

# KTB

## ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### กลยุทธ์ธุรกิจ



ให้ความสำคัญกับการดำเนินตาม 7 ยุทธศาสตร์หลัก (7 Strategic Focus) อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันและโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต ผ่านการดำเนินการสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **ปลดล็อกศักยภาพในการสร้างมูลค่าจากการทำธุรกิจกับลูกค้าของลูกค้ำ (X2G2X)** เชื่อมโยงกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ ทั้ง B2B, B2C, G2B และ G2C และมีแพลตฟอร์มที่ตอบโจทย์ลูกค้าของลูกค้ำ ตลอดจนเข้าถึงลูกค้าฐานรากเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ
- **ขับเคลื่อนประสิทธิภาพองค์กรด้วยดิจิทัลและข้อมูล** เร่งนำข้อมูลและเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน เข้าใจความต้องการของลูกค้ำ และสามารถตอบโจทย์ได้ตรงรูปแบบ
- **เปิดตัวแพลตฟอร์มใหม่เพื่อสร้างการเติบโตในมิติใหม่** เช่น Wealth-Tech และ Virtual Banking, Banking as a Service เป็นต้น และบริการทางการเงินในทุกระดับชั้น
- **สนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างครอบคลุม เท่าเทียม และยั่งยืน** ขับเคลื่อนธุรกิจตามแนวทาง ESG เพิ่มการเข้าถึงในกลุ่มลูกค้าฐานรากให้มากขึ้น เชื่อมโยงลูกค้า SMEs กับ Digital Economy และเร่งปรับตัวเข้าสู่กลุ่มอุตสาหกรรม New S-Curve
- **พัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถการทำงานแห่งอนาคต** เร่งสร้างการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและระบบที่พร้อม เพื่อป้องกันการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลและความเสี่ยงด้านไซเบอร์ เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้าน Data Analytics เพื่อให้เข้าใจความต้องการของลูกค้ำ (Digital Marketing) และก้าวเข้าสู่การเป็น Personalized Banking ผ่านหลากหลายช่องทาง รวมถึงยกระดับศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจในเครือ
- **ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีหลักขององค์กร** ให้มีความทันสมัย มั่นคง ปลอดภัย มีเสถียรภาพ มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับจำนวนผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้นในอนาคต เพื่อสนับสนุนการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้ำ สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้ำที่ไว้วางใจในการใช้บริการของธนาคาร
- **ปฏิรูปวัฒนธรรมและปลูกฝังวิธีการทำงานแบบใหม่** เพื่อขับเคลื่อนองค์กรด้วยความคล่องตัว พนักงานต้องกล้าเปลี่ยน ก้าวนำ ปรับตัวให้รวดเร็ว มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และยกระดับพนักงานให้มีทักษะใหม่ ๆ ตลอดจนเข้าใจเรื่อง Digital Literacy เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรต้นแบบให้พนักงานทุกคนภาคภูมิใจในการเป็นกรุงไทย

กลุ่มธุรกิจการเงิน

# KTB

## ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### ความเสี่ยงด้าน ESG



#### ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Transition Risk)

นโยบาย 3 Opens และเกณฑ์ Responsible Lending ของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน กำลังมีผลกระทบต่อภาคสถาบันการเงินและลูกค้าอย่างมาก โดยเฉพาะด้านการบังคับใช้มาตรการ ESG ผ่านหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น BOT Green Directional Paper และ Thailand Taxonomy ซึ่งเป็นแนวทางให้สถาบันการเงินรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ธนาคารจึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น Green Loan และ Sustainability-linked Loan ซึ่งมีต้นทุนการกู้ยืมที่ต่ำกว่าสินเชื่อทั่วไป เพื่อสนับสนุนลูกค้าในกระบวนการเปลี่ยนผ่าน นอกจากนี้ จัดอบรมให้ความรู้ลูกค้าเรื่องการลดก๊าซเรือนกระจก ทั้งที่ธนาคารไปบรรยายเองหรือมีวิทยากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะทางไปให้ความรู้แก่ลูกค้า

#### ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

การเข้ามาของ AI จะมีผลกระทบต่อการทำงานของคนประมาณ 40% ส่งผลต่อเศรษฐกิจโลกและธุรกิจธนาคารอย่างมากในหลายมิติ เช่น เวลาทำงาน ตำแหน่งงาน จำนวนพนักงาน และประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ AI เป็นตัวเปลี่ยนเกมในอุตสาหกรรมธนาคาร ธนาคารจึงมุ่งพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงนี้ ผ่านการปรับวัฒนธรรมองค์กรด้วยกลยุทธ์หลัก 3 ประการ คือ การสร้าง Innovation Unit เพื่อยกระดับบริการทางการเงิน การซ่อม Silo Process สู่ Agile Culture เพื่อแก้ไขปัญหภายในองค์กร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม โดยในปี 2567 ธนาคารดำเนินโครงการ Wolf Hack รวบรวมพนักงานศักยภาพสูงกว่า 70 คนในการเสนอแนวคิดและพัฒนาแนวทางไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างโมเมนตัมและขยายผลให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

#### ความเสี่ยงจากพัฒนาสกุลเงินดิจิทัล (Central Bank Digital Currency: CBDC)

การพัฒนาสกุลเงินดิจิทัลหรือ CBDC ที่มีความสามารถเทียบเท่าเงินบาทและถูกออกแบบให้กระจายผ่านสถาบันการเงิน ซึ่งหากตลาดมีความต้องการ CBDC สูงขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อความเพียงพอของ CBDC (ทั้งของธนาคารและในตลาด) และสภาพคล่องของธนาคารสำหรับ CBDC ได้ ธนาคารจึงเตรียมความพร้อมโดยวางแผนและติดตามประเมินความเสี่ยงทางการเงินดิจิทัล เพื่อหาแนวทางป้องกัน และยังมีประเมินวิธีลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น ศึกษาและจัดหาเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาระบบของธนาคาร กำหนดเพดานหรือตัวบ่งชี้ (Trigger) เพื่อใช้ควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงรายงานฐานะสภาพคล่องอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังเพิ่มสถานการณ์จำลองในการทดสอบสภาวะวิกฤตความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมมาตรการรองรับกรณีที่ธนาคารไม่สามารถระดมเงินฝากได้ในระดับเดิม และจัดทำแผนฉุกเฉินสภาพคล่องรองรับภาวะวิกฤตเพื่อให้สามารถลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันถ่วงทีด้วยค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่สมเหตุสมผล

กลุ่มธุรกิจการเงิน

# KTB

## ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม



#### การบริหารจัดการการใช้พลังงาน

- ในปี 2566 เปลี่ยนเครื่องปรับอากาศและสารทำความเย็นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2,454 เครื่อง สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้า 3,724,231.59 กิโลวัตต์-ชั่วโมง ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 5,890.67 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี หรือเทียบเท่าการปลูกต้นไม้ 342,481 ต้น
- มีการเปลี่ยนหลอดไฟฟลูออเรสเซนต์เป็นหลอด LED จำนวน 18,382 หลอด เพื่อช่วยประหยัดพลังงาน และส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้า 786,434.84 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อปี ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 393.14 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี หรือเทียบเท่าการปลูกต้นไม้ 22,857 ต้น

#### การบริหารทรัพยากรน้ำ

- รีไซเคิลน้ำหรือนำน้ำมาหมุนเวียนใช้ในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีการบำบัดน้ำทิ้งมาใช้ภายในศูนย์จัดอบรมของธนาคาร เพื่อปรับปรุงคุณภาพน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้ว ให้สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ ช่วยเพิ่มอัตราการรีไซเคิลน้ำ และลดการใช้จากแหล่งน้ำธรรมชาติในกิจกรรมของศูนย์จัดอบรม เช่น การรดน้ำต้นไม้และสนามหญ้า โดยในปี 2566 มีปริมาณน้ำหมุนเวียน 19,274 ลูกบาศก์เมตร

#### การบริหารจัดการของเสีย

- ติดตั้งตู้คืนขวดพลาสติกที่อาคารสำนักงานใหญ่และสาขากระทรวงการคลัง เพื่อคัดแยกและเพิ่มมูลค่าให้ขวดพลาสติก ด้วยการนำไปผลิตเป็นเส้นใยสำหรับตัดเย็บจิวelryและเครื่องใช้เครื่องนุ่งห่ม โดยในปี 2566 รวบรวมขวดพลาสติกได้ 95,520 ขวด เท่ากับการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกได้ 1,283.75 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า
- ติดตั้งเครื่อง Inno Waste สำหรับแปรรูปเศษอาหารให้กลายเป็นดิน เพื่อลดปริมาณขยะอาหารสู่กระบวนการฝังกลบให้เป็นศูนย์ ทำให้สามารถกำจัดเศษอาหารได้ 2,640 กิโลกรัม และแปรรูปเป็นสารปรับปรุงดินได้ 792 กิโลกรัม เท่ากับการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก 6,679.20 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

#### การบริหารจัดการเพื่อลดก๊าซเรือนกระจก

- ร่วมมือกับพันธมิตรในหลายภาคส่วน ส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคมผ่านการให้สินเชื่อหรือผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เพื่อให้ลูกค้าบรรลุเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมธุรกิจของลูกค้าไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ เช่น สินเชื่อสีเขียว (Green Loans) เพื่อสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก (SMEs) และลูกค้าบุคคล โดยในปี 2566 มียอดสินเชื่อรวม 19,060 ล้านบาท

กลุ่มธุรกิจการเงิน

# KTB

## ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### การดำเนินงานด้านสังคม



#### การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) สมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency) สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ (Leadership Competency) และสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency) เพื่อให้พนักงานมีความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการทำงาน ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบ Digital Learning ด้วยแอปพลิเคชัน One Krungthai มีพนักงานเข้ารับการอบรมเฉลี่ย 68.94 ชั่วโมงต่อคนต่อปี
- สนับสนุนให้พนักงานพัฒนาทักษะ เสริมศักยภาพ และมีความคิดริเริ่ม โดยจัดโครงการ Hackathon / Wolf Hack ที่เปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกันคิด และวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การคิดค้นนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ ที่จะช่วยยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานและบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการเสริมสร้างทักษะและองค์ความรู้ใหม่ ผ่านการนำหลักสูตรการจัดอบรมแบบ Innovation and Business Boot Camp มาบูรณาการกับเครื่องมือ Design Thinking มีพนักงานเข้าร่วมโครงการกว่า 550 คน

#### การเคารพสิทธิมนุษยชน

- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และดำเนินการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน รวมถึงจัดทำมาตรการบรรเทาผลกระทบ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของธนาคารไม่มีส่วนส่งเสริมการละเมิดสิทธิมนุษยชนจากการปล่อยสินเชื่อและทำธุรกรรมทางการเงิน
- จัดให้มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียน และกำหนดขั้นตอนการเยียวยาผู้ที่อาจได้รับผลกระทบ จัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการไม่เลือกปฏิบัติผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งจากการดำเนินงานในปี 2566 ไม่พบว่ามีข้อพิพาทด้านแรงงานและไม่พบประเด็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน

#### การมีส่วนร่วมกับชุมชน

- สนับสนุนการเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินให้แก่ประชาชนทุกกลุ่มและทุกช่วงวัย ผ่านการพัฒนาชุมชนต้นแบบ โดยมุ่งถอดบทเรียนและประสบการณ์เพื่อนำไปขยายผลให้แก่สังคมวงกว้าง
- ให้ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน นวัตกรรมทางการเงิน และเศรษฐกิจรายอุตสาหกรรมให้แก่ประชาชนทั่วไป เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างภูมิคุ้มกันทางการเงิน รวมถึงปรับพฤติกรรมทางการเงิน การออม และการวางแผนการเงินอย่างเป็นระบบ
- ให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ เพื่อเป็นช่องทางการเพิ่มรายได้และจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้ได้รับการสนับสนุนกว่า 3,500 คน
- จัดทำ Infographic เผยแพร่บทความให้ประชาชนมีความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์และการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยมีการเข้าชมผ่านสื่อออนไลน์จำนวน 35 ล้านการเข้าถึง

กลุ่มธุรกิจการเงิน

# KTB

## ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ/บรรษัทภิบาล



#### การกำกับดูแลกิจการ

- อบรมให้ความรู้เรื่องการกำกับดูแลกิจการ การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน การบริหารความเสี่ยง ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด โดยในปี 2566 มีพนักงานได้รับการอบรม 99.86% และมีการสื่อสารนโยบายและขั้นตอนการต่อต้านการทุจริตขององค์กรไปยังลูกค้าด้วย
- จัดตั้งคณะทำงาน Three Lines of Defense เพื่อร่วมกันวางแนวทางการป้องกันความเสี่ยงและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล Robotic Process Automation (RPA) ช่วยในการสอบทานธุรกรรมของสาขาเพื่อตรวจจับธุรกรรมที่น่าสงสัย

#### การพัฒนาและใช้นวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยี

- สร้างดิจิทัลแพลตฟอร์มของประเทศที่เป็นมากกว่าการให้บริการทางการเงินให้กับ 5 Ecosystems กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ กลุ่มการชำระเงิน กลุ่มการรักษาพยาบาล กลุ่มสถาบันการศึกษา และกลุ่มระบบขนส่ง โดยนำนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน เพื่ออำนวยความสะดวก ปลอดภัย แม่นยำ และทันสมัย สามารถเชื่อมต่อประชาชนเข้ากับการใช้บริการต่าง ๆ ผ่านแอปพลิเคชันหลัก เพิ่มการเข้าถึงการให้บริการและการส่งมอบความรู้ รวมถึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและลดต้นทุนการดำเนินงาน ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนทุกช่วงวัย

#### การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- จัดประชุมลูกค้าเพื่อสื่อสารนโยบาย แนวปฏิบัติ และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้กฎหมายคุ้มครองข้อมูลและสร้างความตระหนักรู้แก่ลูกค้า เพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย โดยในปี 2566 มีลูกค้าเข้าอบรมรวม 229 ราย และมีการผนวกประเด็นด้าน ESG เช่น สิทธิมนุษยชน ทรัพย์สินทางปัญญา การดูแลพนักงานและแรงงาน รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในหลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาคัดเลือกลูกค้า

กลุ่มธุรกิจการเงิน