

BAY

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

กลยุทธ์ธุรกิจ



แผนธุรกิจระยะกลางของกรุงศรีฉบับปี 2567-2569



ทิศทางธุรกิจ



3 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน



1. จับคู่เพื่อความยั่งยืน (Sustainable)

- รักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจหลัก
(Sustainable Core Business)
- ส่งเสริมความยั่งยืนในสังคม
(Sustainable Society)



2. เป็นธนาคารชั้นนำแห่งภูมิภาค (Regional Bank)

- เครือข่ายของกรุงศรีและ MUFG
(Network)
- เชื่อมโยงและส่งต่อคุณค่าจากเครือข่าย
ของกรุงศรีและ MUFG (Connectivity)

- มุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)
- เพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพ (Productivity & Efficiency)
- ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งอนาคต (Corporate Transformation)

กลุ่มธุรกิจการเงิน

วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน

มุ่งสู่การเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ยั่งยืนที่สุดในประเทศไทย

BAY

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ความเสี่ยงด้าน ESG



ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน ESG ในทุกกระบวนการทางธุรกิจอย่างรอบคอบรัดกุมและครอบคลุมประเด็นสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยเฉพาะเรื่อง การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ประเด็นที่สำคัญด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)

บูรณาการมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ในกระบวนการทำงาน



ด้านสิ่งแวดล้อม

- การบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การจัดการสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ



ด้านสังคม

- การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน
- การดูแลลูกค้าอย่างเป็นธรรม
- การส่งเสริมความรู้ทางการเงิน
- สุขภาวะ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- การเข้าถึงบริการทางการเงิน
- การให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบร่วมกับการพิจารณาประเด็นด้าน ESG
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย
- การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม



ด้านธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจ

- การป้องกันอาชญากรรมทางการเงิน
- ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์
- การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน
- การกำกับดูแลข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล
- การบริหารความเสี่ยงและการจัดการภาวะวิกฤต
- นวัตกรรมและระบบการทำงานรูปแบบดิจิทัล
- การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

กลุ่มธุรกิจการเงิน

BAY

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม



วิสัยทัศน์สู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Krungsri Carbon Neutrality Vision)

- ลดการปล่อยคาร์บอนจากระบบการทางธุรกิจของธนาคารภายในปี 2573
- ลดการปล่อยคาร์บอนจากการให้บริการทางการเงินภายในปี 2593
 - ลดการสนับสนุนทางการเงินแก่โรงไฟฟ้าพลังงานถ่านหินให้เหลือศูนย์ภายในปี 2573 และกำหนดแผนการดำเนินนโยบายการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินอย่างโปร่งใส ครอบคลุมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อและการลงทุนของธนาคาร
 - เพิ่มการสนับสนุนทางการเงินให้แก่โครงการธุรกิจเพื่อสังคมและความยั่งยืนอีก 100,000 ล้านบาทภายในปี 2573
 - ส่งเสริมการพัฒนาลาดการเงินยั่งยืนและการเงินสีเขียวในประเทศไทยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

กลุ่มธุรกิจการเงิน

krungsri **esg** **RACE** รวมพลัง **หยุด!**
กรุศรี **Toward Sustainability** **to NET ZERO** โลกเดือด

ลดคาร์บอน

จากกระบวนการทางธุรกิจ ให้เหลือศูนย์ ภายในปี 2573

- สร้างวัฒนธรรมองค์กร Net Zero**
เสริมสร้างพนักงานกว่า 20,000 คน ด้วยหลักสูตรอบรมเข้มข้นครอบคลุม พร้อมกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ แบบผสมผสานตามแนวคิด Net Zero
- ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด**
ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ในอาคารสำนักงานหลัก และ 50% ของสาขา Stand-Alone ภายในปี 2573
เปลี่ยนรถยนต์ส่วนกลางเป็นรถยนต์ไฟฟ้า 30% ภายในปี 2573
ส่งเสริมการใช้ EV Bike รับ - ส่งเอกสาร
- ขับเคลื่อนสู่องค์กรไร้ขยะ**
ริเริ่มโครงการ Krungsri Zero Waste ส่งเสริมการแยกขยะ
ติดตั้งเครื่องกำจัดขยะอาหารที่อาคารสำนักงานหลัก
- สนับสนุนการทำงานรูปแบบดิจิทัล ลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง**

เคนอิจิ ยามาโตะ
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ลดคาร์บอนจากบริการทางการเงิน ให้เหลือศูนย์ ภายในปี 2593

ยุติการสนับสนุนทางการเงินแก่โรงไฟฟ้าถ่านหิน ภายในปี 2573
เพิ่มเม็ดเงินสนับสนุนโครงการธุรกิจเพื่อสังคม และความยั่งยืนอีก 1 แสนล้านบาท จากปีฐาน 2564
ออก Green Bond ควบ Blue Bond เป็นครั้งแรกในประเทศไทย มูลค่า 400 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
ขึ้นแท่นผู้นำตลาดผู้จัดจำหน่าย ESG Bond

สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านของประเทศไทยสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ

สนับสนุนลูกค้าเปลี่ยนผ่านสู่ธุรกิจคาร์บอนต่ำ โดยจัดทำแผน Transition Plan ตาม Thailand Taxonomy
ร่วมเป็นภาคีเครือข่ายกับองค์กรชั้นนำ เพื่อสนับสนุนการลดก๊าซเรือนกระจก

carb neutral CARBON MARKET CLUB 100

BAY

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

การดำเนินงานด้านสังคม



การให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบร่วมกับการพิจารณาประเด็นด้าน ESG

- ลงนามรับหลักการธนาคารที่รับผิดชอบ (Principles for Responsible Banking) ของสำนักงานโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งองค์การสหประชาชาติว่าด้วยจริยธรรมด้านการเงิน (UNEP FI) ซึ่งสะท้อนความมุ่งมั่นของธนาคารในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการธนาคารเพื่อความยั่งยืน
- ยึดมั่นในหลักการธนาคารอย่างยั่งยืน (Sustainable Banking) และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามแนวทางการให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบ (Responsible Lending) ที่การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อมีความครอบคลุมมิติ ESG ควบคู่ไปกับมิติเศรษฐกิจ
- กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ซึ่งครอบคลุมการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อการะผูกพันธุรกิจ ลักษณะ-คล้ายการให้สินเชื่อ ธุรกิจป้องกันความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ย ธุรกิจอนุพันธ์ทางการเงิน ให้ลูกค้าทุกกลุ่ม โดยสื่อสารนโยบายดังกล่าวให้แก่พนักงานเพื่อถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมรักษามาตรฐานการพิจารณาและบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ รวมทั้งเน้นย้ำผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อให้ตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG ทั้งนี้ ธนาคารทบทวนนโยบายเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้สามารถปรับปรุงการให้บริการด้านสินเชื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ
- กำหนดนโยบายเพื่ออย่างรับผิดชอบ โดยให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้าน ESG และมุ่งเสริมสร้างผลลัพธ์ที่ดีแก่สังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังกำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติและพิจารณาความเสี่ยงด้าน ESG ประกอบการพิจารณาสินเชื่อด้วยความระมัดระวัง

การให้สินเชื่ออย่างรับผิดชอบ



- 1** การไม่เลือกปฏิบัติ ลูกค้าทุกราย จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึง เพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ความเชื่อ ศาสนา สถานะทางสังคม ชาติกำเนิด และภาวะทุพพลภาพ
- 2** การตรวจสอบข้อมูลลูกค้าต้องมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลของลูกค้าสินเชื่อตามขั้นตอนของธนาคาร เพื่อรู้จักตัวตนและทราบข้อเท็จจริงของลูกค้าธนาคาร
- 3** การรักษาข้อมูลอันเป็นความลับ ข้อมูลสำคัญของลูกค้าอันไม่พึงเป็นที่เปิดเผย อาทิ วงเงินสินเชื่อ หรือเงื่อนไขสินเชื่อ ต้องถูกเก็บเป็นความลับจากบุคคลอื่น รวมถึงพนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการให้สินเชื่อ อย่างไรก็ตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการให้สินเชื่ออย่างไม่มีเงื่อนไข
- 4** การป้องกันการใช้อำนาจในการต่อรองอย่างไม่เป็นธรรม ลูกค้าทุกรายจะต้องไม่ถูกบีบหรือกดดันให้ทำธุรกรรมจากการใช้อำนาจต่อรองของทางธนาคารอย่างไม่เหมาะสม
- 5** ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ พนักงานธนาคารควรมีความเชื่อโดยสุจริตใจ ในตัวลูกหนี้ และธนาคารในฐานะเจ้าหน้าที่ไม่ควรตั้งคำถามใดที่แสดงถึงความสงสัยต่อความสามารถและความรับผิดชอบในการชำระหนี้ของลูกค้า
- 6** การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พนักงานธนาคารขออนุมัติสินเชื่อต้องคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อการสร้างสภาพสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของทางธนาคาร

BAY

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ/บรรษัทภิบาล



การป้องกันอาชญากรรมทางการเงิน

- กำหนดนโยบาย ระเบียบ และคู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการป้องกันอาชญากรรมทางการเงิน รวมถึงมาตรการป้องกันการเปิดบัญชีที่นำไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ (กรณีบัญชีม้า) ตามเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล
 - กำหนดขั้นตอนการระบุตัวตนและพิสูจน์ทราบตัวตนลูกค้า เพื่อกรองบุคคลที่เข้ามาทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคาร ให้เป็นไปตามเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น การเปิดบัญชีออนไลน์ที่ต้องมีขั้นตอนการทำ KYC/CDD อย่างครบถ้วนถูกต้อง การตรวจสอบบุคคลที่เปิดบัญชีว่าเป็นบุคคลคนเดียวกันโดยใช้มาตรฐานการพิสูจน์ตัวตนลูกค้าตามเกณฑ์การยืนยันตัวตนในรูปแบบดิจิทัล เป็นต้น
 - ตรวจสอบธุรกรรมที่มีเหตุอันควรสงสัยโดยใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ เช่น การตรวจจับความเคลื่อนไหวของบัญชีเรื่องจำนวนครั้งทำธุรกรรม และ/หรือมูลค่าที่สูงผิดปกติ เมื่อเทียบกับอาชีพ รายได้ เป็นต้น และนำข้อมูลที่ระบบตรวจจับได้ไปวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
 - พัฒนาและปรับปรุงระบบงานให้ทันสมัย สอดคล้องกับเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล และลดเวลาดำเนินงานของฝ่ายกำกับและรายงานข้อมูลด้านอาชญากรรมทางการเงิน เช่น นำเทคโนโลยี Robotic Process Automation มาสนับสนุนการรายงานข้อมูลธุรกรรมทางการเงินให้แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินคดีอาชญากรรมทางการเงินเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
 - มีระบบและการจัดการรายชื่อลูกค้ากลุ่มเฝ้าระวังห้ามทำธุรกรรมและความเสี่ยงสูง ซึ่งต้องผ่านการตรวจสอบอย่างเข้มข้น โดยปรับปรุงข้อมูลรายชื่อดังกล่าวให้เป็นปัจจุบันเสมอ
- ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ กำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติด้านการป้องกันอาชญากรรมทางการเงิน เพื่อให้มีความรวดเร็วและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และธนาคารสมาชิกภายใต้สมาคมธนาคารไทย เป็นต้น
 - จัดอบรมและสื่อสารกับผู้บริหารและพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น ทำให้พนักงานสาขาทั่วประเทศและ Compliance Champions ทุกสาขางานเข้าใจเกี่ยวกับภัยจากอาชญากรรมทางการเงินและกลลวงมิจฉาชีพในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านการประชุม สัมมนา และการอบรมผ่านช่องทางออนไลน์
 - สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และหลักปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานแนวป้องกันระดับที่หนึ่ง (First Line of Defense) เพื่อลดความเสี่ยงด้านการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
 - สื่อสารและเตือนภัยให้ลูกค้าระมัดระวังภัยทางการเงินผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น พนักงานสาขาธนาคาร พนักงาน Krungsri Call Center 1572 ป้ายประกาศที่สาขารวมอาคารข้อความทางโทรศัพท์มือถือ กรุงศรี โมบายแอปพลิเคชัน หน้าจอเครื่อง ATM เว็บไซต์ krungsri.com เพชบุ๊กและไลน์ Krungsri Simple เป็นต้น
 - จัดทำรายงานความคืบหน้าการดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มธุรกิจการเงิน