมทางการเงินได้ทุกที่ ทุกเวลา อย่างต่อเนื่อง โดยการดำเนินงานในไตรมาส 3 ปี 2560 ได้แก่

- 1) **K PLUS:** ธนาคารพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานใหม่ด้วยพีเจอาร์อ่านคิวอาร์โค้ด เพื่อเพิ่มความสะดวกในการชำระเงินให้ผู้ใช้งาน K PLUS โดยเบื้องต้นเริ่มใช้งานในพื้นที่สยามสแควร์ จตุจักร และเดอะแพลทินัม แฟชั่นมอลล์ ประตูน้ำ พร้อมจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้และทดลองใช้บริการ
- 2) **K-Cyber:** ธนาคารมีนโยบายรักษาเสถียรภาพของระบบ และสร้างความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมการเงินของทุกช่องทางดิจิทัลแบงกิ้ง ด้วยระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสูงสุดในระดับมาตรฐานโลก ISO 27001:2013
- 3) **K-Payment Gateway:** ธนาคารพัฒนาบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการแบบออนไลน์ผ่านบัตรเครดิตและบัตรเดบิตให้มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง รวมถึงมีระบบป้องกันความเสี่ยงที่สร้างความมั่นใจให้แก่ร้านค้า พร้อมด้วยกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ง่าย สะดวก และครบถ้วนในการดำเนินธุรกิจ

- **บริการ K-Contact Center:** พัฒนาศักยภาพของช่องทางบริการให้บริการให้หลากหลายและครอบคลุม เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้าในการติดต่อใช้บริการต่าง ๆ โดยร่วมกับสมาคมธนาคารไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย ในการกำหนดมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ (Industry SLA) เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการตามความคาดหวังภายใต้มาตรฐานเดียวกันทุกธนาคาร รวมทั้งจัดทำข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ โดยเริ่มต้นจากหัวข้อที่มีการร้องเรียน/สอบถามจำนวนมาก เพื่อให้เป็นกระบวนการจัดการเดียวกัน และสร้างความคาดหวังที่ถูกต้องและเหมาะสมให้กับลูกค้า อาทิ การตรวจสอบปัญหาในการ ผาก/ถอน/โอน ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และการตรวจสอบรายการโอนเงินผิดปกติ

### 3.5 รางวัลเกียรติคุณ

จากความพยายามและการดำเนินการทั้งหมด นอกจากจะส่งผลให้ธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่ดีขึ้นแล้ว ยังทำให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากหลากหลายรางวัลที่ได้รับในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ที่สำคัญ ได้แก่

#### รางวัลสำหรับธนาคารกสิกรไทย และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย

##### รางวัลของธนาคารกสิกรไทย

- การได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกของดัชนีแห่งความยั่งยืน Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ทั้งในระดับโลก (World) และกลุ่มตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) จากเอสแอนด์พีดาวโจนส์ร่วมกับ RobecoSAM
- ธนาคารได้รับคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของในสมาชิกดัชนี FTSE4Good Emerging Index จาก FTSE ร่วมกับ Russell
- ธนาคารได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งในบริษัทที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยให้อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน” (Thailand Sustainability Investment 2017) จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 4 รางวัล จากวารสาร Asian Banking & Finance ได้แก่ รางวัล ธนาคารพาณิชย์เพื่อลูกค้ารายย่อยยอดเยี่ยมในประเทศไทย (Domestic Retail Bank of the Year in Thailand) โดยรับรางวัลเป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน รางวัล การริเริ่มสร้างสรรค์ด้านธนาคารมือถือยอดเยี่ยมในประเทศไทย (Mobile Banking Initiative of the Year – Thailand) และรางวัล การริเริ่มสร้างสรรค์ด้านบัตรเครดิตยอดเยี่ยมในประเทศไทย (Credit Card Initiative of the Year – Thailand) และรางวัล ธนาคารผู้ให้บริการจัดการด้านการเงินยอดเยี่ยมในประเทศไทย (Thailand Domestic Cash Management Bank of the Year)
- 4 รางวัล จากวารสาร Cards International & Electronic Payments International ได้แก่ รางวัล ผลิตภัณฑ์การเสนอขายสำหรับผู้ประกอบการที่ดีที่สุด (Best Merchant Product Offering) รางวัล การใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้ประกอบการที่ดีที่สุด (Best Merchant Acquiring Technology Solution) รางวัล ชมเชยบัตรเดบิตที่ดีที่สุดสำหรับเอเชียแปซิฟิก (Highly Commended: Best Debit Card Product for Asia-Pacific) และรางวัล ชมเชยภาพรวมแคมเปญการตลาดที่ดีที่สุด (Highly Commended: Best Marketing Campaign – Overall)
- 4 รางวัลระดับประเทศ จากวารสาร The Asian Banker ได้แก่ รางวัล ธนาคารยอดเยี่ยมด้านบริการธนาคารบนโทรศัพท์มือถือ (Mobile Payment Product of the Year) รางวัล ธนาคารยอดเยี่ยมด้านผู้ประกอบการขนาดย่อม (SME Bank of the Year) รางวัล ธนาคารยอดเยี่ยมด้านธุรกิจไพรเวทแบงก์ในประเทศไทย (Best Private Wealth Bank in Thailand) และรางวัล ธนาคารยอดเยี่ยมด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Best Data & Analytics Project)
- 5 รางวัล จากนิตยสาร The Asset ได้แก่ รางวัล Project Finance House of the Year, Thailand เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน รางวัล Project Finance House of the Year, Laos รางวัล Power Deal of the Year, Thailand รางวัล Renewable Energy Deal of the Year, Thailand และรางวัล Power Deal of the Year, Laos
- รางวัล Best Bank จากนิตยสาร Asiamoney

รางวัลสำหรับบริษัทของธนาคารกสิกรไทย

- รางวัล ศูนย์นวัตกรรมที่ดีที่สุดของไทยในกลุ่มสถาบันการเงิน (Best Innovation Centre by Financial Institution in Thailand) จากวารสาร The Asian Banker สำหรับบริษัท กสิกร บิซิเนส-เทคโนโลยี กรุ๊ป

## 4. ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน

### 4.1 ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานสำหรับไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิจำนวน 9,473 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนจำนวน 487 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.42 เป็นผลมาจากการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญลดลงจำนวน 221 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.08 โดยมีกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และภาษีเงินได้ เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนจำนวน 348 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.49 ส่วนใหญ่เกิดจากรายได้จากการดำเนินงานสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 835 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.13 จากทั้งรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยและรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ โดยรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 468 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.93 ส่วนใหญ่มาจากรายได้จากผลิตภัณฑ์ตลาดทุน และรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้น สำหรับรายได้ดอกเบี้ยสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 367 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.57 อันเป็นผลหลักจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยรับรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และรายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ สำหรับอัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (NIM) อยู่ที่ระดับร้อยละ 3.47 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อน และยังอยู่ในระดับของเป้าหมายที่วางไว้ที่ร้อยละ 3.3-3.5

ในขณะที่ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นจำนวน 487 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.07 ส่วนใหญ่เกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ขณะที่ค่าใช้จ่ายอาคารสถานที่และอุปกรณ์ลดลง ทั้งนี้ อัตราส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ (Cost to Income Ratio) ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนเล็กน้อย มาอยู่ที่ระดับร้อยละ 40.70 และอยู่ในระดับที่ดีกว่าเป้าหมาย

#### สรุปผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 3 ปี 2560

(หน่วย: ล้านบาท)

	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	การเปลี่ยนแปลง		ไตรมาสที่ 3	การเปลี่ยนแปลง	
	ปี 2560	ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	ปี 2559	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	23,710	23,343	367	1.57	22,351	1,359	6.08
รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	16,435	15,967	468	2.93	15,473	962	6.22
รวมรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ	40,145	39,310	835	2.13	37,824	2,321	6.14
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ	16,338	15,851	487	3.07	15,808	530	3.35
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุน							
จากการด้อยค่า	10,405	10,626	(221)	(2.08)	6,867	3,538	51.53
กำไรสุทธิ (ส่วนที่เป็นของธนาคาร)	9,473	8,986	487	5.42	10,856	(1,383)	(12.74)
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)	3.96	3.75	0.21	5.42	4.54	(0.58)	(12.74)

เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน กำไรสุทธิลดลงจำนวน 1,383 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.74 เป็นผลมาจากการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นจำนวน 3,538 ล้านบาท หรือร้อยละ 51.53 ในขณะที่กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และภาษีเงินได้ เพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนจำนวน 1,791 ล้านบาท หรือร้อยละ 8.14 ตามการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิจำนวน 1,359 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.08 เนื่องจากรายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อและรายได้ดอกเบี้ยรับจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลงจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ตามค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ลดลงจากการไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อย

สิทธิ บมจ.ธนาคารกรุงไทย ครั้งที่ 1/2555 ก่อนครบกำหนดในไตรมาสที่ 1 ปี 2560 และการลดลงของอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากเฉลี่ย รวมถึงรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 962 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.22 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากรายได้จากผลิตภัณฑ์ตลาดทุน และรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนจำนวน 530 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.35

อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญซึ่งสะท้อนความสามารถในการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทย่อยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อน และไตรมาสเดียวกันของปีก่อน มีรายการที่สำคัญดังนี้

(หน่วย: ร้อยละ)

อัตราส่วนทางการเงิน	ไตรมาสที่ 3 ปี 2560	ไตรมาสที่ 2 ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ไตรมาสที่ 3 ปี 2559	เพิ่ม (ลด)
กำไรสุทธิต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (ROA) <sup>1)</sup>	1.33	1.26	0.07	1.60	(0.27)
กำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย (ROE) <sup>1)</sup>	11.20	10.78	0.42	14.22	(3.02)
ผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (NIM) <sup>1)</sup>	3.47	3.43	0.04	3.45	0.02
รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย ต่อสินทรัพย์เฉลี่ย <sup>1)</sup>	2.30	2.24	0.06	2.27	0.03
รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ	40.94	40.62	0.32	40.91	0.03
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ	40.70	40.32	0.38	41.79	(1.09)

<sup>1)</sup> อัตราส่วนคำนวณเป็นรายปี (Annualized)

(หน่วย: ร้อยละ)

อัตราส่วนทางการเงิน	30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560	เพิ่ม (ลด)	30 ก.ย. 2559	เพิ่ม (ลด)
เงินให้สินเชื่อต่อคุณภาพสุทธิต่อเงินให้สินเชื่อ	1.96	1.87	0.09	1.75	0.21
เงินให้สินเชื่อต่อคุณภาพต่อเงินให้สินเชื่อ	3.30	3.31	(0.01)	3.35	(0.05)
ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อต่อคุณภาพ	140.66	141.17	(0.51)	127.27	13.39
เงินให้สินเชื่อ <sup>2)</sup> ต่อเงินรับฝาก	95.00	95.28	(0.28)	94.20	0.80
เงินให้สินเชื่อ <sup>2)</sup> ต่อเงินรับฝากและตัวแลกเปลี่ยน	95.00	95.28	(0.28)	94.19	0.81
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้น <sup>3)</sup>	18.23	17.63	0.60	19.46	(1.23)
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 <sup>3)</sup>	15.91	15.25	0.66	15.69	0.22

<sup>2)</sup> เงินให้สินเชื่อ ได้แก่ เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ หักรายได้รอดตัดบัญชี

<sup>3)</sup> อัตราส่วนเงินกองทุนตามกฎหมายต่อสินทรัพย์เสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกรุงไทย

## □ รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิสำหรับไตรมาสที่ 3 ปี 2560 จำนวน 23,710 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 367 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.57 จากไตรมาสก่อน โดยเป็นผลหลักจากรายได้ดอกเบี้ยรับจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และรายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อที่เพิ่มขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ลดลงจากไตรมาสก่อน 137 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.15 สำหรับอัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 อยู่ที่ระดับร้อยละ 3.47 เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อน และยังคงอยู่ในระดับของเป้าหมายที่วางไว้ที่ร้อยละ 3.3-3.5

หากเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน รายได้ดอกเบี้ยสุทธิปรับตัวเพิ่มขึ้นจำนวน 1,359 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.08 ส่วนใหญ่เกิดจากรายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ และรายได้ดอกเบี้ยรับจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลงจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ตามค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ลดลงจาก

การไถ่ถอนหุ้นกู้ด้วยสิทธิ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2555 ก่อนครบกำหนดในไตรมาสที่ 1 ปี 2560 และการลดลงของอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากเฉลี่ย ส่งผลให้อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิในไตรมาสนี้สูงขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนเล็กน้อย

(หน่วย: ล้านบาท)

	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	การเปลี่ยนแปลง		ไตรมาสที่ 3	การเปลี่ยนแปลง	
	ปี 2560	ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	ปี 2559	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>							
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,848	1,601	247	15.39	1,590	258	16.16
เงินรับฝาก	254	275	(21)	(7.68)	97	157	161.12
เงินให้สินเชื่อ (ไม่รวมธุรกรรมตลาดซื้อคืน)	146	121	25	20.73	90	56	62.32
ธุรกรรมตลาดซื้อคืน	1,448	1,205	243	20.12	1,403	45	3.16
<b>เงินลงทุน</b>	4,161	4,342	(181)	(4.16)	3,849	312	8.10
เงินลงทุนเพื่อค้า	65	67	(2)	(2.55)	62	3	4.99
เงินลงทุนเพื่อขาย	495	868	(373)	(42.94)	679	(184)	(27.11)
เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด	3,601	3,407	194	5.69	3,108	493	15.86
เงินให้สินเชื่อ	22,662	22,529	133	0.59	22,245	417	1.88
สัญญาเช่าการเงิน	1,283	1,252	31	2.44	1,253	30	2.37
อื่นๆ	3	3	0	5.96	3	0	7.91
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	29,957	29,727	230	0.77	28,940	1,017	3.51
<b>รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>	6,247	6,384	(137)	(2.15)	6,589	(342)	(5.20)
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	23,710	23,343	367	1.57	22,351	1,359	6.08
อัตราผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ (ร้อยละ)	4.38	4.36		0.02	4.47		(0.09)
ต้นทุนทางการเงิน (ร้อยละ)	1.23	1.25		(0.02)	1.32		(0.09)
ผลตอบแทนสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้สุทธิ (ร้อยละ)	3.47	3.43		0.04	3.45		0.02

## □ รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย

ธนาคารและบริษัทย่อยมีรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยสำหรับไตรมาสที่ 3 ปี 2560 จำนวน 16,435 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนจำนวน 468 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.93 โดยเป็นผลหลักจากรายได้จากผลิตภัณฑ์ตลาดทุนและรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่รายได้สุทธิจากการรับประกันภัยลดลงจากไตรมาสก่อนตามภาวะเศรษฐกิจ โดยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 และไตรมาสก่อน ธนาคารและบริษัทย่อยมีสัดส่วนรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิเท่ากับร้อยละ 40.94 และร้อยละ 40.62 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของธนาคารที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยให้อยู่ในระดับใกล้เคียงร้อยละ 40

หากเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 962 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.22 อันเป็นผลจากรายได้จากผลิตภัณฑ์ตลาดทุน และรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้น

(หน่วย: ล้านบาท)

	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	การเปลี่ยนแปลง		ไตรมาสที่ 3	การเปลี่ยนแปลง		
	ปี 2560	ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	ปี 2559	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	
<b>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย</b>								
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	13,180	12,705	475	3.74	12,305	875	7.12	
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	2,538	2,490	48	1.93	2,382	156	6.59	
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>10,642</b>	<b>10,215</b>	<b>427</b>	<b>4.18</b>	<b>9,923</b>	<b>719</b>	<b>7.24</b>	
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตรา								
ต่างประเทศ	1,710	2,209	(499)	(22.55)	2,368	(658)	(27.77)	
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดง								
ด้วยมูลค่ายุติธรรม	(2)	1	(3)	(260.56)	3	(5)	(188.79)	
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	2,175	577	1,598	276.81	359	1,816	507.18	
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	48	32	16	49.78	41	7	18.02	
รายได้เงินปันผล	475	773	(298)	(38.61)	396	79	19.91	
รายได้เบี่ยประกันภัยรับสุทธิ	19,790	29,727	(9,937)	(33.43)	20,866	(1,076)	(5.16)	
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	293	365	(72)	(19.77)	274	19	6.93	
หัก ค่าใช้จ่ายในการรับประกันภัย	18,696	27,932	(9,236)	(33.07)	18,757	(61)	(0.32)	
<b>รวมรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย</b>	<b>16,435</b>	<b>15,967</b>	<b>468</b>	<b>2.93</b>	<b>15,473</b>	<b>962</b>	<b>6.22</b>	
<b>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (ร้อยละ)</b>	<b>2.30</b>	<b>2.24</b>		<b>0.06</b>	<b>2.27</b>		<b>0.03</b>	
<b>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยต่อรายได้จากการ</b>								
<b>ดำเนินงานสุทธิ (ร้อยละ)</b>	<b>40.94</b>	<b>40.62</b>		<b>0.32</b>	<b>40.91</b>		<b>0.03</b>	
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการต่อรายได้จากการ								
ดำเนินงานสุทธิ (ร้อยละ)	26.51	25.99		0.52	26.24		0.27	

#### □ ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 จำนวน 16,338 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนจำนวน 487 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.07 ส่วนหนึ่งเกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ขณะที่ค่าใช้จ่ายอาคารสถานที่และอุปกรณ์ลดลง ส่วนมากมาจากค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา โดยมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ อยู่ที่ร้อยละ 40.70 ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนตามปัจจัยฤดูกาล

หากเปรียบเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นจำนวน 530 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.35 อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ปรับตัวลดลงจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนที่อยู่ร้อยละ 41.79



(หน่วย: ล้านบาท)

	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	การเปลี่ยนแปลง		ไตรมาสที่ 3	การเปลี่ยนแปลง	
	ปี 2560	ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	ปี 2559	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	8,239	7,462	777	10.40	7,910	329	4.16
ค่าตอบแทนกรรมการ	22	83	(61)	(73.18)	23	(1)	(4.75)
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร สถานที่และอุปกรณ์	3,015	3,300	(285)	(8.62)	2,955	60	2.06
ค่าภาษีอากร	1,128	1,130	(2)	(0.17)	1,104	24	2.15
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	3,934	3,876	58	1.49	3,816	118	3.08
<b>รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ</b>	<b>16,338</b>	<b>15,851</b>	<b>487</b>	<b>3.07</b>	<b>15,808</b>	<b>530</b>	<b>3.35</b>
<b>อัตราส่วนค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ</b>							
ต่อรายได้จากการดำเนินงานสุทธิ (ร้อยละ)	40.70	40.32		0.38	41.79		(1.09)

#### □ หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า

ธนาคารและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับไตรมาสที่ 3 ปี 2560 จำนวน 10,405 ล้านบาท ลดลงจากไตรมาสก่อนจำนวน 221 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.08 แต่เพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนจำนวน 3,538 ล้านบาท หรือร้อยละ 51.53 โดยอัตราส่วนหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่าต่อเงินให้สินเชื่อเฉลี่ยสำหรับไตรมาสที่ 3 ปี 2560 อยู่ที่ร้อยละ 2.38 ลดลงจากไตรมาสก่อนที่อยู่ร้อยละ 2.46 แต่สูงขึ้นจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนที่อยู่ร้อยละ 1.65

#### ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า

(หน่วย: ล้านบาท)

	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 2	การเปลี่ยนแปลง		ไตรมาสที่ 3	การเปลี่ยนแปลง	
	ปี 2560	ปี 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ	ปี 2559	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	10,405	10,626	(221)	(2.08)	6,867	3,538	51.53
อัตราส่วนหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า ต่อเงินให้สินเชื่อเฉลี่ย (ร้อยละ)	2.38	2.46		(0.08)	1.65		0.73

#### ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ จำนวน 96,876 ล้านบาท โดยคิดเป็นร้อยละ 272.39 ของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย

#### — เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพและการปรับโครงสร้างหนี้

##### เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ จำนวน 68,873 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.30 ของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน และธนาคารมีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ จำนวน 66,917 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.22 ของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน ดังนี้

## เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับไตรมาสสิ้นสุดวันที่	30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพของธนาคารและบริษัทย่อย	68,873	66,843
ร้อยละของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน	3.30	3.31
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพของธนาคาร	66,917	64,866
ร้อยละของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน	3.22	3.22

### เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ จำนวน 40,254 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.96 ของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน และธนาคารมีเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ จำนวน 39,561 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.93 ของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน ดังนี้

### เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับไตรมาสสิ้นสุดวันที่	30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิของธนาคารและบริษัทย่อย	40,254	37,290
ร้อยละของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน	1.96	1.87
เงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสุทธิของธนาคาร	39,561	36,572
ร้อยละของเงินให้สินเชื่อที่รวมสถาบันการเงิน	1.93	1.84

### การปรับโครงสร้างหนี้

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมียอดคงค้างสินเชื่อลูกหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้เฉพาะรายที่มีขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ จำนวน 59,912 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ ไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 2,796 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราเพิ่มร้อยละ 4.90

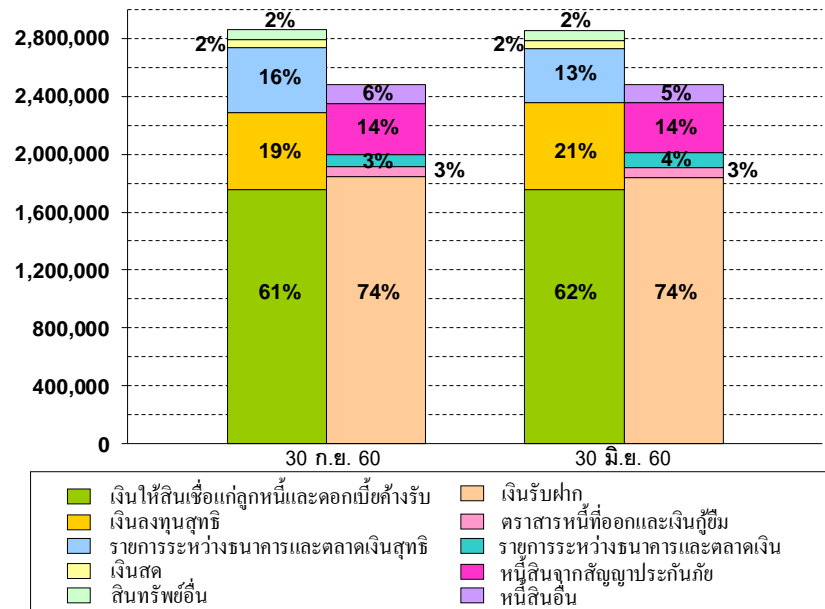
### ทรัพย์สินรอการขาย

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมีทรัพย์สินรอการขายตามราคาต้นทุน จำนวน 19,403 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.68 ของสินทรัพย์รวม และมีค่าเผื่อการด้อยค่าสำหรับทรัพย์สินรอการขาย จำนวน 2,103 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.84 ของมูลค่าตามราคาต้นทุน ซึ่งเพียงพอที่จะรองรับค่าใช้จ่ายในการถือครอง ค่าใช้จ่ายในการขาย และขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขาย

## 4.2 สถานะทางการเงิน

### โครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สิน

(หน่วย: ล้านบาท)



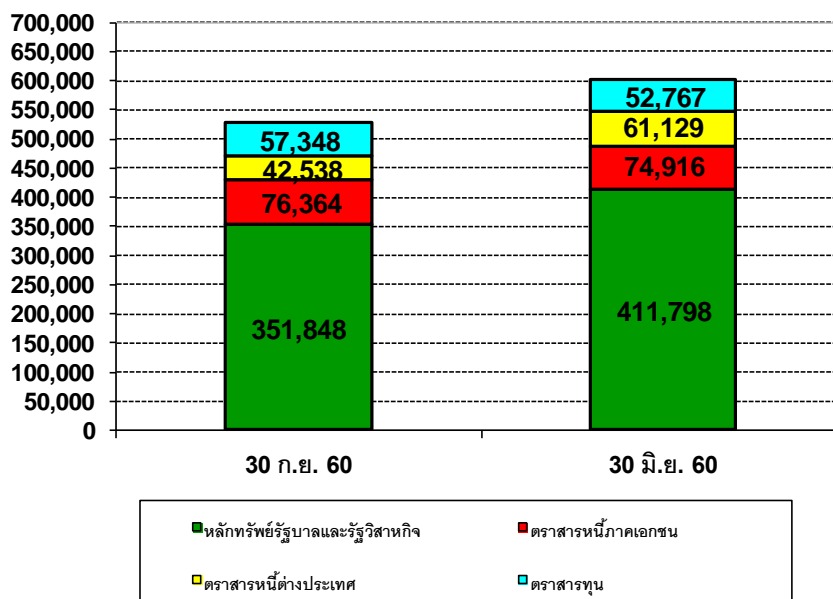
### □ สินทรัพย์

สินทรัพย์รวมของธนาคารและบริษัทย่อย ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 2,863,314 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 12,663 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.44 ทั้งนี้ ส่วนมากมาจากการเพิ่มขึ้นของรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์) ในขณะที่เงินลงทุนสุทธิลดลง โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

- รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์) ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 454,086 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 80,096 ล้านบาท หรือร้อยละ 21.42 ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร
- เงินลงทุนสุทธิ ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 529,302 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 72,409 ล้านบาท หรือร้อยละ 12.03 ส่วนใหญ่เกิดจากการขายพันธบัตรรัฐบาล

## เงินลงทุนในหลักทรัพย์

(หน่วย: ล้านบาท)



### □ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

หนี้สินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 2,483,603 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจำนวน 1,939 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.08 จาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของหนี้สินจากสัญญาประกันภัยและเงินรับฝาก ในขณะที่รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน) และตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมลดลง โดยรายการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ มีดังนี้

- หนี้สินจากสัญญาประกันภัย ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 350,066 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 9,158 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.69 ตามการเติบโตของธุรกิจประกันชีวิต
- เงินรับฝาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 1,844,427 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 5,359 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.29 ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของเงินฝากประจำ โดยธนาคารมีปริมาณเงินรับฝากสูงเป็นอันดับ 4 ในระบบธนาคารพาณิชย์ไทย
- รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน (หนี้สิน) ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 84,239 ล้านบาท ลดลงจาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 จำนวน 18,106 ล้านบาท หรือร้อยละ 17.69 ส่วนใหญ่เกิดจากการลดลงของเงินกู้ยืมตามธุรกรรมซื้อคืนภาคเอกชน

ทั้งนี้ ส่วนของผู้ถือหุ้น (เฉพาะส่วนของผู้ถือหุ้น) ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 342,451 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 8,293 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.48 จาก ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560 โดยส่วนใหญ่เกิดจากกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 จำนวน 9,473 ล้านบาท ทั้งนี้ ได้มีการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานงวดแรกประจำปี 2560 จำนวน 1,197 ล้านบาท ในเดือนกันยายน 2560

#### □ ความสัมพันธ์ของแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน

ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 โครงสร้างเงินทุนตามงบการเงินรวม ประกอบด้วย หนี้สินจำนวน 2,483,603 ล้านบาท และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 379,711 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 6.54 เท่า โดยองค์ประกอบของแหล่งเงินทุนด้านหนี้สินที่สำคัญ ได้แก่ เงินรับฝาก ซึ่ง ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 มีจำนวน 1,844,427 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 64.42 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมด สำหรับรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน รวมทั้งตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมอื่น มีสัดส่วนร้อยละ 2.94 และร้อยละ 2.49 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมดตามลำดับ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีแหล่งใช้ไปของเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินให้สินเชื่อหักรายได้รอดตัดบัญชี ซึ่ง ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 มีจำนวน 1,752,249 ล้านบาท ทำให้อัตราส่วนของเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก และอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากรวมตัวแลกเปลี่ยนของธนาคารคิดเป็นร้อยละ 95.00 สำหรับสภาพคล่องส่วนที่เหลือ ธนาคารนำไปลงทุนในสินทรัพย์สภาพคล่องต่าง ๆ อันได้แก่ รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน รวมทั้งเงินลงทุนในหลักทรัพย์

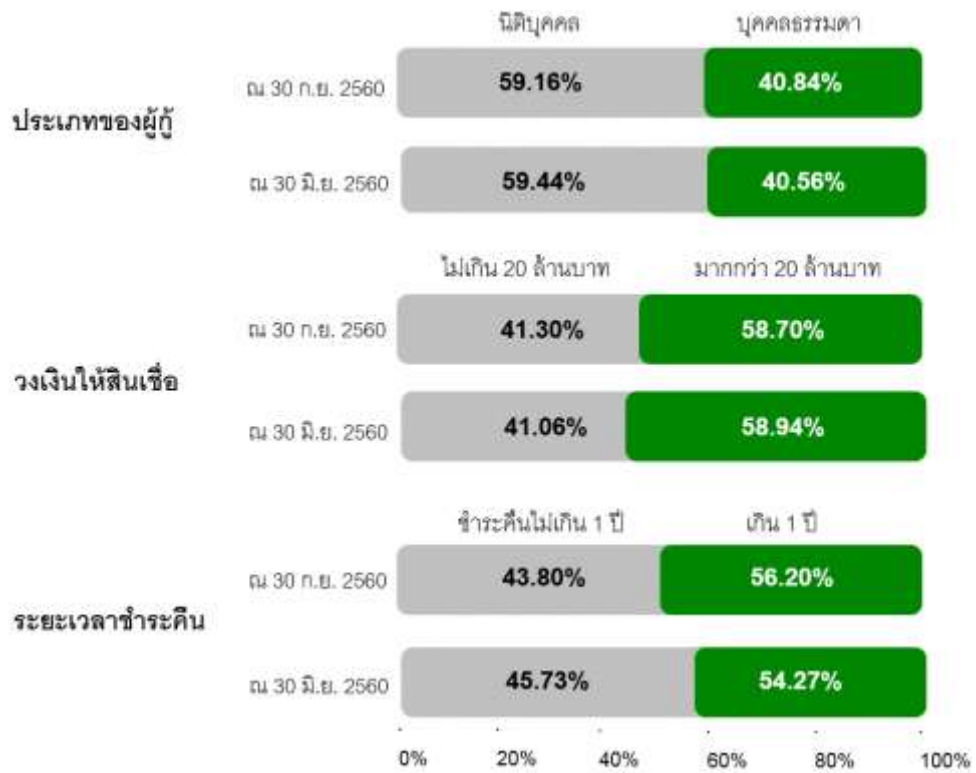
### 4.3 เงินให้สินเชื่อและเงินรับฝาก

#### □ เงินให้สินเชื่อ

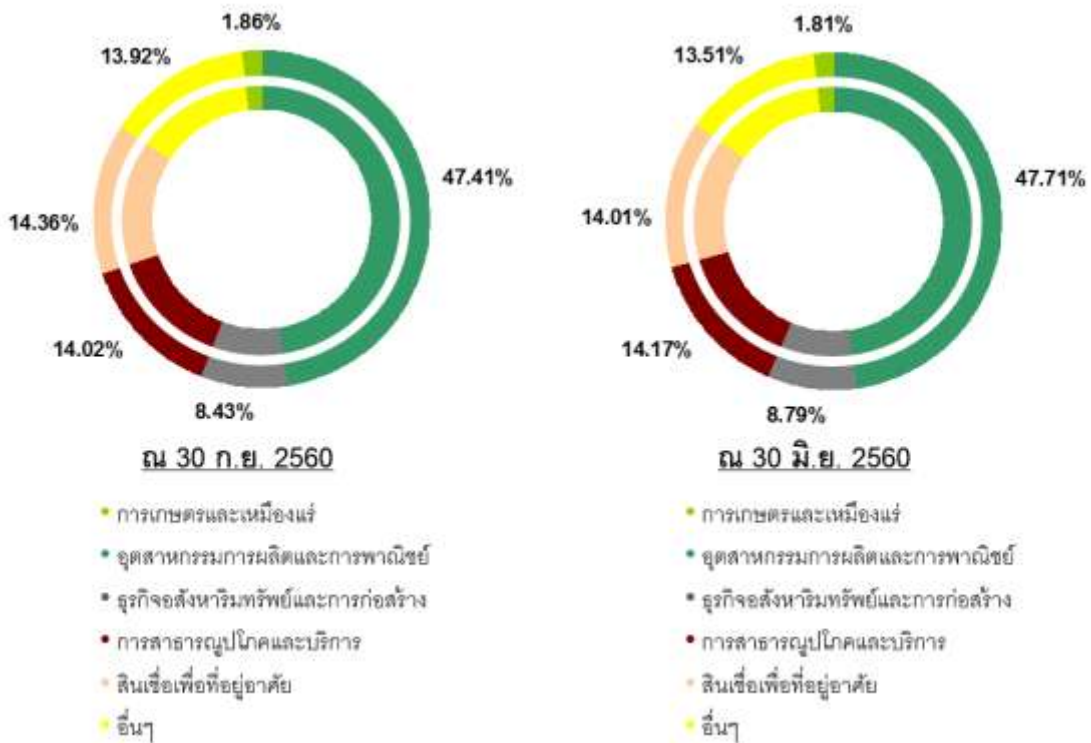
ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ธนาคารและบริษัทย่อยมียอดเงินให้สินเชื่อตามงบการเงินรวมของธนาคาร จำนวน 1,752,249 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 22 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.001 จากยอดสินเชื่อจำนวน 1,752,227 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560

เงินให้สินเชื่อตามงบการเงินเฉพาะของธนาคาร ณ วันที่ 30 กันยายน 2560 ส่วนใหญ่หรือคิดเป็นร้อยละ 59.16 ของเงินให้สินเชื่อทั้งหมดเป็นลูกค้าประเภทนิติบุคคล และหากพิจารณาตามลักษณะการให้กู้ยืม ลูกค้าของธนาคารส่วนใหญ่เป็นการกู้ยืมมากกว่า 20 ล้านบาท จำนวน 1,011,652 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 58.70 ขณะที่สัดส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 41.30 เป็นการกู้ยืมที่น้อยกว่า 20 ล้านบาท สำหรับเงินให้สินเชื่อที่มีระยะเวลาการชำระคืนไม่เกิน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.80 ของเงินให้สินเชื่อทั้งหมด

เงินให้สินเชื่อจำแนกตามปริมาณเงินให้สินเชื่อ ประเภทผู้กู้ และระยะเวลาชำระคืน



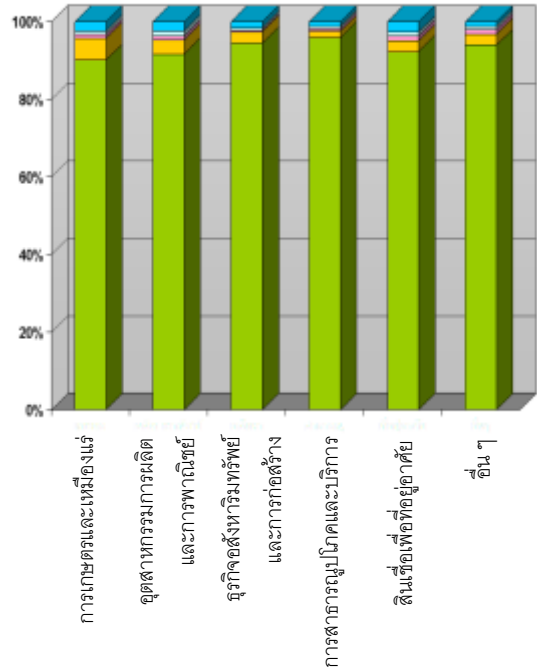
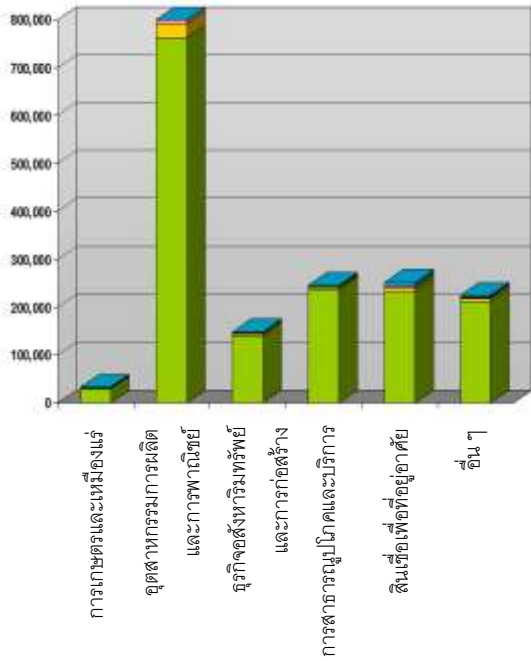
เงินให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทย่อย



มูลค่าเงินให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทย่อย  
จำแนกตามประเภทธุรกิจและเกณฑ์การจัดชั้น

ร้อยละของเงินให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทย่อย  
จำแนกตามประเภทธุรกิจและเกณฑ์การจัดชั้น

หน่วย: ล้านบาท



■ ชั้นปกติ    
 ■ ชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ    
 ■ ชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน    
 ■ ชั้นสงสัย    
 ■ ชั้นสงสัยจะสูญเสีย

เงินให้สินเชื่อของธนาคารและบริษัทย่อยเป็นสินเชื่อปกติคิดเป็นร้อยละ 92.94 ของสินเชื่อทั้งหมด และเมื่อจำแนกตามประเภทธุรกิจ อุตสาหกรรมการผลิตและการพาณิชย์มีส่วนสูงที่สุดคิดเป็นร้อยละ 47.41 ของเงินให้สินเชื่อทั้งหมด โดยเป็นสินเชื่อปกติคิดเป็นร้อยละ 91.74 ของสินเชื่อในธุรกิจดังกล่าว

สินเชื่อแยกตามกลุ่มธุรกิจลูกค้า

(หน่วย: ล้านบาท)

	30 ก.ย. 2560		30 มิ.ย. 2560	
	กลุ่มลูกค้าธุรกิจ <sup>1)</sup>	กลุ่มลูกค้าบุคคล <sup>2)</sup>	กลุ่มลูกค้าธุรกิจ <sup>1)</sup>	กลุ่มลูกค้าบุคคล <sup>2)</sup>
เงินให้สินเชื่อ	1,234,451	428,376	1,235,521	423,229

หมายเหตุ: <sup>1)</sup> กลุ่มลูกค้าธุรกิจ ประกอบด้วย ลูกค้าผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจในนามบริษัทจดทะเบียน และในนามบุคคลธรรมดา รวมถึงรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ สถาบันการเงิน ฯลฯ โดยธนาคารให้บริการทางการเงิน ได้แก่ เงินกู้ระยะยาว เงินทุนหมุนเวียน การออกหนังสือค้ำประกัน บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ การร่วมให้สินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่น (Syndicated Loan) การจัดการสภาพคล่องแบบครบวงจร (Cash Management Solution) รวมไปถึงการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Value Chain Solution)

<sup>2)</sup> กลุ่มลูกค้าบุคคล ได้แก่ ลูกค้าบุคคลธรรมดาที่ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร ได้แก่ บัญชีเงินฝาก บัตรเดบิต บัตรเครดิต สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย บริการด้านการลงทุนและที่ปรึกษาด้านการลงทุน รวมถึงบริการธุรกรรมทางการเงินต่าง ๆ

ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ภาพรวมสินเชื่อกลุ่มลูกค้าธุรกิจ (ธุรกิจลูกค้าบริษัทและธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ) อยู่ในระดับทรงตัวเมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 2 ปี 2560 โดยภาคธุรกิจที่ยังมีแนวโน้มการใช้สินเชื่ออย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจบริการ และธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ สินเชื่อในกลุ่มธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการมีการขยายตัวดีขึ้นในไตรมาสนี้ สอดคล้องกับการฟื้นตัวของ เศรษฐกิจโดยรวม และอันติส่งส์จากการใช้จ่ายภาครัฐ ทั้งด้านการลงทุน และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง อาทิ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และธุรกิจค้าขายวัสดุก่อสร้าง โดยทำให้มีความ ต้องการทางการเงินอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ นโยบายของธนาคารที่ให้การสนับสนุนโครงการภาครัฐต่าง ๆ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งโครงการ National e-Payment ยังมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางการเงิน และสร้างความ แข็งแกร่งทางธุรกิจให้กับลูกค้าทั้งในและนอกประเทศ

สำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคลนั้น ธนาคารยังดำเนินนโยบายสินเชื่ออย่างระมัดระวังเพื่อรักษาคุณภาพสินเชื่อที่ดี ควบคู่ไปกับการดูแลการเติบโตของสินเชื่อให้สอดคล้องกับภาพรวมตลาด เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์สินเชื่อ หลัก โดยในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ยอดคงค้างสินเชื่อกลุ่มลูกค้าบุคคลปรับตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ร้อยละ 1.22 จาก ณ สิ้น ไตรมาสที่ 2 ปี 2560 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ด้วยการรุกสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพันธมิตรบริษัท อสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมจัดกิจกรรมการตลาดและเสนอแคมเปญที่ตอบสนองความต้องการพร้อมแบ่งเบาภาระให้กับลูกค้า รวมถึงการเสนอสินเชื่อที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ เพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐ ขณะที่สินเชื่อผู้บริโภค เพิ่มขึ้นจากสินเชื่อ บุคคลอื่น โดยธนาคารยังให้ความสำคัญกับการคัดเลือกลูกค้าที่มีคุณภาพเป็นหลัก

## □ เงินรับฝาก

### เงินรับฝากแยกตามประเภทบัญชี

(หน่วย: ล้านบาท)

	สัดส่วน (ร้อยละ)	ยอดเงินรับฝาก		การเปลี่ยนแปลง	
		30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
<b>เงินรับฝากรวม</b>	100.00	1,844,427	1,839,068	5,359	0.29
เงินรับฝากกระแสรายวัน	5.57	102,733	98,106	4,627	4.72
เงินรับฝากออมทรัพย์	72.02	1,328,303	1,335,246	(6,943)	(0.52)
เงินรับฝากประจำ	22.41	413,391	405,716	7,675	1.89

ยอดเงินรับฝากรวม ณ ไตรมาสที่ 3 ปี 2560 เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.29 จากไตรมาสที่ 2 ปี 2560 โดยหลักเพิ่มขึ้นจาก เงินรับฝากกระแสรายวัน และเงินรับฝากประจำ ขณะที่เงินรับฝากออมทรัพย์ปรับตัวลดลงเล็กน้อย แต่ยังคงมีสัดส่วนสูง ที่สุด ตามการบริหารจัดการเงินฝากให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ และสามารถแข่งขันได้ ด้วยการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์เงินรับฝากโครงการพิเศษในรูปแบบที่แตกต่างกัน พร้อมด้วยทางเลือกในการลงทุนอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าใน ระดับความเสี่ยงที่ลูกค้ายอมรับได้ เพื่อทดแทนเงินฝากประจำบางส่วนที่ทยอยครบกำหนด

## 4.4 การบริหารเงิน

### □ แนวทางการบริหารเงิน

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระหว่างธนาคารประเภทข้ามคืน ทรงตัวต่อเนื่องจากไตรมาสก่อนที่ ระดับร้อยละ 1.40 ต่อปี ซึ่งเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับมติที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) ทั้ง 3 ครั้งล่าสุด



ระหว่างเดือนกรกฎาคม-กันยายน 2560 ที่ประกาศให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี สำหรับยอดคงค้างของธุรกรรมเงินกู้ยืมระหว่างธนาคารปรับเพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนเล็กน้อย

ทั้งนี้ ธนาคารเน้นการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลระยะสั้นอายุประมาณ 1-2 ปี ซึ่งจะมีผลกระทบต่อหนี้หากอัตราดอกเบี้ยนโยบายของสหรัฐฯ ปรับขึ้นในช่วงปลายปี นอกจากนี้ ยังได้เพิ่มสัดส่วนการลงทุนในพันธบัตรต่างประเทศระยะสั้น ซึ่งได้รับผลตอบแทนดีกว่าการลงทุนในพันธบัตรภายในประเทศที่ความเสี่ยงใกล้เคียงกัน

### รายได้หลักจากการบริหารเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้หลักจากการบริหารเงิน (สำหรับบัญชีเพื่อการธนาคาร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ไตรมาสที่ 3 ปี 2560	ไตรมาสที่ 2 ปี 2560	การเปลี่ยนแปลง	
				เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
<b>รายได้ดอกเบี้ยรับ</b>					
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน <sup>1)</sup>	73.08	1,661	1,420	241	16.97
เงินลงทุน	26.92	612	988	(376)	(38.06)
<b>รวม</b>	<b>100.00</b>	<b>2,273</b>	<b>2,408</b>	<b>(135)</b>	<b>(5.61)</b>

หมายเหตุ: <sup>1)</sup> รวมรายการเงินให้สินเชื่อ

รายได้ดอกเบี้ยรับจากการบริหารเงินในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 มีจำนวน 2,273 ล้านบาท ลดลงจากไตรมาสก่อนจำนวน 135 ล้านบาท จากการปรับพอร์ตการลงทุนและปริมาณสภาพคล่องที่น้อยลงจากไตรมาสก่อน

### 4.5 เงินกองทุนตามกฎหมาย<sup>1)</sup>

ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 ธนาคารมีเงินกองทุนตามกฎหมายตามหลักเกณฑ์ Basel III ทั้งสิ้น จำนวน 327,790 ล้านบาท แบ่งเป็น เงินกองทุนชั้นที่ 1 จำนวน 278,869 ล้านบาท และเงินกองทุนชั้นที่ 2 จำนวน 48,921 ล้านบาท โดยมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงรวมเท่ากับร้อยละ 17.40 ซึ่งสูงกว่าอัตราขั้นต่ำและส่วนเพิ่มตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 9.75 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง

#### ● งบการเงินเฉพาะธนาคาร

(หน่วย: ร้อยละ)

อัตราส่วนเงินกองทุน ตามกฎหมาย	Basel III						
	ขั้นต่ำและส่วน เพิ่ม <sup>4)</sup> ตามที่ ธปท. กำหนด	30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560	31 มี.ค. 2560	ขั้นต่ำและส่วน เพิ่ม <sup>4)</sup> ตามที่ ธปท. กำหนด	31 ธ.ค. 2559	30 ก.ย. 2559
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 <sup>3)</sup>	7.25	14.81	14.25	14.17	6.625	14.27	14.78
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	5.75	14.81	14.25	14.17	5.125	14.27	14.78
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 2	-	2.59	2.62	2.68	-	3.90	4.00
<b>อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้น</b>	<b>9.75</b>	<b>17.40</b>	<b>16.87</b>	<b>16.85</b>	<b>9.125</b>	<b>18.17</b>	<b>18.78</b>

● กลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย<sup>2)</sup>

(หน่วย: ร้อยละ)

อัตราส่วนเงินกองทุน ตามกฎหมาย	Basel III						
	ขั้นต่ำและส่วน เพิ่ม <sup>4)</sup> ตามที่ ธปท. กำหนด	30 ก.ย. 2560	30 มิ.ย. 2560	31 มี.ค. 2560	ขั้นต่ำและส่วน เพิ่ม <sup>4)</sup> ตามที่ ธปท. กำหนด	31 ธ.ค. 2559	30 ก.ย. 2559
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 <sup>3)</sup>	7.25	15.91	15.25	15.03	6.625	15.16	15.69
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	5.75	15.91	15.25	15.03	5.125	15.16	15.69
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 2	-	2.32	2.38	2.48	-	3.68	3.77
อัตราส่วนเงินกองทุนทั้งสิ้น	9.75	18.23	17.63	17.51	9.125	18.84	19.46

- หมายเหตุ: <sup>1)</sup> ไม่นับรวมกำไรสุทธิของแต่ละงวด โดยธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้รวมกำไรสุทธิของงวดครึ่งปีแรกเป็นเงินกองทุน หลังจากผ่านการประชุมคณะกรรมการธนาคารตามข้อบังคับของธนาคาร และรวมกำไรสุทธิของงวดครึ่งปีหลังเข้าเป็นเงินกองทุน หลังจากผ่านมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ยกเว้นกรณีที่มีผลขาดทุนสุทธิ จะต้องนำไปหักจากเงินกองทุนทันที ณ วันสิ้นงวดบัญชี
- <sup>2)</sup> กลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย หมายถึง กลุ่มธุรกิจทางการเงินตามการกำกับแบบรวมกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ธนาคารกสิกรไทย บริษัทของธนาคารกสิกรไทย บริษัทให้บริการสนับสนุนงานต่อธนาคารกสิกรไทย บบส.เพทาย และบริษัทอื่น ๆ ที่ได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้อยู่ในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน
- <sup>3)</sup> ตามหลักเกณฑ์ Basel III เงินกองทุนชั้นที่ 1 มีรายการทยอยนับเข้าหรือหักออกร้อยละ 20 ต่อปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2557 เป็นต้นไป จนครบร้อยละ 100 ในปี 2561
- <sup>4)</sup> อัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่ม เพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต (Conservation Buffer) โดยให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมจากการดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นต่ำอีกปีละร้อยละ 0.625 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 เป็นต้นไป จนครบร้อยละ 2.50 ในปี 2562

#### 4.6 อันดับความน่าเชื่อถือ

ณ สิ้นไตรมาสที่ 3 ปี 2560 อันดับความน่าเชื่อถือในด้านต่าง ๆ ของธนาคาร ซึ่งจัดโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือมูดีส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส (Moody's Investors Service) สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือสแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ (Standard & Poor's) และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือฟิทช์ เรตติ้งส์ (Fitch Ratings) ยังคงไม่เปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับ ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 ปี 2560

รายละเอียดอันดับความน่าเชื่อถือในด้านต่าง ๆ ของธนาคาร เป็นดังนี้

#### อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคารกสิกรไทย

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ		30 ก.ย. 2560
มูดีส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส <sup>1)</sup>		
<b>สกุลเงินต่างประเทศ</b>		
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
ระยะยาว – ตราสารหนี้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิ		Baa1
- เงินฝาก		Baa1
- การประเมินความเสี่ยงของคู่สัญญา (CR Assessments)		Baa1(cr)
ระยะสั้น - ตราสารหนี้ / เงินฝาก		P-2
- การประเมินความเสี่ยงของคู่สัญญา (CR Assessments)		P-2(cr)

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ		30 ก.ย. 2560
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ		Baa3
ฐานอันดับความน่าเชื่อถือ (Baseline Credit Assessment)		Baa2
<b>สกุลเงินในประเทศ</b>		
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
ระยะยาว – เงินฝาก		Baa1
ระยะสั้น - ตราสารหนี้ / เงินฝาก		P-2
<b>สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ <sup>1) 2)</sup></b>		
<b>อันดับความน่าเชื่อถือสากล</b>		
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
ระยะยาว		BBB+
บัตรเงินฝากระยะยาว		BBB+
ระยะสั้น		A-2
บัตรเงินฝากระยะสั้น		A-2
ตราสารหนี้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิ (สกุลเงินต่างประเทศ)		BBB+
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิ (สกุลเงินต่างประเทศ)		BBB
<b>ฟิทช์ เรตติ้งส์ <sup>1)</sup></b>		
<b>อันดับความน่าเชื่อถือสากล (สกุลเงินต่างประเทศ)</b>		
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
ระยะยาว		BBB+
ระยะสั้น		F2
ตราสารหนี้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิ		BBB+
ความแข็งแกร่งทางการเงิน (Viability)		bbb+
สนับสนุน		2
สนับสนุนขั้นต่ำ		BBB-
<b>อันดับความน่าเชื่อถือภายในประเทศ</b>		
แนวโน้ม		มีเสถียรภาพ
ระยะยาว		AA+(tha)
ระยะสั้น		F1+(tha)
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามเกณฑ์ Basel II		AA(thai)
ตราสารหนี้ด้อยสิทธิที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามเกณฑ์ Basel III		AA(thai)

หมายเหตุ: <sup>1)</sup> อันดับความน่าเชื่อถือระยะยาว ซึ่งถือเป็นระดับที่นำลงทุน (Investment Grade) สำหรับสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ มูดีส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ และฟิทช์ เรตติ้งส์ คือ ระดับตั้งแต่ Baa3 BBB- และ BBB- ตามลำดับ ขณะที่ในกรณีของอันดับความน่าเชื่อถือระยะสั้นนั้น ระดับที่นำลงทุนสำหรับสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ มูดีส์ อินเวสเตอร์ เซอร์วิส สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ และฟิทช์ เรตติ้งส์ จะได้แก่ ระดับตั้งแต่ P-3 A-3 และ F3 ตามลำดับ

<sup>2)</sup> ในเดือนกันยายน 2560 สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ ได้ยกเลิกอันดับความน่าเชื่อถือภูมิภาคอาเซียนของธนาคารไทยทุกแห่ง รวมทั้งของธนาคารกสิกรไทยด้วย

## 5. การดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจ

### 5.1 การจัดการงานทรัพยากรบุคคล

ธนาคารให้ความสำคัญกับการจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานใน 4 ส่วนหลัก ได้แก่ บริษัท กสิกร บิซิเนส-เทคโนโลยี กรุ๊ป (KASIKORN BUSINESS-TECHNOLOGY GROUP: KBTG) กลุ่มประเทศ AEC+3 การจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธนาคารในยุคดิจิทัล และการดำเนินงานอื่น ๆ เพื่อจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

- **การจัดการงานทรัพยากรบุคคล KBTG**

KBTG ยังคงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องในการสรรหาและคัดเลือกนิสิต นักศึกษา และผู้มีประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าร่วมงานกับ KBTG ผ่านกิจกรรม KBTG Career Day 2017 นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนา รักษาและสร้างให้บุคลากร KBTG มีวัฒนธรรมแห่งความคิดสร้างสรรค์ด้วยเทคโนโลยี ผ่านการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้แสดงศักยภาพและความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โครงการ TechJam by KBTG 2017 การเข้าร่วมงาน STARTUP Thailand 2017 และงาน Digital Thailand Big Bang 2017 เป็นต้น ขณะเดียวกัน KBTG ยังให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทดลองใช้บริการ K PLUS: QR Code เพื่อใช้จ่ายที่ร้านค้าภายในธนาคาร ซึ่งช่วยให้พนักงานมีประสบการณ์การใช้งานโดยตรง และสามารถส่งต่อความสะดวกรวดเร็วและความปลอดภัยในการใช้งานไปสู่ลูกค้าได้อย่างดีที่สุด เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาและออกแบบบริการใหม่ที่มีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

- **การจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC+3**

ธนาคารดำเนินการศึกษาและออกแบบโครงสร้างองค์กร กำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC+3 รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการภายในด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับการเติบโตของธุรกิจธนาคารในภูมิภาค โดยธนาคารได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาเส้นทางอาชีพสำหรับพนักงาน อาทิ หลักสูตร AEC Development Program เพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงาน และหลักสูตร KBanker Academy สำหรับพนักงานกลุ่มงานขายทั้งในประเทศไทย จีน และกลุ่มประเทศ AEC นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานที่ย้ายถิ่นไปต่างแดน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสมทัน่วงทีและแข่งขันได้ในตลาดแรงงานท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการพัฒนาพนักงานท้องถิ่นอีกด้วย

สำหรับการสนับสนุนธุรกิจ ในสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งได้รับอนุมัติให้เป็นธนาคารท้องถิ่น (Locally Incorporated Institute: LII) เรียบร้อยแล้วนั้น ธนาคารได้มีการสรรหาและอบรมพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ผ่านการเรียนรู้ในห้องเรียนและการเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) รวมถึงวิเคราะห์สมรรถนะในการทำงานผ่านโครงการ Competency to Career และให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงาน

- **การจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธนาคารในยุคดิจิทัล**

ธนาคารดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้พนักงานของทั้งธนาคารและบริษัทของธนาคารสามารถเข้าถึงข้อมูลและทำงานได้จากทุกที่ทุกเวลา ผ่านโครงการ Digital Workplace โดยเพิ่มศักยภาพของเครื่องมือ เพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการยกระดับฐานข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานให้มีระบบการค้นหามีประสิทธิภาพและออกแบบฐานข้อมูลให้เข้าถึงได้ง่าย อีกทั้งปรับปรุงระบบ

การบริการด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้เข้าถึงได้จากทั้งในและนอกธนาคาร ภายใต้คอนเซ็ปต์ Life Plus ทำให้การทำงานมีความสะดวกและคล่องตัว นอกจากนี้ ธนาคารยังดำเนินการสร้างสังคมออนไลน์ในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างพนักงาน ซึ่งก่อให้เกิดประสบการณ์ทำงานที่ดียิ่งขึ้นและสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานของคนรุ่นใหม่บนโลกดิจิทัล

- **การดำเนินงานอื่นๆ ในการจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคาร**

- **ด้านการรับสมัครบุคลากร:** เน้นจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ และดำเนินโครงการสร้างภาพลักษณ์ของธนาคาร อาทิ โครงการ KBank Campus Roadshow และกิจกรรม Get Inspired by K-Expert โดยมีวิทยากรให้ความรู้และแนะนำวิธีการลงทุนให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งเป็นการโอกาสให้กับนักศึกษาที่สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับธนาคาร นอกจากนี้ได้จัดกิจกรรม KASIKORNTHAI x TALENT ENGAGEMENT โดยเน้นสร้างความสัมพันธ์กับนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษด้านเทคโนโลยี (Tech Talent) ในต่างประเทศ พร้อมพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
- **ด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน:** เน้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านดิจิทัลของพนักงาน ผ่านการจัดสัมมนาหัวข้อ Leader Talks: Walk Through World Leading Companies Success โดยมีวิทยากรเป็นผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มาบรรยายเกี่ยวกับความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในโลกและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาความรู้ความสามารถด้านดิจิทัล ตลอดจนความสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดหลักสูตรให้ความรู้เชิงลึกแก่ทีมงานต่าง ๆ ที่ดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม
- **ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ:** ดำเนินโครงการ K-Coaching Academy อย่างต่อเนื่อง โดยจัดหลักสูตรพัฒนาทักษะการโค้ชตามมาตรฐานสากล (International Coaching Federation) ให้แก่กลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้สามารถดึงศักยภาพของพนักงานออกมาได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทำงานได้บรรลุเป้าหมายและมีแรงจูงใจในการทำงาน ขณะเดียวกัน ยังได้จัดการรณรงค์ผ่านกิจกรรมและสื่อต่าง ๆ รวมถึงจัดทำรายการ “Coach Me Please!” ผ่าน KASIKORNTV เพื่อส่งเสริมให้เกิดการโค้ชอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้ ยังมีการจัดสัมมนาพิเศษโดยเชิญผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรชั้นนำมาแลกเปลี่ยนมุมมองแนวคิดด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มผู้บริหารของธนาคาร อาทิ สัมมนาเรื่อง Leading Towards Changing World
- **ด้านการส่งเสริมและรักษาความผูกพันของพนักงาน:** จัดทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานทุกท่านได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่อง ต่าง ๆ ภายในธนาคารและบริษัทของธนาคาร ซึ่งจะได้รับการสำรวจในไตรมาสที่ 4 โดยจะนำผลสำรวจดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการพัฒนาแผนงานและส่งเสริมความผูกพันของพนักงานให้เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืนต่อไป
- **ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร :** จัดกิจกรรม “VP Retreat: ONE FOR ALL, AND ALL FOR ONE” ให้แก่กลุ่มผู้บริหารของธนาคารและบริษัทของธนาคาร ระดับรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า เพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ และความร่วมมือร่วมกันตามค่านิยมหลักของธนาคาร โดยเป็นกิจกรรมที่จัดต่อเนื่องจากปลายปีที่ผ่านมาซึ่งเคยได้จัดให้แก่ผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปในช่วงก่อนหน้านี้

- **ด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ:** จัดการประชุมคณะกรรมการลูกจ้างในระบบทวิภาคีระหว่างผู้บริหารของธนาคารกับคณะกรรมการลูกจ้าง ครั้งที่ 3 ประจำปี 2560 เพื่อเปิดโอกาสให้มีการปรึกษาหารือและแก้ไขปัญหาคือเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับธนาคาร พร้อมกันนี้ ยังจัดให้มีการประชุมร่วมกับสหภาพแรงงานทั้ง 2 แห่ง คือ สหภาพแรงงานธนาคารกสิกรไทย และสหภาพแรงงานผู้บังคับบัญชาธนาคารกสิกรไทย เพื่อแก้ไขปัญหาการกระทำ ความผิดของพนักงานเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางราชการ โดยถือเป็นโจทย์ที่ต้องร่วมกันผลักดันให้พนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อให้พนักงานสามารถส่งมอบบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และลดความเสี่ยงหรือความเสียหายจากการปฏิบัติงานลงได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังได้จัดแนวทางการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานของประเทศในกลุ่ม AEC รวมทั้งประเทศญี่ปุ่น ในประเด็นสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติตามข้อกำหนดของแต่ละประเทศอีกด้วย
- **ด้านการบริหารสื่อความเพื่อสร้างความยั่งยืนต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้ปณิธาน “กรีน ดี เอ็นเอ”:** เปิดตัวโครงการกรีน ดี เอ็นเอ ปี 2560 เพื่อส่งเสริมให้พนักงานร่วมสร้างและสะสมชั่วโมงความดีเป้าหมาย 50,000 ชั่วโมง พร้อมสนับสนุนเงินและชั่วโมงทำงาน 1 วันต่อคนต่อปี โดยไตรมาสที่ 3 มีการรณรงค์อย่างต่อเนื่อง พนักงานร่วมสะสมชั่วโมงความดีได้ประมาณ 38,400 ชั่วโมง และจัดโครงการ “ดอกขบาทิพย์เพื่อพ่อ” เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมประดิษฐ์ดอกไม้จันทน์ สำหรับใช้ในพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร

## 5.2 การจัดการงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2560 กลุ่มบริษัท KBTG ได้ดำเนินการศึกษาและพัฒนาการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ตอบโจทย์กลยุทธ์ของธนาคาร ในการรักษาความสามารถด้านการแข่งขันและเป็นผู้นำการให้บริการดิจิทัลแบงกิ้ง ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของพฤติกรรมผู้บริโภคและความท้าทายจากการแข่งขันที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวนำ โดยการดำเนินงานที่สำคัญมีดังนี้

- **K PLUS Platform:** แพลตฟอร์มบนมือถือของธนาคารกสิกรไทย ประกอบด้วย 3 บริการ ได้แก่
  1. K PLUS แอปพลิเคชันการจัดการทางการเงินบนมือถือ: ธนาคารเพิ่มฟังก์ชันการสมัครใช้บริการ K PLUS Shop โดยยืนยันตัวตนผ่าน K PLUS และทดลองใช้งานนำร่องใน 3 พื้นที่ ได้แก่ สยามสแควร์ จตุจักร และเดอะแพลทินัม แฟชั่นมอลล์ ประตูน้ํา ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย (Regulatory Sandbox) พร้อมทั้งพัฒนาระบบคิวอาร์โค้ดสำหรับรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านมือถือ อีกทั้งได้ทดลองนำเสนอสินค้าผ่าน Life PLUS เพื่อสั่งซื้อและจัดส่งสินค้า โดยอยู่ระหว่างการทดลองนำร่องเปิดให้บริการภายในธนาคาร ก่อนเปิดให้บริการจริงกับลูกค้าทั่วไปภายในสิ้นปีนี้
  2. K PLUS SME แอปพลิเคชันการจัดการทางการเงินบนมือถือสำหรับลูกค้าเอสเอ็มอี: พัฒนาเพิ่มฟังก์ชันการจ่ายบิล (Bill Payment) และการขอใบบันทึกรายการเคลื่อนไหวของบัญชี (Request Statement) ซึ่งสามารถทำได้ทั้งบัญชีเงินฝากออมทรัพย์และกระแสรายวัน
  3. K PLUS SHOP: แอปพลิเคชันสำหรับร้านค้าบนมือถือ ที่รองรับการรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยระบบคิวอาร์โค้ดผ่านธนาคารบนมือถือของทุกธนาคาร และเป็นกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Wallet):

ซึ่งเพิ่มความสะดวกสบายให้ทั้งร้านค้าและลูกค้า อีกทั้งยังช่วยให้ร้านค้าสามารถบริหารจัดการ ยอดขายได้ด้วยตนเองผ่านแอปพลิเคชันด้วย โดยในไตรมาสนี้ ธนาคารได้พัฒนาฟังก์ชันการใช้งาน ของระบบการชำระเงินที่ไม่ใช้เงินสด (Cashless Payment) ผ่านแอปพลิเคชัน K PLUS เพื่อให้ ตอบสนองความต้องการใช้งานทั้งในมุมของร้านค้าให้บริการและลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น โดยลูกค้าสามารถใช้ บริการได้ในแอปพลิเคชันเดียว ด้วยการสแกนคิวอาร์โค้ดของ K PLUS Merchant เพื่อชำระค่าสินค้า และบริการ

- **พัฒนาแอปพลิเคชันการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านสมาร์ตโฟนให้ผู้บกพร่องทางการมองเห็น (Visually Impaired)** โดยบริษัท ปิคอน อินเตอร์เฟส ซึ่งเป็นบริษัทฟินเทคสตาร์ทอัพภายใต้การร่วมทุนของธนาคารกสิกรไทย ซึ่งคาดว่าจะสามารถปรับปรุงและพัฒนาฟีเจอร์ต่าง ๆ สำหรับนำมาใช้งานจริงได้ภายในไตรมาสที่ 4 ของปีนี้

- **ศึกษาและพัฒนาระบบ Application Programming Interface (API) Manager** โดยอยู่ระหว่างการรวบรวม ข้อมูลและกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของธุรกิจฟินเทค ซึ่งต้องพิจารณาเรื่องความเหมาะสมและความปลอดภัยของ ข้อมูลเป็นสำคัญ

- **ศึกษาการทำงานและเทคโนโลยีในการนำ Machine Learning มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจของธนาคาร** โดย เริ่มทดลองนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้า ผ่านช่องทาง SMS อีเมล และแอปพลิเคชัน Mobile Life Plus ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งที่ผ่านมาได้ทดลองนำเสนอผลิตภัณฑ์กับพนักงาน โดยจะนำผลลัพธ์มาวิเคราะห์ และศึกษาพฤติกรรม ว่าไลฟ์สไตล์ของพนักงานที่สนใจผลิตภัณฑ์มีลักษณะเช่นไร เพื่อนำไปกำหนดรูปแบบและแนวทางการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าที่มีพฤติกรรมใกล้เคียงกัน

- **พัฒนาฟังก์ชันการใช้งานเทคโนโลยีด้านการบันทึกข้อมูลธุรกรรมทางการเงิน (Blockchain) เพื่อให้ตอบ โจทย์ธุรกิจมากขึ้น** โดยขยายการพัฒนา “ไฮเปอร์เลจเจอร์ (Hyperledger)” สำหรับธุรกรรมออกหนังสือค้ำประกันบน Blockchain ไปยังรัฐวิสาหกิจบางแห่ง เพิ่มเติมจากที่ให้บริการกับลูกค้าสหบรรษัทธุรกิจบางรายไปก่อนหน้านี้

- **ศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีการรู้จักลูกค้าด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Know Your Customer: e-KYC)** โดยร่วมมือกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) และธนาคารพาณิชย์อื่น ในการ จัดตั้งคณะทำงานออกแบบการให้ข้อมูลระหว่างธนาคาร เพื่อสร้าง Digital Identity Platform ให้รองรับการทำธุรกรรมทาง อิเล็กทรอนิกส์สำหรับแต่ละธนาคารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## Disclaimer

---

บทความบางบทความที่ปรากฏอยู่ในฉบับนี้เป็นบทความคาดการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statement) เกี่ยวกับฐานะทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) ที่ซึ่ง ธนาคารได้จัดทำบทความดังกล่าวโดยอาศัยสมมติฐานหลายประการ รวมทั้งอาศัยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ ที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลภายนอกเท่าที่มีอยู่ ณ วันที่ที่บทความดังกล่าวได้ถูกจัดทำขึ้น บทความที่มีคำเช่นว่า “คาดว่า” “เชื่อว่า” “ประมาณว่า” เป็นต้น นั้นจัดเป็นบทความคาดการณ์ในอนาคตซึ่งอาจมีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาเนื่องมาจากเหตุการณ์ในอนาคตต่าง ๆ รวมถึงแต่ไม่จำกัดอยู่เพียง การเปลี่ยนแปลงในภาวะเศรษฐกิจ การเมือง หรือภาวะภัยระดับโลกหรือระดับประเทศ ธนาคารไม่จำเป็นต้องปรับปรุงบทความคาดการณ์ในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น ผู้รับข้อมูลจึงต้องศึกษาบทความด้วยความระมัดระวังและใช้วิจารณญาณของตนเองก่อนการตัดสินใจลงทุนหรือเข้าทำธุรกรรม



A large, solid green abstract shape that resembles a stylized leaf or a curved wedge. It starts with a sharp point at the top left and curves smoothly towards the bottom right, ending in a vertical edge on the right side.

[www.kasikornbank.com](http://www.kasikornbank.com)  
K-Contact Center 02-8888888