



ธนาคาร
ออมสิน
Government Savings Bank

แผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน ปี 2565 – 2569

Social Mission

GSB

SOCIAL BANK

“ Dual Missions ”

Commercial Mission

คำนำ

แผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน ปี 2565 - 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็น “ธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank)” อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ **“ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างการเข้าถึงแหล่งทุนที่เป็นธรรม”** โดยได้พิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางที่เป็นมาตรฐานสากล พร้อมกับเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ โดยเน้นใน 2 เป้าหมายสำคัญ คือ “เป้าหมายที่ 1 No Poverty และเป้าหมายที่ 10 Reduced Inequality” พร้อมกับการรับ “หลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม” ของสำนักงานโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติว่าด้วยข้อริเริ่มด้านการเงิน พร้อมด้วยการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ และนโยบาย Thailand 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยเศรษฐกิจ BCG แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน และแนวนโยบายการดำเนินงานของ SFI ตลอดจนแนวโน้มสถานการณ์ต่างๆ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากล และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ปี 2565 – 2569 เกิดจากการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตลอดจนหน่วยงานกำกับ ซึ่งได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดการนำแผนไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ทั้งนี้ ธนาคารจะมีการทบทวนและปรับปรุงแผนวิสาหกิจในช่วงระยะเวลาของแผนฯ หากปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงไปจนอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจและการบริหารงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้กลยุทธ์เป้าหมาย และประมาณการทางการเงินในแผนวิสาหกิจมีความเหมาะสมและมีความคล่องตัวต่อการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่เป็นรูปธรรมแก่สังคม **“Making POSITIVE impact on Society”**

ฝ่ายยุทธศาสตร์และวิจัย

ธนาคารออมสิน

ตุลาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
1. ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ธนาคารออมสิน	1
2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกรอบความยั่งยืนของธนาคาร	3
3. ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายธุรกิจปี 2565 - 2569	5
4. ยุทธศาสตร์การดำเนินงานปี 2565 - 2569	8
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคม	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารคุณภาพสินทรัพย์ ต้นทุน และการสร้างรายได้	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน	
5. การบริหารแผน และถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	12

1. ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ธนาคารออมสิน

แผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน ปี 2565 - 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็น “ธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank)” อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ **“ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างการเข้าถึงแหล่งทุนที่เป็นธรรม”** โดยได้พิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางที่เป็นมาตรฐานสากลพร้อมกับเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ พร้อมกับการรับ “หลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม” หรือ “Principles for Responsible Banking” ของสำนักงานโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติว่าด้วยข้อริเริ่มด้านการเงิน (United Nations Environment Programme Finance Initiative : UNEP FI) เพื่อยกระดับการดำเนินงานในการเป็นธนาคารเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาลของธนาคารให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ถือเป็นสถาบันการเงินของรัฐแห่งแรกของไทยที่เข้ารับหลักการดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย 6 หลักการ ดังนี้

1. การดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Alignment)
2. การกำหนดเป้าหมายที่เพิ่มผลกระทบเชิงบวก หรือลดผลกระทบเชิงลบ (Impact & Target setting)
3. การให้บริการลูกค้าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Clients & Customers)
4. การร่วมดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Stakeholders)
5. การมีธรรมาภิบาล และการปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance & Culture)
6. เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability)

โดยธนาคารได้นำหลักการทั้ง 6 ด้าน มากำหนดเป็นนโยบายและหลักเกณฑ์ในการดำเนินธุรกิจทุกด้านให้สอดคล้องกับการเป็นธนาคารเพื่อสังคม เพื่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม

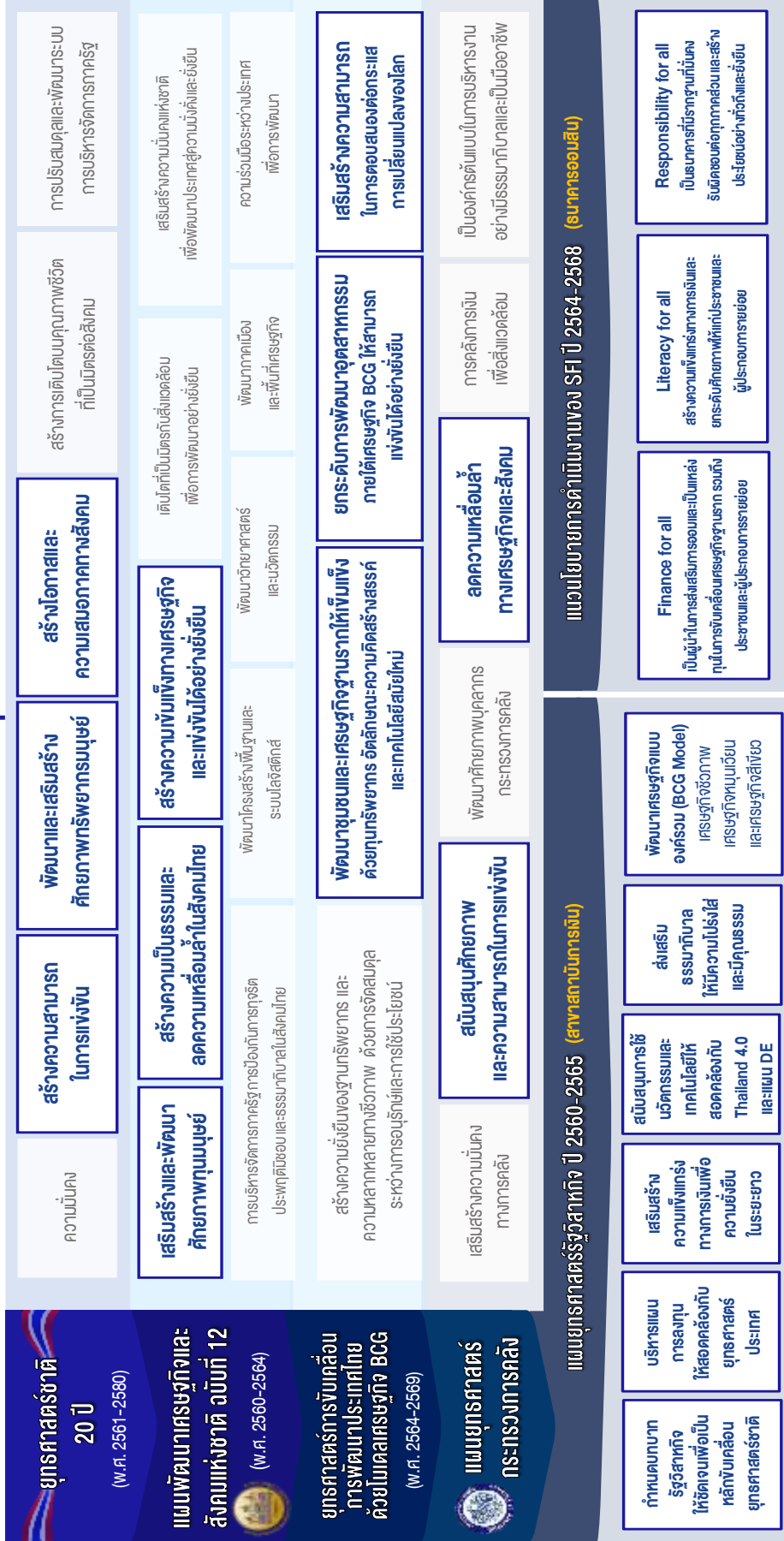


พร้อมกับการพิจารณาความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ และนโยบาย Thailand 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยเศรษฐกิจ BCG แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน และแนวนโยบายการดำเนินงานของ SFI ตลอดจนแนวโน้มสถานการณ์ต่างๆ อาทิ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลทางการเงิน (Financial Technology) พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ภาวะการแข่งขันในตลาด และกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ปัจจัยเสี่ยง ภารกิจและรูปแบบการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้



ส่วนเสียและลูกค้าอย่างสมดุล โดยมีแผนการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรตามแนวทางระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (Core Business Enabler) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากล และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร

แผนภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ธนาคารออมสิน



แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ปี 2560-2565 (สภาพสถาบันการเงิน)

- บริหารแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ
- เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว
- สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับ Thailand 4.0 และแผน DE
- ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม
- พัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว

แผนนโยบายการดำเนินงานของ SFI ปี 2564-2568 (ธนาคารออมสิน)


- ยกระดับขีดความสามารถและประสิทธิภาพ
- ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม
- ยกระดับคุณภาพบุคลากร
- การคลังการเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม
- เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออมและความมั่นคงของประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

Vision : เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออมเสริมสร้างความมั่นคงของประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

- การพัฒนาเทคโนโลยีการจับคู่สินเชื่อธุรกิจเชิงสังคม
- การบริการคุณภาพสินทรัพย์ ต้นทุน และการสร้างรายได้
- การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล
- การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกรอบความยั่งยืนของธนาคาร

■ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

วิสัยทัศน์ (Vision)	เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออม เสริมสร้างความสุขและความมั่นคงของประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล						
พันธกิจ (Mission)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน 2. สนับสนุนการลงทุนและการพัฒนาประเทศ 3. ส่งเสริมและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 4. เป็นธนาคารเพื่อสังคม และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม 5. ให้บริการทางการเงินครบวงจรที่ล้ำสมัย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และเหนือความคาดหมาย ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 6. บริหารจัดการแบบมืออาชีพและมีธรรมาภิบาล 						
ค่านิยม (Core Value)	<div style="text-align: center;">  <p>GSB Way วิถีออมสิน เป็นเงินเป็นออม เป็นคนดี เป็นสังคมที่ดี</p> </div> <p>GSB Way วิถีออมสิน (เติมเต็มสังคมไทย คิดกว้างไกลเหนือขีดจำกัด)</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Giving for the greater good</td> <td style="width: 50%;">เติมเต็มสร้างคุณค่าสังคมไทย</td> </tr> <tr> <td>Seeking for the possibilities</td> <td>คิดใหม่ ก้าวไกล ฝ่าสร้างสรรค์</td> </tr> <tr> <td>Brave beyond boundaries</td> <td>มุ่งมั่นสานต่อ เหนือขีดจำกัด</td> </tr> </table>	Giving for the greater good	เติมเต็มสร้างคุณค่าสังคมไทย	Seeking for the possibilities	คิดใหม่ ก้าวไกล ฝ่าสร้างสรรค์	Brave beyond boundaries	มุ่งมั่นสานต่อ เหนือขีดจำกัด
Giving for the greater good	เติมเต็มสร้างคุณค่าสังคมไทย						
Seeking for the possibilities	คิดใหม่ ก้าวไกล ฝ่าสร้างสรรค์						
Brave beyond boundaries	มุ่งมั่นสานต่อ เหนือขีดจำกัด						

■ กรอบความยั่งยืนธนาคารออมสิน (GSB Sustainability Approach)

ธนาคารกำหนดกรอบความยั่งยืนโดยพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติทั้ง 17 เป้าหมาย โดยเน้นใน 2 เป้าหมายสำคัญ คือ “เป้าหมายที่ 1 No Poverty และเป้าหมายที่ 10 Reduced Inequality” พร้อมกับการรับ “หลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม” หรือ “Principles for Responsible Banking” ของสำนักงานโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติว่าด้วยข้อริเริ่มด้านการเงิน (United Nations Environment Programme Finance Initiative : UNEP FI) และแนวทางความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Environment, Social, Governance) ควบคู่กับการพิจารณาความเชื่อมโยงแนวทางการสร้างความยั่งยืนตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ และแนวทางการธนาคารเพื่อความยั่งยืนของธนาคารแห่งประเทศไทย

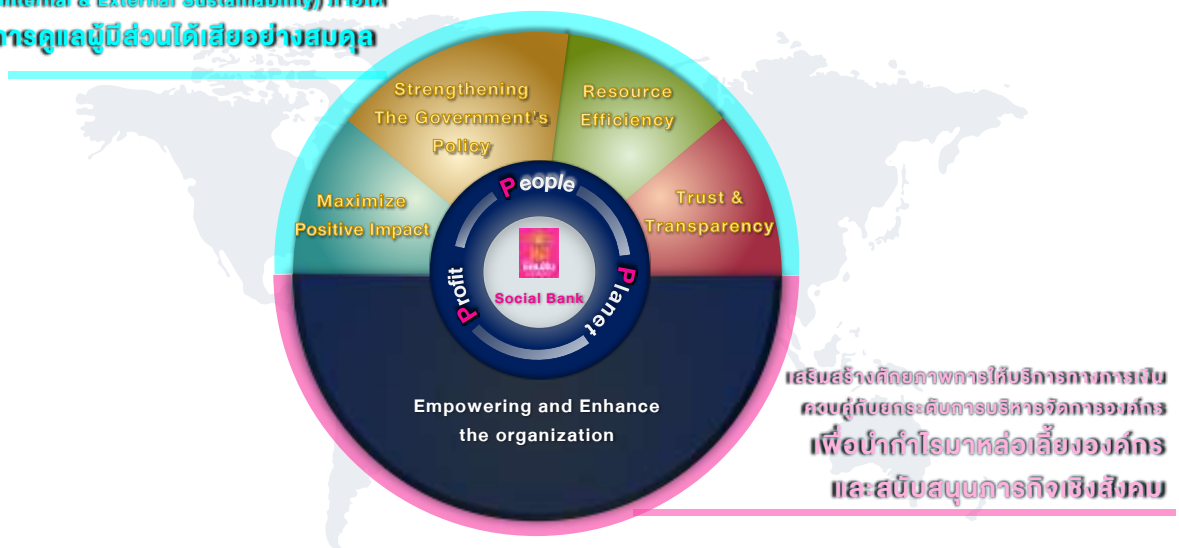
โดยมุ่งสร้างความยั่งยืนและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ภายใต้กรอบแนวคิด Triple Bottom Line เพื่อสร้างความสมดุลทั้งมิติภายนอกองค์กร (External Sustainability) ในการสร้างความเข้มแข็งแก่เศรษฐกิจฐานราก สังคม และชุมชน ควบคู่กับมิติภายในองค์กร (Internal Sustainability) ในการดำเนินการธุรกิจเพื่อสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งทางการเงินให้แก่องค์กร พร้อมทั้งดูแลพนักงานและลูกค้า โดยบูรณาการภารกิจด้านสังคม (Social Mission Integration) ในทุกระบวนการสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ภายใต้กรอบแนวทางการสร้างความยั่งยืนของธนาคารออมสิน (GSB Sustainability Approach) ใน 4 มิติ ได้แก่

- 1) Maximize Positive Impact : มุ่งสร้างผลกระทบเชิงบวก
- 2) Strengthening The Government's Policy : เป็นพลังในการส่งเสริมนโยบายภาครัฐ
- 3) Resource Optimization : เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร
- 4) Trust & Transparency : มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส



โดยธนาคารได้บูรณาการกรอบความยั่งยืนธนาคารออมสิน (GSB Sustainability Approach) กับการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานของธนาคาร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน (Internal & External Sustainability) ภายใต้การดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล เสริมสร้างศักยภาพการให้บริการทางการเงิน ควบคู่กับยกระดับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำกำไรมาหล่อเลี้ยงองค์กร และสนับสนุนภารกิจเชิงสังคม

ขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน (Internal & External Sustainability) ภายใต้การดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล



3. ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายธุรกิจ ปี 2565 – 2569

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ความสามารถพิเศษขององค์กร ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมการกำหนดวิสัยทัศน์และบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม นำมาสู่การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์และกรอบทิศทางการทำงาน (Strategic Positioning) 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น (1 ปี) ระยะกลาง (3 ปี) และระยะยาว (5 ปี) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ (Corporate Action Plan) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคม

- ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ธนาคาร (Strategic Positioning)



ในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในระยะ 5 ปี (ปี 2565 – 2569) ธนาคารยังคงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในการเป็นธนาคารเพื่อสังคม โดยในปี 2565 ธนาคารจะดำเนินการขับเคลื่อนและขยายผลธนาคารเพื่อสังคมในทุกกระบวนการที่สำคัญ สำหรับในระยะกลาง (ปี 2566 – 2567) ธนาคารมุ่งยกระดับสู่การเป็นธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเต็มรูปแบบ (Responsible Banking) โดยขับเคลื่อนผ่านนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อให้เกิดผลเชิงบวกแก่สังคม ตามเป้าหมายการพัฒนา SDGs ใน 2 เรื่องสำคัญ คือ การขจัดความยากจน (No Poverty) และการลดความเหลื่อมล้ำ (Reduced Inequalities) และในระยะยาว (ปี 2568 – 2569) ธนาคารมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำความร่วมมือกับสถาบันการเงินของรัฐและพันธมิตรทางธุรกิจให้ดำเนินไปในแนวทางการเป็นธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน เพื่อสร้างรากฐานทางสังคมที่มั่นคง พัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เข้มแข็ง อย่างยั่งยืนต่อไป

• เป้าหมายธุรกิจ ปี 2565 - 2569

	Social Mission Integration in Key Functions	To be Responsible Bank	Expand Responsible Banking with SFIs & Business Partner			
	ขับเคลื่อนและขยายผล "ธนาคารเพื่อสังคม" ในทุกกระบวนการสำคัญ	ยกระดับสู่ "ธนาคารที่มีความรับผิดชอบ" สร้างคุณค่าด้านนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อขยาย ผลลัพธ์เชิงบวกแก่สังคม	ขยายผลแนวทาง "ธนาคารที่มีความรับผิดชอบ" ร่วมกับสถาบันการเงินของรัฐ และพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อสร้างรากฐานการเงินที่มั่นคง พัฒนาคุณภาพ ชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน			
	ปี 2565	ปี 2566 - 2567	ปี 2568 - 2569			
Business Model	* สัดส่วนจำนวนบัญชีดิจิทัล : พาณิชย์	72 : 28	74 : 26	75 : 25		
Financial Strengthening	* อัตราเติบโตสินเชื่อ (ร้อยละ) (ไม่รวมกลุ่มอาชีพ)	3.00 (1.5 เท่าของ GDP Growth เฉลี่ย 2.0)	3.60 (1.5 เท่าของ GDP Growth เฉลี่ย 2.4)	4.50 (1.5 เท่าของ GDP Growth เฉลี่ย 3.0)		
	* อัตราเติบโตสินเชื่อเชิงสังคม (ร้อยละ) (ไม่รวมกลุ่มอาชีพ)	1.08*	4.11	4.68		
	* อัตราเติบโตสินเชื่อเชิงพาณิชย์ (ร้อยละ)	7.38	2.51	4.12		
	* NPLs (ร้อยละ)	3.50	3.97	4.30		
	* Cost/Income (ร้อยละ)	43.84	43.60	42.96		
	* BIS (ร้อยละ)	16.00	16.73	17.51		
Social Value Proposition	* จำนวนลูกค้าที่เข้าถึงกลุ่มนิคม (บัญชี)	825,000	2,000,000	2,300,000		
	* ดัชนีการออกลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	กำลังมีไม่ต่ำกว่า 40%	กำลังมีไม่ต่ำกว่า 40%	กำลังมีไม่ต่ำกว่า 40%		
	* ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่ต่ำกว่าระดับ 4	ไม่ต่ำกว่าระดับ 4	ไม่ต่ำกว่าระดับ 4		
Fundamental Capability	* ความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผนแม่บท	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%		
	* ความสำเร็จของแผนงานที่สำคัญ	ผลสำเร็จของแผนงาน/กระบวนการ ที่สำคัญ เพื่อรองรับภารกิจ (Digital lending, การเชื่อมกับฐานอาชีพ, สินเชื่อต่างถิ่น, ESG Score, ESG Bond, Social Bond, การออกสินเชื่อใหม่, นโยบาย ESG, Eco-Efficiency)	100%	ผลสำเร็จการพัฒนาวัดกรรมดิจิทัล (Ecosystem) เติมรูปแบบ สนับสนุน Social Bank (การพัฒนาความสามารถด้าน Digital Tech Company, นวัตกรรมทางข้อมูล, Data Analytics for Predictive Model)	100%	ผลสำเร็จการขยายผลแนวทาง Responsible Banking (กับสถาบันการเงินอื่น ที่ภาครัฐ เชิญชวนให้ขยายผล)

* อัตราเติบโตสินเชื่อเชิงสังคมปี 2565 คำนวณจากฐานสินเชื่อเชิงสังคมปี 2564 ที่รวมสินเชื่อโครงการ PSA ตามมติ ครม.

ขอบเขตธุรกิจ (Business Model) กำหนดสัดส่วนจำนวนบัญชีการให้กู้แก่สินเชื่อเชิงสังคมต่อสินเชื่อเชิงพาณิชย์ที่ร้อยละ 75 ต่อร้อยละ 25 ในปี 2569 สอดคล้องกับบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) ในการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงินและแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยที่เป็นธรรมในระบบอย่างทั่วถึงให้แก่ประชาชนรายย่อย ผู้มีรายได้น้อย และผู้ประกอบการรายย่อย (วงเงินกู้ไม่เกิน 20 ล้านบาท)

เป้าหมายการสร้างความเข้มแข็งทางการเงิน (Financial Strengthening)

• อัตราเติบโตสินเชื่อ (ไม่รวมสินเชื่อเพื่อพัฒนากลุ่มอาชีพ) เติบโตตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (GDP) ที่ 1.5 เท่าของ GDP โดยการขยายสินเชื่อในเชิงสังคม ที่มุ่งสร้างการเข้าถึงแหล่งเงินทุนด้วยต้นทุนดอกเบี้ยที่เป็นธรรม พร้อมกับการขยายสินเชื่อในเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้และยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน (Commercial Mission) เพื่อนำกำไรมาสนับสนุนภารกิจเชิงสังคม (Social Mission)

• บริหารจัดการและควบคุมคุณภาพหนี้ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ภายใต้กรอบไม่เกินร้อยละ 4.3 ในปี 2569 ไปพร้อมกับการบริหารจัดการประสิทธิภาพของค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้รวม ให้อยู่ที่ร้อยละ 42.96 ในปี 2569

• ดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำตามเกณฑ์ Basel II (Pillar I) ให้มีระดับที่สูงกว่าเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFIs) ของธนาคารแห่งประเทศไทย และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้/Trigger ในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 17.51 ในปี 2569

เป้าหมายการสร้างคุณค่าแก่เศรษฐกิจ สังคม และชุมชน (Social Value Proposition)

- การสร้างการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของกลุ่มลูกค้าและประชาชนได้มากกว่า 5 ล้านบัญชี ภายในปี 2569
- พัฒนาและสร้างวินัยการออมแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีพฤติกรรมและทัศนคติทางการเงินที่ดี มีค่าดัชนีการออมไม่ต่ำกว่าระดับปานกลางและเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมความรู้ด้านการวางแผนทางการเงินและบริหารจัดการการเงินส่วนบุคคล การจัดการหนี้สิน และการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย
- รักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ไม่ต่ำกว่าระดับ 4 ด้วยการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินที่ตอบสนองการใช้บริการตลอดช่วงชีวิตลูกค้า และพัฒนาช่องการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลมีความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ รับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการยกระดับขีดความสามารถพื้นฐานขององค์กร (Fundamental Capability)

- การดำเนินงานตามแผนแม่บทที่สำคัญขององค์กรตามระบบการประเมินผล SE-AM (State Enterprise Assessment Model) ทั้ง 10 ด้าน บรรลุผลสำเร็จตามแผนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 โดยมีแผนงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ บรรลุผลสำเร็จตามแผนร้อยละ 100

4. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี 2565 – 2569



ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของธนาคารออมสิน ปี 2565 – 2569 ยังคงมีแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) เพื่อจุดมุ่งหมายสำคัญ ในการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างการเข้าถึงแหล่งทุนที่เป็นธรรม ผ่านการสร้างความรู้ความยั่งยืนและดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล โดยบูรณาการภารกิจด้านสังคม (Social Mission Integration) ในทุกกระบวนการสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ภายใต้กรอบแนวทางความยั่งยืนของธนาคารออมสิน (GSB Sustainability Approach) ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงานของธนาคารทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคม

การขับเคลื่อนภารกิจเชิงสังคมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยการส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุนด้วยต้นทุนดอกเบี้ยที่เป็นธรรม และยกระดับศักยภาพในการประกอบอาชีพอย่างครบวงจรแก่ประชาชนฐานราก ผู้ประกอบการรายย่อย และชุมชน เพื่อให้มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้ ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน ส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงินเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน พร้อมขับเคลื่อนภารกิจเชิงรุกในการตอบสนองนโยบายภาครัฐ ภายใต้การดำเนินงานตามหลักการ “การเป็นธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- 1.1 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างการเข้าถึงแหล่งทุนที่เป็นธรรม และยกระดับคุณภาพชีวิต เพื่อตอบสนองภารกิจเชิงสังคม
- 1.2 เสริมสร้างความรู้ความเข้มแข็งและยกระดับศักยภาพการประกอบอาชีพแก่ประชาชนและผู้ประกอบการรายย่อยอย่างครบวงจร
- 1.3 ส่งเสริมการออม สร้างวินัยทางการเงิน และให้ความรู้ทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน
- 1.4 ตอบสนองและขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐเชิงรุก เพื่อสร้างโอกาสและลดความเสี่ยงภารกิจเชิงสังคม

1.5 ดำเนินธุรกิจตามหลักการธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Banking) ที่เป็นมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด	2564		2565	2566-2567	2568-2569
	ก.ย.	ประมาณการสิ้นปี			
1. จำนวนลูกค้าที่เข้าถึงแหล่งเงินทุน* (บัญชี)	323,692	418,677	825,000	2,000,000	2,300,000
2. อัตราเติบโตสินเชื่อเชิงสังคม (ร้อยละ)			13.19	4.11	4.68
3. ดัชนีการออมลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)		44.83	ค่าดัชนีไม่ต่ำกว่า 40% (ระดับปานกลาง)		
4. ความสำเร็จของแผนการปรับบริหารจัดการนโยบายรัฐแบบเชิงรุก			100% ตามแผน		
5. ความสำเร็จของ GSB Sustainability Approach			100% ตามแผน		

* จำนวนบัญชีให้กู้ ไม่รวมภาครัฐ และ PSA ตามมติ ครม.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารคุณภาพสินทรัพย์ ต้นทุน และการสร้างรายได้

การสร้างความสำเร็จทางการเงินขององค์กร ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ต้นทุนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความคุ้มค่าและสอดคล้องกับภารกิจการเป็นธนาคารเพื่อสังคม ควบคู่กับการพัฒนาต่อยอดธุรกิจเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้และยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน (Commercial Mission) โดยนำผลกำไรที่ได้มาสนับสนุนภารกิจเชิงสังคม (Social Mission) ผ่านแนวทางในการบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สิน พอร์ตสินเชื่อ รวมทั้งพอร์ตการลงทุน ให้มีผลตอบแทนภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคู่กับการบริหารและควบคุมต้นทุนดำเนินงานที่ไม่จำเป็น พร้อมทั้งการยกระดับกระบวนการบริหารจัดการหนี้ทั้งกระบวนการ (End to End) ทั้งด้านฐานข้อมูล กระบวนการจัดการ และเครื่องมือสนับสนุน การขยายขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเชิงพาณิชย์ในกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพและรายได้สูง รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพการสร้างรายได้จากรูปแบบธุรกิจใหม่ผ่านสาขาและการขยายความร่วมมือกับหน่วยพันธมิตร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- 2.1 บริหารโครงสร้างสินทรัพย์ และหนี้สินให้มีผลตอบแทนและความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้
- 2.2 บริหารและควบคุมต้นทุนดำเนินงานเพื่อการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ
- 2.3 ยกระดับกระบวนการบริหารจัดการหนี้ เพื่อรองรับการบริหารความเสี่ยงในอนาคต
- 2.4 ขยายความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเชิงพาณิชย์
- 2.5 เพิ่มศักยภาพการให้บริการช่องทางสาขาและพันธมิตร

ตัวชี้วัด	2564		2565	2566-2567	2568-2569
	ก.ย.	ประมาณการ สิ้นปี			
1. อัตรารายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ ที่ก่อให้เกิดรายได้ดอกเบี้ยเฉลี่ย (NIM) (ร้อยละ)	2.16	2.16	2.16	2.18	2.22
2. Cost to income (ร้อยละ)	39.66*	41.98*	43.84	43.60	42.96
3. อัตรา NPLs (ร้อยละ)	2.21	2.71	3.50	3.97	4.30
4. อัตราเติบโตพอร์ตสินเชื่อเชิงพาณิชย์ (ร้อยละ)			7.38	2.51	4.12
5. อัตราเติบโตรายได้ค่าธรรมเนียม (ร้อยละ)			2.65	6.94	10.80

*หลังปรับรายการพิเศษ ปี 2562 ร้อยละ 47.02 , ปี 2563 ร้อยละ 46.95, ก.ย. 64 ร้อยละ 42.60 และปี 2564F ร้อยละ 44.35

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล

การเพิ่มขีดความสามารถด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจการเป็นธนาคารเพื่อสังคม รองรับ
กับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินและยกระดับการ
ให้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ควบคู่กับการบริหารจัดการนวัตกรรมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์และสร้างคุณค่าต่อ
องค์กรอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งผลักดันการใช้ข้อมูลเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล
(Data Driven Organization) พร้อมปรับรูปแบบและโครงสร้างการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลทั่วทั้ง
องค์กร เพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- 3.1 ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการทางการเงิน ผ่าน Digital Channel
- 3.2 ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม
- 3.3 พัฒนาและผลักดันการใช้ข้อมูลในการดำเนินธุรกิจและบริหารจัดการ
(Data Driven Organization)
- 3.4 ยกระดับรูปแบบและกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัด	2564		2565	2566-2567	2568-2569
	ก.ย.	ประมาณการ สิ้นปี			
1. สัดส่วนลูกค้า MyMo Active* (ร้อย ละ)	77	77		> 80	
2. ความสำเร็จของแผนการดำเนินงาน Digital Lending				100% ตามแผน	
3. ความสำเร็จของแผนแม่บทด้านการ จัดการนวัตกรรม		ประเมินผล สิ้นปี		100% ตามแผน	
4. ความสำเร็จของแผนงาน Data Driven Organization		ประเมินผล สิ้นปี		100% ตามแผน	

* ใช้งานอย่างน้อย 1 ครั้ง ภายใน 3 เดือน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน

การเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานและยกระดับการบริหารจัดการให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร ด้วยการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร อัตรากำลัง การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากร รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการที่สำคัญให้มีประสิทธิภาพแข่งขันได้ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยของระบบและข้อมูล (IT Security & Data Privacy) ให้รองรับการดำเนินธุรกิจ ในยุคดิจิทัลและสนับสนุนภารกิจเชิงสังคม พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานและบูรณาการการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจและสอดคล้องกับเกณฑ์การกำกับภายนอก

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- 4.1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการบรรลุภารกิจขององค์กร
- 4.2 ออกแบบ/วางโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนภารกิจ
- 4.3 ปรับกระบวนการธุรกิจหลักและสนับสนุนที่สำคัญให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน
- 4.4 บูรณาการ GRC เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลความเสี่ยง

ตัวชี้วัด	2564		2565	2566-2567	2568-2569
	ก.ย.	ประมาณการ สิ้นปี			
1. ผลสำเร็จตามแผนแม่บทธนาคาร - แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) - แผนแม่บทบริหารความเสี่ยง (RM) - แผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) - แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HCM) - แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM) - แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ (KM) - แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน (IA)		ประเมินผล สิ้นปี		100% ตามแผน	
2. ระดับความพึงพอใจ และความผูกพัน ของพนักงาน		ประเมินผล สิ้นปี		ไม่ต่ำกว่าระดับคะแนนปี 2564	
3. ความสำเร็จของแผนงานปรับปรุง กระบวนการที่สำคัญ		ประเมินผล สิ้นปี		100% ตามแผน	

5. การบริหารแผน และการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการกำหนดแนวทางในอนาคตขององค์กร จากการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

■ การทบทวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในช่วงเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ ของทุกปี สายงานนโยบายและยุทธศาสตร์ร่วมกับกลุ่ม/สายงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนธุรกิจและแผนแม่บทประชุมหารือร่วมกัน โดยนำผลจากการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนในปีก่อน และข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนมาพิจารณาร่วมกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ภาวะเปรียบเทียบที่เกี่ยวข้อง ข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับ และกรอบการจัดทำแผนของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคของกระบวนการ โดยบูรณาการกับการบริหารความเสี่ยง และร่วมกันพิจารณาทบทวนแนวทางแก้ไขปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดเป็นปฏิทินกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติงานและงบประมาณ

■ การวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการตามกรอบปฏิทินกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

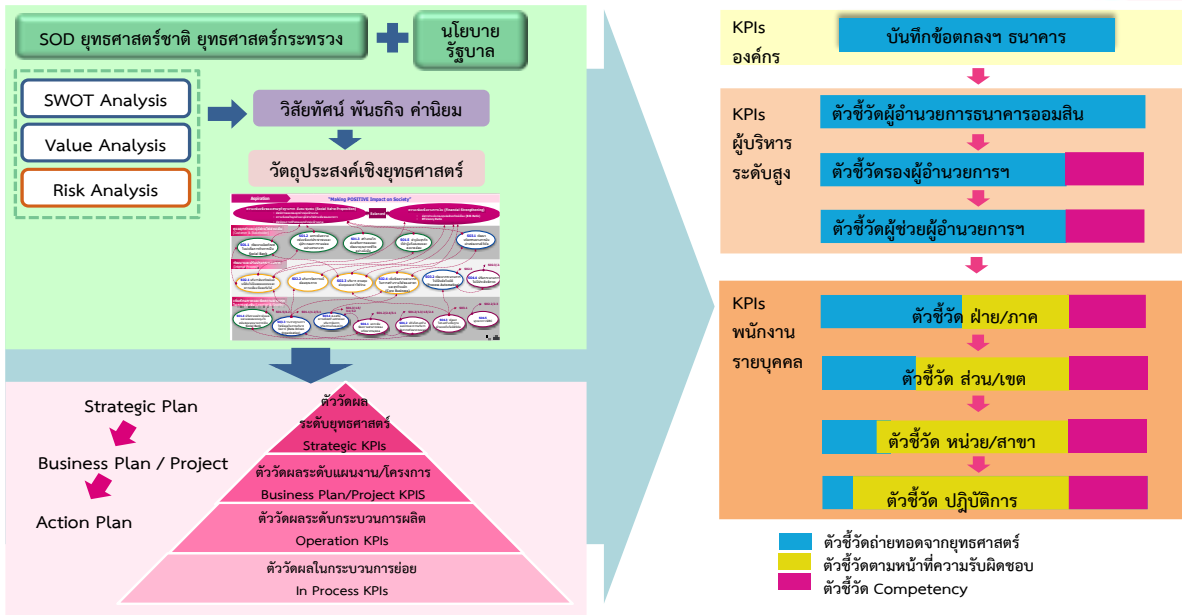
ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินการ	ระยะเวลา
1) รวบรวมและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รวบรวมและศึกษาข้อมูล ▪ วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สำคัญด้วยเทคนิคและเครื่องมือต่างๆ ▪ วิเคราะห์จุดแข็ง ความท้าทายภายใน โอกาส และความท้าทายภายนอก (SCOC) และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ▪ ผู้บริหารร่วมพิจารณาและประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญ SCOC และปัจจัยยั่งยืน ▪ บูรณาการปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สำคัญและประเด็น SCOC องค์กร กับแผนแม่บทธนาคาร 	มี.ค. - พ.ค.
2) วิเคราะห์ และกำหนดความสามารถพิเศษ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำ SCOC มาวิเคราะห์และกำหนดความสามารถพิเศษ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ▪ นำความสามารถพิเศษ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ปัจจัยเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงของการสูญเสีย “โอกาสทางธุรกิจ” มากำหนดร่างยุทธศาสตร์และร่างกรอบทิศทางการดำเนินงาน ▪ บูรณาการความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ กับแผนแม่บทของธนาคาร ▪ คณะกรรมการร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของธนาคารประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพิจารณาทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานระยะยาว 	พ.ค. - มิ.ย.

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินการ	ระยะเวลา
3) กำหนดกรอบทิศทางเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน	3.1) ประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพิจารณา <ul style="list-style-type: none"> ▪ ทบทวน SWOT ความสามารถพิเศษ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ▪ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และระบุดูจุดบอดองค์กร ▪ กำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ กรอบทิศทางและตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ▪ กำหนดกรอบเป้าหมายทางการเงินระยะ 5 ปี ▪ Initiative ที่สำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ ▪ Strategy Map องค์กร 	มี.ย.- ก.ค.
	3.2) จัดทำรายละเอียดร่างแผนวิสาหกิจและประมาณการทางการเงิน	ก.ค. – ก.ย.
4) ถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ กรอบทิศทาง การดำเนินงาน ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายทางการเงินระยะยาวเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนแม่บท แผนธุรกิจ และแผนปฏิบัติงานและงบประมาณ 	ก.ค. – ก.ย.
5) พิจารณาแผนวิสาหกิจ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอแผนวิสาหกิจต่อคณะจัดการ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ 	ต.ค.
6) นำเสนอกระทรวงการคลังเห็นชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอแผนวิสาหกิจต่อกระทรวงการคลัง 	ต.ค.
7) การติดตามแผน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน 	รายเดือน
8) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ทบทวน รวบรวมและศึกษาข้อมูล ▪ วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสภาพแวดล้อมที่สำคัญด้วยเทคนิคและเครื่องมือต่างๆ 	รายไตรมาส

แผนวิสาหกิจของธนาคารออมสินเป็นกรอบทิศทางดำเนินงานของธนาคารในระยะ 5 ปี ซึ่งจะมีการทบทวนทุกปี หรือเมื่อมีปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป จนส่งผลกระทบต่อการทำงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ โดยการบริหารแผนวิสาหกิจธนาคารได้นำหลักการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) และระบบประเมินผลการดำเนินงานใหม่ ปี 2563 (Core Business Enabler) มาเชื่อมโยงกับหลักการของ Balanced Scorecard (BSC)

▪ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ

ในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic Deployment) ธนาคารได้เชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ผ่านตัวชี้วัดระดับองค์กร และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติงานและงบประมาณ ที่มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) กับตัวชี้วัดระดับองค์กร และรองรับในทุกกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์



■ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

สำหรับการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการนำแผนวิสาหกิจไปปฏิบัติ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการวางแผนค้นคว้าวิจัยพัฒนา และสามารถบริหารจัดการแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลและการรายงานผลที่สามารถจะวัดผลของการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติและหลายระดับ

1. วัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

- เพื่อติดตามความก้าวหน้าและประเมินความสำเร็จ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจธนาคารออมสิน ปี 2565 – 2569
- เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด เป้าหมายและกลยุทธ์ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปและเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับต่อไป

2. ขอบเขตการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

- **การติดตามและประเมินผล** การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลระดับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ เป็นการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานและการประเมินความสำเร็จ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ของแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้
 - 1) การติดตามความก้าวหน้า เป็นการประมวลผลการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติในด้านขีดความสามารถการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้
 - 2) การประเมินผลยุทธศาสตร์ เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นจริง ทั้งด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และผลกระทบกับเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จ
- **การรายงานผล** ธนาคารมีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจเป็นประจำทุกปี (Annual review) โดยติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อตรวจสอบถึงความเป็ยงเบนระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด และทบทวนประเด็นสำคัญในแต่ละยุทธศาสตร์ เพื่อให้ทราบถึงปัญหา/อุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของธนาคาร ซึ่งจะนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการจัดทำแผนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของธนาคารในปีถัดไป



ธนาคาร
ออมสิน
Government Savings Bank

470 ถนนพหลโยธิน พญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2299-8000 Call Center 1115

www.gsb.or.th | GSB Society