



GSB Social Bank

แผนปฏิบัติการและงบประมาณ
ธนาคารออมสิน ประจำปี 2564

เอกสารใช้ในธุรกิจธนาคาร
ฝ่ายบริหารแผนงานและงบประมาณ



แผนปฏิบัติการและงบประมาณธนาคารออมสิน
ประจำปี 2564

คำนำ

แผนปฏิบัติการและงบประมาณธนาคารออมสินประจำปี 2564 ได้จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงานของธนาคารออมสิน ปี 2564–2568 ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ นโยบาย Thailand 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน ตลอดจนแนวโน้มสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งธนาคารออมสิน มีนโยบายมุ่งสู่การเป็น “ธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank)” อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ **“ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคม”** ตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ “No Poverty & Reduced Inequality” และหลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบ (Principles for Responsible Banking : PRB) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากล และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร และกำหนดวิสัยทัศน์ของธนาคาร คือ **“เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออม เสริมสร้างความสุขและความมั่นคงของประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”** และจัดทำยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การขับเคลื่อนภารกิจธนาคารเพื่อสังคม (Social Mission Integration)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารคุณภาพสินทรัพย์และต้นทุน (Asset Quality and Cost Control)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capabilities)

การจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณ ประจำปี 2564 นี้ ได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในธนาคารทุกส่วนงาน รวมทั้งหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารแผนงานและงบประมาณ มุ่งหวังว่าแผนปฏิบัติการและงบประมาณ ประจำปี 2564 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของธนาคารต่อไป

1. บทสรุปผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการและงบประมาณ ประจำปี 2564 ได้จัดทำขึ้นตามกรอบทิศทางการดำเนินงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงานของธนาคารออมสิน ปี 2564–2568 ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาตินโยบาย Thailand 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของธนาคาร โดยมีแผนการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรตามแนวทางระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (Core Business Enabler) และหลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Principles for Responsible Banking : PRB) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากลและสร้างการเติบโต อย่างยั่งยืนแก่องค์กร

จากบทบาทสถาบันการเงินของรัฐที่ให้บริการทางการเงินอย่างครบวงจร (Universal SFIs) ควบคู่กับบทบาทการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตผ่านการเป็นผู้นำด้านส่งเสริมการออม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชาชนรายย่อย รวมถึงการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมในทุกมิติมาอย่างต่อเนื่อง ธนาคารจึงมุ่งมั่นที่จะต่อยอดความสำเร็จจากการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกแก่สังคมที่เป็นรูปธรรมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ด้วยแนวคิด **“Making POSITIVE Impact on Society”** ภายใต้การมุ่งเน้นบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) อย่างเต็มรูปแบบ ที่คำนึงถึงภารกิจเชิงสังคมในทุกกระบวนการเพื่อการดูแลลูกค้าทุกกลุ่มอย่างสมดุล ทั้งด้านการสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนรายย่อยและผู้มีรายได้น้อยเข้าถึงบริการทางการเงินและแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยที่เป็นธรรมในระบบ ควบคู่กับการส่งเสริมการออมและให้ความรู้ทางการเงินแก่เด็กเยาวชนและผู้สูงอายุ การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อย รวมถึงเป็นแหล่งเงินทุนแก่ภาครัฐในการพัฒนาประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการ **“ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคม”**

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคม ธนาคารได้กำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานปี 2564-2568 (Strategic Positioning) ภายใต้แนวทางในการสร้างความยั่งยืนและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ทั้งมิติภายในองค์กร (Internal Sustainability) ในการดำเนินภารกิจเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางการเงินให้แก่องค์กร (Financial Strengthening) และนำกำไรที่ได้รับจากการดำเนินงานมาสนับสนุนและขับเคลื่อนสู่การสร้าง ความยั่งยืนภายนอก (External Sustainability) ในการสร้างความเข้มแข็งแก่เศรษฐกิจฐานราก สังคม และชุมชน (Social Value Proposition)

ธนาคารจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การขับเคลื่อนภารกิจธนาคารเพื่อสังคม (Social Mission Integration)
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารคุณภาพสินทรัพย์และต้นทุน (Asset Quality and Cost Control)
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capabilities)

สรุปแผนปฏิบัติการจำแนกตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การขับเคลื่อนภารกิจธนาคารเพื่อสังคม (Social Mission Integration) มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นบทบาทในการดูแลประชาชนรายย่อย ผู้มีรายได้น้อย องค์กรชุมชน และผู้ประกอบการรายย่อยให้มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ด้วยการส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน ขยายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ และบริการทางการเงินในระดับ Microfinance พร้อมการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งอย่างครบวงจร ผสานกับบูรณาการการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนภารกิจการเป็น Social bank ที่สร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่เป็นรูปธรรมแก่สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์และต้นทุน (Asset Quality and Cost Control) มุ่งเน้นการสร้างความมั่นคงทางการเงิน ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่มุ่งเน้นคุณภาพให้มีผลตอบแทนภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคู่กับการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน และการบริหารจัดการหนี้ด้วยคุณภาพให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างรายได้ของสาขาและธุรกิจหลัก (Core Business)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) ด้วยการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินตอบสนองการใช้บริการตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์และผสานช่องทางการให้บริการตาม Customer Journey ได้อย่างไร้รอยต่อ ควบคู่กับการพัฒนาและยกระดับกระบวนการให้เป็นอัตโนมัติ (Process Automation) ทั้งในส่วนของกระบวนการให้บริการและกระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งบริหารจัดการให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capabilities) มุ่งเน้นการยกระดับระบบการบริหารจัดการและเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร ด้วยการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในด้านของโครงสร้าง การบริหารอัตรากำลัง การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากร รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลและสนับสนุนภารกิจเชิงสังคม ควบคู่กับพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยของระบบและข้อมูล (IT Security & Data Privacy) พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานและบูรณาการการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจและสอดคล้องกับเกณฑ์การกำกับภายนอก

งบประมาณประจำปี 2564ทั้งสิ้น 34,720 ล้านบาท ประกอบด้วย งบประมาณงานประจำสำหรับการดำเนินงานตามภารกิจพื้นฐาน จำนวน 22,941 ล้านบาท งบประมาณของแผนงานที่จัดทำเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ จำนวน 2,424 ล้านบาท งบประมาณรองรับการดำเนินธุรกิจ จำนวน 8,935 ล้านบาท และงบประมาณสำรองจ่ายระหว่างปี จำนวน 420 ล้านบาท

2. แผนปฏิบัติการและงบประมาณ ประจำปี 2564

แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2564

ธนาคารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ตามกรอบทิศทางการทำงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การทำงานของธนาคารออมสิน ปี 2564–2568 ภายใต้การมุ่งเน้นบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามภารกิจหลัก สนับสนุนยุทธศาสตร์และนโยบายธนาคาร ประจำปี 2564 เป็นเงิน 34,956 ล้านบาท ประกอบด้วย รายจ่ายดำเนินงาน เป็นเงิน 33,086 ล้านบาท รายจ่ายลงทุน เป็นเงิน 1,450 ล้านบาท และงบสำรองจ่าย เป็นเงิน 420 ล้านบาท ดังนี้

รายละเอียดแผนงานตามแผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนภารกิจธนาคารเพื่อสังคม (Social Mission Integration)				
แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับภารกิจธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank)				
1. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อย เพื่อเข้าถึงแหล่งเงินทุน	จำนวนของผู้ที่ได้รับอนุมัติสินเชื่อรายย่อยที่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ตามแผนงาน	> 500,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.64	3.47
แผนการพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยอย่างครบวงจร				
2. แผนพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อย	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อยตามแผนงาน	ร้อยละ 60 ของผู้ประกอบการรายย่อยและกลุ่มองค์กรชุมชนมีรายได้และยอดขายเพิ่มขึ้น ร้อยละ 15	ม.ค.-ธ.ค.64	15.02
3. แผนเตรียมความพร้อมองค์กรชุมชนเป็นสถาบันการเงินประชาชน	จำนวนสถาบันการเงินประชาชนที่เปิดให้บริการตามแผนงาน	255 แห่ง	ม.ค.-ธ.ค.64	13.08
แผนเสริมสร้างความรู้ทางการเงินและส่งเสริมวินัยการออม				
4. แผนการให้ความรู้ทางการเงินและวินัยการออมให้แก่เด็ก/เยาวชน/ประชาชนทั่วไป/ผู้สูงอายุ	ร้อยละความสำเร็จของการให้ความรู้ทางการเงินของกลุ่มเป้าหมาย	> 100,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.64	55.04
	ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมการออมให้แก่เด็ก/เยาวชน	ผลประเมินทักษะการเงินและการออมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60	ม.ค.-ธ.ค.64	

แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
แผนการพัฒนา Responsible Banking มุ่งสู่ Sustainabilities				
5. แผนพัฒนา Responsible Banking ตามแนวทางของ UNEP FI	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา Responsible Banking ตามแนวทางของ UNEP FI ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	1.48
6. แผนความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	21.89



ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารคุณภาพสินทรัพย์และต้นทุน (Asset Quality and Cost Control)

แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
1. แผนพัฒนาระบบ เครื่องมือ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการหนี้	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	50.00
2. แผนปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการหนี้ (มาตรการหลังพักชำระหนี้/ มาตรการช่วยเหลืออื่นๆ)	ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุง กระบวนการบริหารจัดการหนี้ตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	-
3. แผนพัฒนาแบบจำลองการคำนวณ การต่ออายุเพื่อรองรับมาตรฐาน TFRS9	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	28.86
4. แผนพัฒนารูปแบบธุรกิจ กระบวนการ ผ่านสาขา (วิเคราะห์และประเมินสาขา ตามกลุ่มศักยภาพ)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	-



ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)

แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
1. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (New Digital Product & Platform)	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา ผลิตภัณฑ์/บริการตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	95.90
2. แผนเตรียมความพร้อมรองรับ การปฏิบัติงาน ตาม พ.ร.บ.คุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-มิ.ย.64	24.13

แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
3. แผนพัฒนาฐานข้อมูล/Model เพื่อการบริหารและสร้างโอกาสทางธุรกิจ (Data Virtualization)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	64.57
4. แผนกำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจและโครงสร้างการบริหารจัดการ	ร้อยละความสำเร็จของการกำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจและโครงสร้างการบริหารจัดการได้ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	70.30
5. แผนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมได้ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	-



ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capabilities)

แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (ลบ.)
1. แผนงานบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรได้ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	255.47
2. แผนบูรณาการ GRC (Governance, Risk, Compliance)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	11.55
3. แผนปรับปรุงกระบวนการสินเชื่ออย่างบูรณาการ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.64	-
4. แผนงานบริหารจัดการด้านสารสนเทศ (IT Infrastructure & Security)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100 (พัฒนาระบบแล้วเสร็จ)	ม.ค.-ธ.ค.64	71.47



GSB Social Bank
ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อสังคม

ธนาคารออมสิน
470 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท
กรุงเทพมหานคร 10400 www.gsb.or.th

