

# รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการและงบประมาณ



ณ ไตรมาส 3 ปี 2566

สายงานนโยบายและยุทธศาสตร์

# สารบัญ

---

	หน้า
สรุปสำหรับผู้บริหาร	1
1. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานด้านการเงิน ณ ไตรมาส 3 ปี 2566	3
2. ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ ไตรมาส 3 ปี 2566	4
3. ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานธนาคารออมสิน ณ ไตรมาส 3 ปี 2566	9

## สรุปสำหรับผู้บริหาร

ผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 3 ปี 2566 กำไรสุทธิ จำนวน 27,216 ล้านบาท สูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน ที่สำคัญจากรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (จากยอดให้สินเชื่อสูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน และการบริหารสภาพคล่องในภาวะอัตราดอกเบี้ยตลาดขาขึ้น ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน แม้ว่าค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยสูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน จากปีนี้มีการตั้งสำรองส่วนเพิ่มเงินฝากสงเคราะห์ชีวิต ขณะที่ปีก่อนมีการกลับรายการต้นทุนสำรองส่วนเพิ่มสงเคราะห์ชีวิต) รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ และรายได้ดำเนินงานอื่น (โดยเฉพาะเงินชดเชยต้นทุนดำเนินงานของสินเชื่อผู้มีอาชีพอิสระ COVID-19 เงินชดเชย NPLs ของสินเชื่อเสริมพลังฐานราก และกำไรสุทธิจากเงินลงทุน) สูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน ขณะที่ หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน (ปีก่อนมีการกลับรายการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของสินเชื่อเพื่อพัฒนากลุ่มอาชีพ สินเชื่อเคหะ สินเชื่อสวัสดิการ สินเชื่อสถาบันการเงิน และสินเชื่อโทรทอง) และค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น สูงกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน (ค่าใช้จ่ายโบนัสพนักงานตามผลประกอบการ และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน) ทั้งนี้ หากนับรวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น จะมีกำไรเบ็ดเสร็จรวมจำนวน 23,867 ล้านบาท ลดลง เนื่องจากเงินลงทุนเพื่อขายมีมูลค่าตลาดต่ำกว่าช่วงเดียวกันปีก่อน

**ฐานะการเงิน** ณ 30 กันยายน 2566 ธนาคารมีสินทรัพย์รวม จำนวน 3,169,201 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2565 จำนวน 64,319 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.07 โดยมีสินเชื่อคงเหลือ (รวมสินเชื่อแก่สถาบันการเงินและสหกรณ์) จำนวน 2,342,185 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2565 จำนวน 45,257 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.97 (โดยเฉพาะสินเชื่อเคหะ สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ และสินเชื่อธุรกิจ SMEs) เงินลงทุนสุทธิ จำนวน 519,242 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2565 จำนวน 39,886 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.32 (จากการปรับพอร์ตและบริหารผลตอบแทนจากการลงทุน) เงินฝาก (รวมเงินรับฝากจากสถาบันการเงินและสหกรณ์) จำนวน 2,640,055 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2565 จำนวน 34,506 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.32 (โดยเฉพาะจากเงินฝากเพื่อเรียกพิเศษ และสลากออมสินพิเศษ) ทั้งนี้ หากนับรวมตราสารหนี้ที่ออก (หุ้นกู้) จะมีเงินฝากและตราสารหนี้ที่ออกคงเหลือ (รวมเงินรับฝากจากสถาบันการเงินและสหกรณ์) จำนวน 2,676,355 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2565 จำนวน 30,306 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.15 อย่างไรก็ตาม มีการครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ จำนวน 4,200 ล้านบาท

**อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ** ณ ไตรมาส 3 ปี 2566 ธนาคารมีอัตราหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน (NPLs) ของสินเชื่อรวม ร้อยละ 2.76 ROA ร้อยละ 1.16 NIM ร้อยละ 2.52 และเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น ร้อยละ 18.41 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ ธปท. ที่กำหนดไว้ร้อยละ 8.5

ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ ไตรมาส 3 ปี 2566 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณธนาคารออมสินได้รับอนุมัติงบประมาณ ประจำปี 2566 จำนวน 32,477 ล้านบาท ณ ไตรมาส 3 ปี 2566 มีการเบิกจ่ายงบประมาณรวมทั้งสิ้น 21,356 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 66 ของงบประมาณทั้งปี

ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของธนาคารออมสินกับกระทรวงการคลัง ณ ไตรมาส 3 ปี 2566 ด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย จำนวน 7 ตัวชี้วัด อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 1 ตัวชี้วัด ด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย จำนวน 9 ตัวชี้วัด อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ด้านการประเมิน Core Business Enablers ธนาคารกำหนดแผนการยกระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์ฯ อยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 และแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการ 9 ด้าน ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคารแล้ว เมื่อ 15 พฤศจิกายน 2565 และ 14 ธันวาคม 2565 โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ระหว่างดำเนินการตามแผน ธนาคารมีการทบทวนองค์ประกอบคณะทำงานและหน้าที่ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลแต่ละด้านและแต่งตั้งคณะทำงานแล้ว เมื่อ 29 พฤษภาคม 2566 สคร. นำส่งรายงานผลการประเมินด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2565 (Feedback Report) ให้ธนาคารผ่าน ระบบ SE-AM เมื่อ 30 พฤษภาคม 2566 ซึ่งผู้ประเมินจาก IRDP ได้มีการประชุมเพื่อชี้แจงผลการประเมินปี 2565 (Feedback Day) แล้วเมื่อ 11 กรกฎาคม 2566 ทั้งนี้คณะทำงานได้มีการวิเคราะห์ GAP และจัดทำแผนปิด GAP แล้ว คณะทำงานนำเสนอรายละเอียดแผนปิด Gap และความคืบหน้าผลการดำเนินงานพร้อมคาดการณ์คะแนนปี 66 ต่อผู้บริหารระดับสูงเมื่อ 29 กันยายน 2566 และ 4 ตุลาคม 2566 แล้ว และอยู่ระหว่างคณะทำงานแต่ละด้านจัดทำข้อมูล / เอกสารประกอบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ฯ เพื่อบันทึกในระบบ SE-AM ของ สคร. ต่อไป

## 1. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานด้านการเงิน ณ ไตรมาส 3 ปี 2566

	ไตรมาส 3/2565	2565	ไตรมาส 3/2566	แผนปี 2566	เทียบ 6 ธพ. ขนาดใหญ่เฉลี่ย ไตรมาส 2 ปี 2566 <sup>1/</sup>
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>					
สินทรัพย์	3,002,839	3,104,882	3,169,201	3,165,360	3,088,711
% growth	(1.39)	1.97	2.07	1.95	0.10
เงินลงทุนสุทธิ	471,799	479,356	519,242	494,260	461,108
% growth	(1.00)	0.58	8.32	3.11	0.47
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	2,187,666	2,296,928	2,342,185	2,343,020	2,505,061
% growth	(3.64)	1.17	1.97	2.01	2.44
เงินรับฝาก และตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	2,571,097	2,646,049	2,676,355	2,687,050	2,404,288
% growth	(0.23)	2.68	1.15	1.55	1.02
หนี้สิน	2,788,011	2,877,954	2,934,551	2,922,380	2,722,170
ส่วนของผู้ถือหุ้น	214,828	226,928	234,650	242,980	366,541
<b>งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>					
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (NII)	48,729	63,211	58,246	65,900	43,272
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	2,671	3,648	3,425	3,500	8,940
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	3,166	8,223	3,834	3,850	7,541
รายได้สุทธิจากการดำเนินงาน	54,566	75,082	65,505	73,250	59,753
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	23,604	31,219	24,311	32,270	24,228
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ	10,296	16,739	13,978	12,980	13,404
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	20,666	27,124	27,216	28,000	18,332
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	16,856	28,956	23,867	28,000	16,780
<b>อัตราส่วนทางการเงิน (%)</b>					
<b>1. คุณภาพสินทรัพย์และเงินกองทุน (%)</b>					
1.1 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง	17.77	17.59	18.41	Trigger = 10 Limit = 9	18.97
1.2 สินเชื่อจัดชั้นด้วยคุณภาพ (NPL) ต่อเงินให้สินเชื่อ	2.76	2.55	2.76	3.20	2.84
1.3 ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ต่อ NPLs (Coverage Ratio)	161.79	174.28	170.07	146.54	N/A
1.4 สำรองที่เกินไปแล้วต่อสำรองที่เพียงพอ	179.82	183.06	194.37	185.87	N/A
1.5 เงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก และตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	85.07	86.79	87.51	Trigger = 95 Limit = 97	104.19
1.6 อัตราส่วนสภาพคล่องต่อเงินฝาก	25.65	24.04	24.56	Trigger = 11 Limit = 6	191.12
<b>2. ความสามารถในการทำกำไร (%)</b>					
2.1 รายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ดอกเบี้ยเฉลี่ย (NIM)	2.24	2.18	2.52	2.14	3.03
2.2 กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อสินทรัพย์สุทธิเฉลี่ย (ROA)	0.93	0.91	1.16	0.89	1.19
2.3 กำไรสุทธิต่อรายได้รวม (Net Profit Margin)	30.81	27.92	31.96	26.41	22.89
2.4 รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยต่อรายได้รวม	11.15	14.48	10.32	9.10	26.41
2.5 รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการต่อรายได้รวม	6.43	6.02	5.81	5.47	16.99
2.6 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้รวมสุทธิ (Cost to Income)	43.55	41.53	37.40	44.09	40.55
<b>3. ประสิทธิภาพในการดำเนินการ (ล้านบาท)</b>					
3.1 กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อจำนวนพนักงาน	1.66	1.65	2.18	1.64	2.14
3.2 เงินฝากรวมหุ้นต่อพนักงาน	154.36	160.65	160.33	157.30	140.66
3.3 สินเชื่อต่อพนักงาน	131.34	139.45	140.31	137.16	146.55
3.4 กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อจำนวนสาขา	26.26	25.96	34.99	26.82	46.18
3.5 ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อจำนวนพนักงาน	1.13	1.12	1.20	1.11	1.29
<b>ข้อมูลอื่นๆ</b>					
พนักงาน / ลูกจ้าง	16,657 / 4,995	16,471 / 4,846	16,693 / 4,897	17,082 / 6,939	17,093
สาขา / หน่วยให้บริการ / รถและเรือเคลื่อนที่	1,052 / 23 / 133	1,045 / 28 / 133	1,040 / 22 / 133	1,044 / 28 / 133	758 / 28
ธนาคารโรงเรียน	1,256	1,256	1,256	1,256	-
เครื่องอัตโนมัติบริการตนเอง (Self Service)	7,661	6,871	6,544	6,871	10,044
หน่วยให้บริการแลกเปลี่ยนและโอนเงินตราต่างประเทศ	232	239	229	239	N/A

<sup>1/</sup> ข้อมูล Peer Group จาก ธพท. ตาราง FI\_RT\_001\_S5, FI\_RT\_002\_S5, FI\_RT\_003\_S4 และ FI\_RT\_004\_S5 มีการปรับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ เป็น 6 แห่ง (BBL, KTB, KBANK, SCB, BAY, TTB)

ตั้งแต่วางครกภาค 2564 เป็นต้นไป

<sup>2/</sup> ธพท. ปรับเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสภาพคล่องตามหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio : LCR) ตั้งแต่วันที่ 2559 เป็นต้นไป

## 2. ผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ณ ไตรมาส 3 ปี 2566

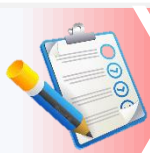
ธนาคารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ตามกรอบทิศทางการดำเนินงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงานของธนาคารออมสิน ปี 2566–2570 โดยได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามภารกิจหลักสนับสนุนยุทธศาสตร์และนโยบายธนาคาร ประจำปี 2566 เป็นเงิน 32,477 ล้านบาท ดังนี้

### รายละเอียดแผนงานตามแผนยุทธศาสตร์



แผนงาน/โครงการ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2566	ผลเบิกจ่าย (ลบ.)
1. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการที่ตอบสนองลูกค้า ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน	จำนวนของผู้ที่ได้รับ อนุมัติสินเชื่อรายย่อยที่ สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน ได้ตามแผนงาน	> 500,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	ผู้ได้รับการอนุมัติสินเชื่อ 480,105 ราย 27,010 ลบ.	-
2. แผนสนับสนุนเข้าถึง แหล่งเงินทุนด้วยช่องทาง Digital	จำนวนลูกค้าได้รับอนุมัติ สินเชื่อผ่านช่องทาง Digital ได้ตามแผนงาน	100,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	ผู้ได้รับการอนุมัติสินเชื่อ 89,296 ราย	-
3. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการทางการเงินที่ สนับสนุนสังคมและ สิ่งแวดล้อม	จำนวนลูกค้าที่เข้าถึง แหล่งเงินทุน ในระบบได้ ตามแผนงาน	≥ 300 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	- สินเชื่อธุรกิจ อนุมัติรวม 4,151 ราย 15,426 ลบ. (GSB BCG Economy) - สินเชื่อบุคคลและเคหะ อนุมัติรวม 590 ราย 1,314 ลบ. (GSB Go Green / GSB Green Home Loan)	-
4. แผนการพัฒนาและส่งเสริม ศักยภาพผู้ประกอบการ รายย่อย/ชุมชน	จำนวนผู้ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ ตามแผนงาน	> 35,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อย และองค์กรชุมชน 53,322 ราย และสามารถยกระดับมาตรฐาน อาชีพได้ตามเกณฑ์ 30,882 ราย	110.63
5. แผนยกระดับการพัฒนา สถาบันการเงินประชาชน	จำนวนการจัดตั้งสถาบัน การเงินประชาชนได้ตาม แผนงาน	5 แห่ง	ม.ค.-ธ.ค.66	- จัดตั้งสถาบันการเงินประชาชน 3 แห่ง - ยื่นขอจดทะเบียน เพื่อจัดตั้งเป็น สถาบันการเงินประชาชน 2 แห่ง - เตรียมเอกสารขอจดทะเบียน 3 แห่ง	10.58

แผนงาน/โครงการ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2566	ผลเบิกจ่าย (ลบ.)
6. แผนพัฒนานวัตกรรม การออมเพื่อการส่งเสริม การออมและสร้างวินัยทาง การเงินตลอดช่วงชีวิตลูกค้า	จำนวนลูกค้าที่ใช้ ผลิตภัณฑ์การออม	> 100,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	เปิดให้บริการ 3 ผลิตภัณฑ์ ผู้ฝากเงิน 141,982 ราย (เงินฝาก Protect Life / สลากออมสิน พิเศษ 1 ปี (Youth Salak) / เงินฝาก เพื่อเรียกพิเศษเพื่อการเกษียณ 9 ปี)	-
	ร้อยละความสำเร็จของ การให้ความรู้ทางการเงิน ของกลุ่มเป้าหมาย	> 80,000 ราย	ม.ค.-ธ.ค.66	ผู้เข้ารับการอบรม 118,062 ราย	5.76


**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถเชิงพาณิชย์ (Commercial Mission)**

แผนงาน/โครงการ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2566	ผลเบิกจ่าย (ลบ.)
1. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ / บริการ เพื่อเพิ่มศักยภาพ การแข่งขัน	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	เปิดให้บริการ 4 ผลิตภัณฑ์ (สินเชื่อ GSB Go Green / GSB Green Home Loan / GSB Green Biz / GSB EV Supply Chain)	50.42
2. การสำรวจและประเมินผล การปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการสาขา / ความพึงพอใจของลูกค้า	คะแนนความพึงพอใจ ของลูกค้า	> ระดับ 4	ม.ค.-ธ.ค.66	คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า > ระดับ 4	-
3. พัฒนารูปแบบธุรกิจ / ร่วมมือกับพันธมิตร สร้างโอกาสและขยาย ช่องทางการให้บริการ	พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ผ่านความร่วมมือกับ พันธมิตร	> 3 รูปแบบ	ม.ค.66 - มี.ค.67	- จัดทะเบียนบริษัท เงินดีดี จำกัด เมื่อ 1 มิ.ย. 66 และยื่นขออนุญาต ประกอบธุรกิจต่อธนาคาร แห่งประเทศไทย เมื่อ 15 ส.ค. 66 อยู่ระหว่างเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการเปิดให้บริการ - เปิดให้บริการสินเชื่อที่ดิน (จำนอง) เมื่อ 4 ม.ค. 66 อนุมัติ 1,161 ราย 3,897 ลบ.	-


**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการภารกิจเพื่อสังคมในภารกิจหลัก (Social Integration)**

แผนงาน/โครงการ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2566	ผลเบิกจ่าย (ลบ.)
1. แผนปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ	ร้อยละความสำเร็จของ การพัฒนาผลิตภัณฑ์/ บริการตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.65-มิ.ย.66	อยู่ระหว่างปรับปรุง 3 กระบวนการ ตามแผนงาน	-
2. พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ / บริการเพื่อยกระดับ การให้บริการผ่านช่องทาง ดิจิทัล	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	- เปิดให้บริการเครื่อง ATM สำหรับ ผู้พิการทางสายตา 2,900 เครื่อง - อยู่ระหว่างพัฒนาระบบงาน รองรับการให้บริการ Cardless ข้ามธนาคาร	-
3. แผนส่งเสริมนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และ ต่อยอดผลงานนวัตกรรม ในองค์กร	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	อยู่ระหว่างพัฒนาระบบนวัตกรรม องค์กร และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ของธนาคาร	4.83
4. พัฒนารูปแบบความร่วมมือ กับพันธมิตร (Synergy)	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	อยู่ระหว่างดำเนินการตามแผน ได้แก่ อนุมัติสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำแก่พันธมิตร พัฒนาช่องทางการให้บริการ เสริมสร้างความรู้ทางการเงิน และพัฒนาศักยภาพลูกค้ารายย่อย ร่วมกับพันธมิตร	-
5. แผนพัฒนาชุมชนแบบ องค์รวม (Holistic Area- Based Development)	จำนวนชุมชน / ตลาด ได้รับการพัฒนา	≥ 18 ชุมชน / ตลาด	ธ.ค.65-ธ.ค.66	คัดเลือกรายชื้อตลาดครบ 18 แห่ง และอยู่ระหว่างลงพื้นที่จัดกิจกรรม ได้แก่ คลินิกแก้หนี้ ให้ความรู้ ทางการเงิน เพิ่มช่องทางการตลาด สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และอบรมพัฒนาต่อยอดอาชีพ	13.28
6. การดำเนินงานตามกรอบ สู่ความยั่งยืน	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	- อยู่ระหว่างจัดกิจกรรม Climate Change และ ดำเนินการตาม แผนงาน GSB Zero Waste - นำหลักเกณฑ์ ESG Score ประเมิน การให้สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ - เปิดใช้งาน Solar Cell ที่ธนาคาร ออมสินสำนักงานใหญ่ 3 อาคาร และสำรวจพื้นที่ธนาคารออมสิน สาขาเป้าหมาย 99 แห่ง	1.91



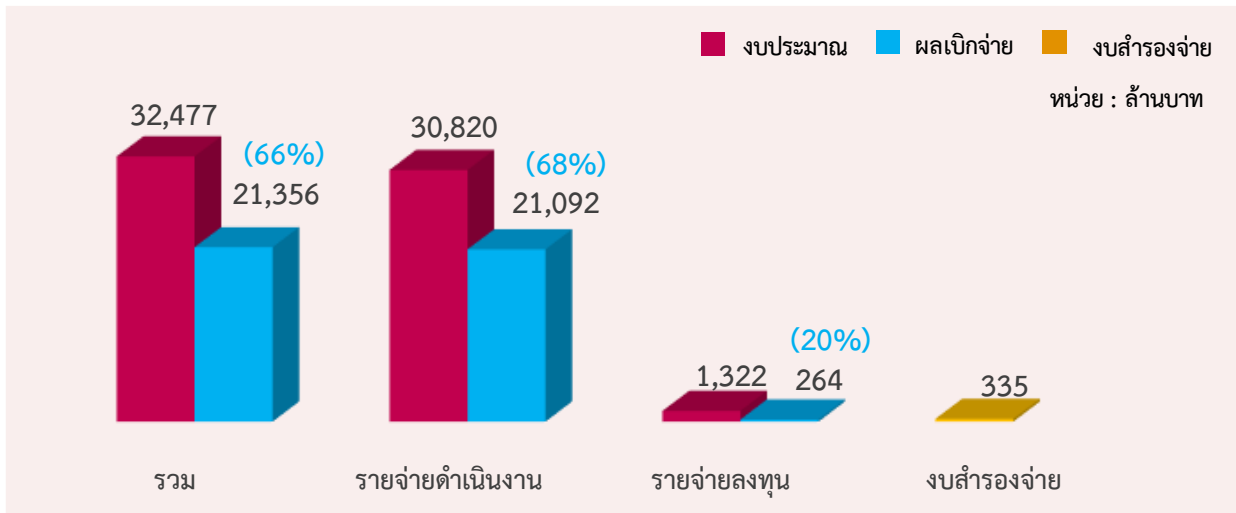

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Fundamental Capability)**

แผนงาน/โครงการ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2566	ผลเบิกจ่าย (ลบ.)
1. แผนยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR transformation)	ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งแล้ว</li> <li>- เตรียมพัฒนาบุคลากรตามโครงการ Future Skills Development</li> <li>- อยู่ระหว่างพัฒนาตามแผนพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent)</li> <li>- จ้างที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงสมรรถนะตามตำแหน่งงาน</li> </ul>	58.30
2. แผนยกระดับการให้บริการช่องทางดิจิทัล	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดให้บริการผลิตภัณฑ์ / บริการผ่าน MyMo                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มาตรการช่วยเหลือลูกค้าหนี้ ปี 2566</li> <li>▪ ประกันชีวิต / รถยนต์</li> <li>▪ ปิด-เปิด ระวังการซื้อสินค้าออนไลน์ / ระวังบัตรชั่วคราว</li> <li>▪ Fraud Prevention</li> <li>▪ เปิดบัญชีกองทุน (MyFund)</li> </ul> </li> <li>- จ้างพัฒนาระบบ SUMO Sales-System ในการเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการ</li> </ul>	32.51
3. แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	ร้อยละความสำเร็จการจัดทำ / พัฒนาระบบงานแล้วเสร็จและเปิดใช้งานได้ตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดใช้งาน 2 ระบบ ลงนามสัญญา 8 ระบบ ที่เหลืออยู่ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้างและทำสัญญา</li> <li>- อยู่ระหว่างทดสอบระบบงานรองรับ TFRS 17</li> </ul>	88.07
4. แผนบริหารและควบคุมคุณภาพหนี้	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรการช่วยเหลือลูกค้าหนี้ ปี 2566 เริ่มตั้งแต่ 13 ก.พ. 66 มีผู้เข้าร่วมมาตรการ 224,176 ราย</li> </ul>	11.47
5. แผนบูรณาการการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน (GRC)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100	ม.ค.-ธ.ค.66	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการตามข้อสังเกต ธปท. อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- จ้างที่ปรึกษาในการให้คำปรึกษาเพื่อติดตามประสิทธิภาพแบบจำลองการด้อยค่า (ECL Model) และจัดทำ Financial Forecasting Model เพื่อรองรับ TFRS9</li> <li>- อยู่ระหว่างพัฒนาแบบจำลอง Scoring 2 โมเดล</li> </ul>	14.00

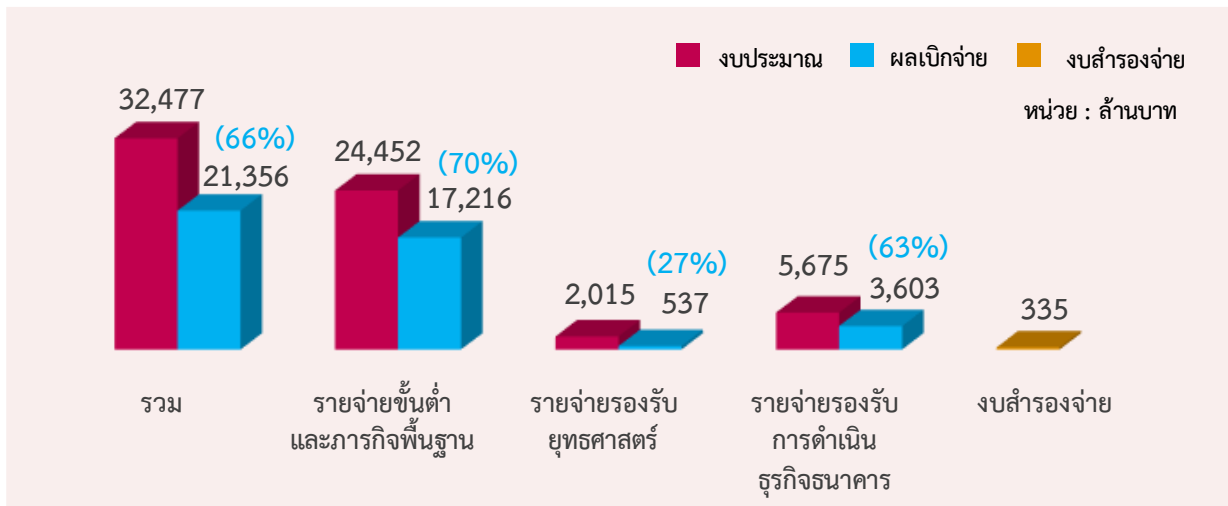
ภาพรวมการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ ไตรมาส 3 ปี 2566

ณ สิ้นไตรมาส 3 ปี 2566 มีการเบิกจ่ายงบประมาณรวมทั้งสิ้น เป็นเงิน 21,356 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 66 ของงบประมาณที่ได้รับทั้งสิ้น

จำแนกตามรายจ่ายดำเนินงาน-รายจ่ายลงทุน



จำแนกตามรายจ่ายขั้นต่ำและภารกิจพื้นฐาน งานรองรับยุทธศาสตร์ และงานรองรับการดำเนินธุรกิจธนาคาร



หมายเหตุ ม.ค.-ก.ย. จัดสรรงบสำรองไปดำเนินการเป็นรายจ่ายดำเนินงานและรายจ่ายลงทุน เป็นเงิน 85 ล้านบาท

### 3. ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของธนาคารออมสิน ณ ไตรมาส 3 ปี 2566

- 1 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์** น้ำหนัก 24% (8 ตัวชี้วัด)
- ผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายระดับ 5 (ดีที่สุด) สรุปได้ดังนี้
- ผลบรรลุเป้าหมาย จำนวน 7 ตัวชี้วัด ได้แก่
 

1.1.1.1	จำนวนรายอนุมัติสินเชื่อวงเงินไม่เกิน 2 แสนบาท	น้ำหนัก	4 %
1.1.1.2	จำนวนเงินอนุมัติสินเชื่อวงเงินไม่เกิน 2 แสนบาท	น้ำหนัก	2 %
1.1.2	จำนวนเงินอนุมัติสินเชื่อธุรกิจวงเงินไม่เกิน 10 ล้านบาท	น้ำหนัก	4 %
1.2	ร้อยละความสำเร็จของโครงการนโยบายภาครัฐ	น้ำหนัก	3 %
1.3	การสร้างอาชีพแก่ผู้ประกอบการรายย่อย/ชุมชน	น้ำหนัก	3 %
1.4	การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อส่งเสริมการออม	น้ำหนัก	3 %
1.5	Responsible Lending (BCG/ESG Score)	น้ำหนัก	3 %
  - อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 1 ตัวชี้วัด ได้แก่
 

1.6	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – Efficiency)	น้ำหนัก	2 %
-----	--	---------	-----
- 2 ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ** น้ำหนัก 36% (11 ตัวชี้วัด)
- ผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายระดับ 5 (ดีที่สุด) สรุปได้ดังนี้
- ผลบรรลุเป้าหมาย จำนวน 9 ตัวชี้วัด ได้แก่
 

2.1	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้สุทธิจากการดำเนินงาน (Cost to Income)	น้ำหนัก	2 %
2.2	NPLs ของลูกหนี้สินเชื่อรวม ณ สิ้นปี	น้ำหนัก	4 %
2.3.1	การปรับปรุงโครงสร้างหนี้อย่างยั่งยืน (กลุ่มสีเหลืองและสีแดง)	น้ำหนัก	4 %
2.3.2	การปรับปรุงโครงสร้างหนี้อย่างยั่งยืน (กลุ่มรหัส 21 ตาม Credit Bureau)	น้ำหนัก	2 %
2.4	อัตราส่วนการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อโดยคุณภาพ (Coverage Ratio)	น้ำหนัก	3 %
2.5	สินเชื่อที่อนุมัติโดยใช้ Alternative Credit Scoring	น้ำหนัก	3 %
2.6	อัตราส่วนต้นทุนทางการเงิน (Cost of Fund)	น้ำหนัก	2 %
2.7	ระดับความสำเร็จของโครงการความร่วมมือ (Synergy)	น้ำหนัก	4 %
2.9	การจัดส่งข้อมูลด้านกำกับดูแลและธรรมาภิบาล (Unstructured Dataset)	น้ำหนัก	1 %
  - อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่
 

2.3.3	การปรับปรุงโครงสร้างหนี้อย่างยั่งยืน (กลุ่มทับซ้อนกับ SFIs อื่น)	น้ำหนัก	1 %
2.8	การแก้ไขตามคำสั่งการจากการตรวจสอบครั้งก่อนของธนาคารแห่งประเทศไทย	น้ำหนัก	10 %
- 3 การประเมิน Core Business Enablers** น้ำหนัก 40% (8 ด้าน)
- ธนาคารกำหนดแผนการยกระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์ฯ อยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 และแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการ 9 ด้าน ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคารแล้ว เมื่อ 15 พฤศจิกายน 2565 และ 14 ธันวาคม 2565 โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ระหว่างดำเนินการตามแผน
  - ทบทวนองค์ประกอบคณะทำงานและหน้าที่ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลแต่ละด้าน และแต่งตั้งคณะทำงานแล้ว เมื่อ 29 พฤษภาคม 2566
  - สคร. นำส่งรายงานผลการประเมินด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2565 (Feedback Report) ให้ธนาคารผ่าน ระบบ SE-AM เมื่อ 30 พฤษภาคม 2566 ซึ่งผู้ประเมินจาก IRDP ได้มีการประชุมเพื่อชี้แจงผลการประเมินปี 2565 (Feedback Day) แล้วเมื่อ 11 กรกฎาคม 2566 ทั้งนี้ คณะทำงานได้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ GAP และจัดทำแผนปิด GAP แล้ว
  - คณะทำงานฯ นำเสนอรายละเอียดแผนปิด Gap และความคืบหน้าผลการดำเนินงานพร้อมคาดการณ์คะแนนปี 66 ต่อผู้บริหารระดับสูงเมื่อ 29 กันยายน 2566 และ 4 ตุลาคม 2566 แล้ว
  - อยู่ระหว่างคณะทำงานแต่ละด้านจัดทำข้อมูล / เอกสารประกอบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ฯ เพื่อบันทึกในระบบ SE-AM ของ สคร. ต่อไป



# **GSB Social Bank**

## **ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อสังคม**

---

ธนาคารออมสิน  
470 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท  
กรุงเทพมหานคร 10400 [www.gsb.or.th](http://www.gsb.or.th)