Strictly Confidential

ธนาคารอิสลาม
แห่งประเทศไทย
ISLAMIC BANK OF THAILAND • البنك الإسلامي بتايلاند

แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ
ประจำปี 2566 – 2570

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

(ฉบับย่อ)

ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
ในการประชุมครั้งที่ 10 / 2565 วันที่ 28 ตุลาคม 2565

สารบัญ

1. แนวนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกรอบทิศทางการดำเนินงาน 2

2. ยุทธศาสตร์องค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 6

- การให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) บนพื้นฐานของคุณธรรม
- สร้างคุณค่า เพิ่มความหลากหลายครบวงจรในการให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์)
- สร้างความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงินเพื่อความยั่งยืน
- พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุนการบริหารจัดการ
- สร้างองค์กรที่มีระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม

3. เป้าหมายธุรกิจ ปี 2566 – 2570 12

4. การบริหารแผนและติดตามประเมินผล 14

แนวนโยบายการดำเนินงานของ ธอท. วิสัยทัศน์ พันธกิจ กรอบทิศทางการดำเนินงาน

แนวนโยบายการดำเนินงานของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

Finance for all : เป็นสถาบันการเงินเพื่อส่งเสริมธุรกรรมทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม

1. เพิ่มบทบาทการให้บริการทางการเงิน และเป็นแหล่งเงินทุนแก่ประชาชน และผู้ประกอบการตามหลักศาสนาอิสลาม ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยเฉพาะ 5 จังหวัดชายแดนใต้
2. ให้การสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ประกอบการที่เป็นห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของผลิตภัณฑ์ฮาลาล
3. สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม องค์กรการเงินชุมชน

Literacy for all : สนับสนุนการให้ความรู้ทางการเงินอิสลามแก่ประชาชน

1. พัฒนาระบบงานเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเงินอิสลามของประเทศไทยอย่างบูรณาการ
2. มีบทบาทเชิงรุกในการให้ความรู้ทางการเงินแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกั บการเงินอิสลาม และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรการเงินชุมชน

Responsibility for all : เป็นธนาคารที่มีรากฐานที่มั่นคง รับผิดชอบต่อทุกภาคส่วน และสร้างประโยชน์อย่างทั่วถึงและยั่งยืน

1. เร่งแก้ไขปัญหาฐานะทางการเงินและสร้างความเข้มแข็งทางการเงินของธนาคาร
2. เพิ่มบทบาทการเป็นธนาคารที่ให้สินเชื่อแก่ธุรกิจหรือโครงการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม
3. พัฒนาระบบงานของธนาคารให้ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานให้สามารถรองรับการดำเนินงานของธนาคารในหลากหลายมิติ
4. พัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร
5. จัดทำแผนเพื่อเตรียมความพร้อมการใช้มาตรฐานบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน TFRS 9
6. สนับสนุนการดำเนินนโยบายของรัฐด้วยความเข้าใจ หลักการและดำเนินการได้ตรงตามวัตถุประสงค์
7. มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสมาคมสถาบันการเงินของรัฐ

วิสัยทัศน์ (VISION)

เป็นธนาคารอิสลามที่ได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการอย่างถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อเป็นธนาคารหลักของลูกค้ามุสลิม ลูกค้าทั่วไปที่ทำธุรกิจกับกลุ่มมุสลิม ตลอดจนเป็นอีกหนึ่งในทางเลือกของลูกค้าทั่วไป

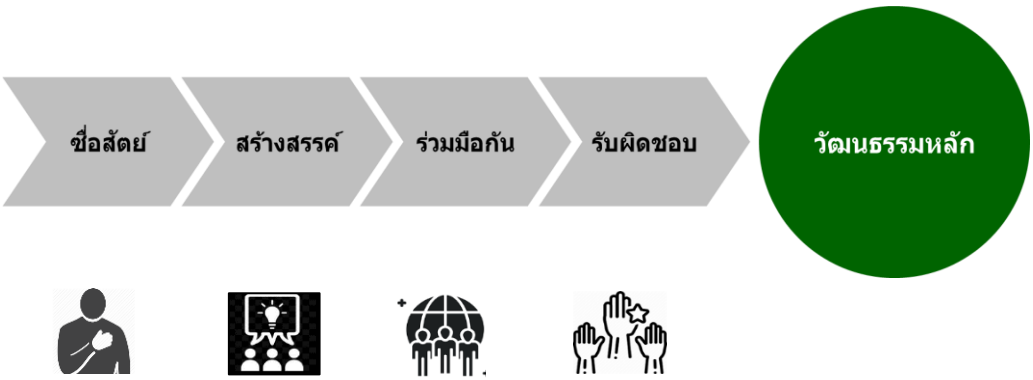
พันธกิจ (MISSION)

1. สถานะมั่นคง มีเสถียรภาพ และเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถดูแลผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างสมดุล
2. สนับสนุนและเชื่อมโยงการทำธุรกิจของกลุ่มมุสลิมและผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. มีระบบบริหารจัดการที่ดี ระบบงานได้มาตรฐาน บุคลากรมีคุณภาพ และดำเนินธุรกิจอย่างมืออาชีพ
4. มีความโปร่งใสในการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี
5. มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคง พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

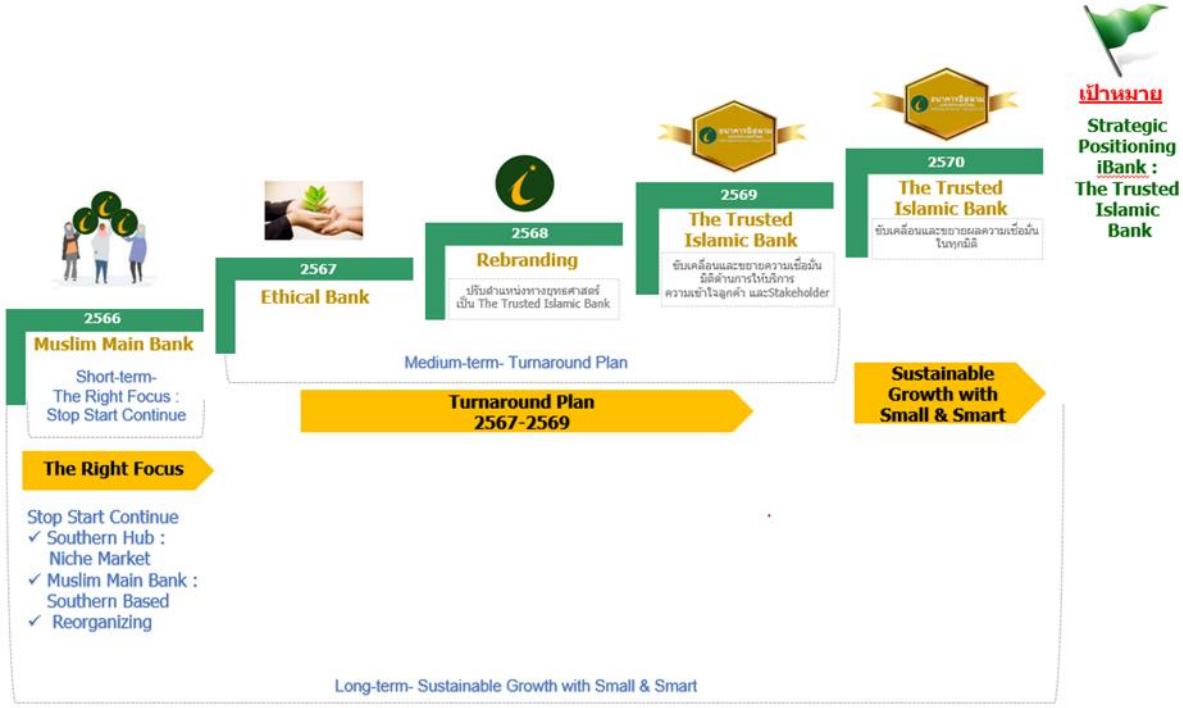
ค่านิยม

I :	Integrity & Transparency	การยึดมั่นในหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ
B :	Best Shariah Practice	ความเป็นเลิศในการให้บริการทางการเงินตามหลักชะรีอะฮ์
A :	Accountability	ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง
N :	Networking	ความร่วมมือบนเครือข่ายเพื่อการทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผลในองค์กร
K :	Knowledge & Innovation	องค์ความรู้และนวัตกรรมสู่ยุคดิจิทัล
R :	Risk Culture	ตระหนักถึงการบริหารจัดการด้านความเสี่ยงมีทัศนคติและพฤติกรรมที่คำนึงถึงความเสี่ยงในทุกการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กร



ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ธนาคาร และกรอบทิศทางการดำเนินงาน ปี 2566 – 2570



Strategic Direction & Positioning : ทิศทาง อีก 5 ปีข้างหน้า iBank

2566 Muslim Main Bank

แนวคิด : มีคุณค่าในการเป็น Muslim Main Bank ที่ใช้หลักการของ Data Driven มาขับเคลื่อนการตอบสนองความคาดหวัง เป็นที่นึกถึงของลูกค้ามุสลิม ลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับมุสลิมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถส่งผ่านคุณค่าด้วยความเชี่ยวชาญหลัก

ผลลัพธ์ :

1. มัสยิด 2,000 มัสยิด MOU กับธนาคาร
2. มุสลิม 1 ล้านราย สามารถเข้าถึงการใช้บริการกับธนาคาร
3. มีศูนย์กลางข้อมูลของชาวมุสลิมและธุรกิจของมุสลิมในประเทศไทย Thai Muslim Data Centre
4. เป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่ายเพื่อเพิ่มมูลค่าทางการค้าของธุรกิจฮาลาล พิจารณาโอกาสในการจับคู่ธุรกิจฮาลาล (Business Matching) : Advisory Halal Banking for Halal business
5. การสร้างเครือข่ายกับระบบนิเวศน์ของมุสลิม Network with Muslim Ecosystem : มัสยิด, มุสลิม High Net worth , ธุรกิจฮาลาล, วิสาหกิจชุมชนมุสลิม, องค์กรของรัฐที่เกี่ยวข้องกับมุสลิม ฯลฯ ผ่านการจัดทำ Shariah Financing Products Program และ Networking Project
6. การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจถึงหลักคุณธรรมของระบบธนาคารอิสลามต่อสังคม : Financial Literacy

2567 Ethical Bank

แนวคิด : ระบบธนาคารอิสลามดำเนินการบนพื้นฐานของความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ (Ethical System : Where money Go & No Go with Ethical Banking Framework) พนักงานมีจิตสำนึกสูงในการยึดมั่นด้านคุณธรรม ไม่ทนต่อการทุจริต

ผลลัพธ์ :

1. ไม่มีเหตุการณ์ทุจริตที่ส่งผลกระทบระดับองค์กร
2. มีระดับคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ระดับองค์กร
3. ประกาศรับหลักการธนาคารที่รับผิดชอบ (Principle of Responsible Banking : PRB) มาตรฐานด้านการธนาคารเพื่อความยั่งยืนในระดับสากล

2568 Rebranding

แนวคิด : ปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ เป็น The Trusted Islamic Bank

ผลลัพธ์ : ลูกค้า 80% มีการรับรู้ถึงการให้บริการที่มีความแตกต่างจากเดิม มีความโดดเด่น น่าเชื่อถือและไว้วางใจใน 3 ด้าน คือ 3P – People Product Process บนพื้นฐานของ Islamic Finance

2569 The Trusted Islamic Bank - Position

แนวคิด : ขับเคลื่อนและขยายความเชื่อมั่นมิติด้านการให้บริการ ความเข้าใจลูกค้า และStakeholder

ผลลัพธ์ : ลูกค้า 80% มีความพึงพอใจเชื่อมั่น ไว้วางใจในการใช้บริการกับธนาคาร

2570 The Trusted Islamic Bank - Expansion

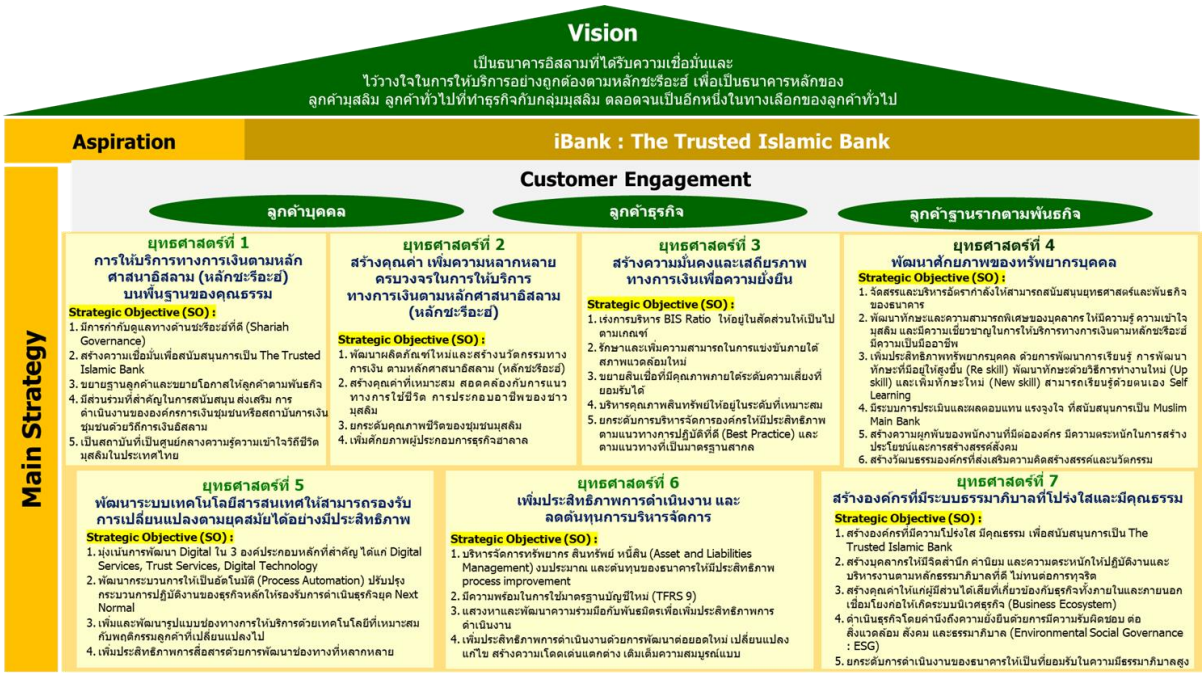
แนวคิด : ขับเคลื่อนและขยายผลความเชื่อมั่นในทุกมิติ

ผลลัพธ์ : ลูกค้า 90% มีความพึงพอใจเชื่อมั่น ไว้วางใจในการใช้บริการกับธนาคารในทุกมิติ

ยุทธศาสตร์องค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ TOWS Matrix และความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของธนาคารเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจในภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน กรอบแนวทางยุทธศาสตร์องค์กรประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1	การให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) บนพื้นฐานของคุณธรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 2	สร้างคุณค่า เพิ่มความหลากหลายครบวงจรในการให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์)
ยุทธศาสตร์ที่ 3	สร้างความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงินเพื่อความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ 4	พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล
ยุทธศาสตร์ที่ 5	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ 6	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุนการบริหารจัดการ
ยุทธศาสตร์ที่ 7	สร้างองค์กรที่มีระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม



ยุทธศาสตร์องค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์องค์กรของธนาคารฯ เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และฉบับที่ 13 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจในภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน กรอบแนวทางยุทธศาสตร์องค์กรประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) บนพื้นฐานของคุณธรรม

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 1 ความความมั่นคง
ด้านที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

เป้าประสงค์ (Goal)

ดำเนินการตามพันธกิจในการให้บริการทางการเงินที่ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสและการขยายฐานในการเข้าถึงบริการทางการเงินที่ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) ให้กับลูกค้ามุสลิมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับมุสลิม ตลอดจนเป็นทางเลือกที่ดีของลูกค้าทั่วไป มีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรการเงินชุมชนตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) ประเภทต่าง ๆ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. มีการกำกับดูแลทางด้านชะรีอะฮ์ที่ดี (Shariah Governance)
2. สร้างความเชื่อมั่นเพื่อสนับสนุนการเป็น The Trusted Islamic Bank ทั้งกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจที่เป็น Niche Market และลูกค้าที่ดำเนินการเพื่อผลประกอบการทางธุรกิจอย่างสมดุล
3. ขยายฐานลูกค้าและขยายโอกาสให้ลูกค้าตามพันธกิจเข้าถึงบริการทางการเงินถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) ด้วยต้นทุนที่เป็นธรรม
4. มีส่วนร่วมที่สำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรการเงินชุมชน หรือสถาบันการเงินชุมชนด้วยวิถีการเงินอิสลามตามหลักชะรีอะฮ์
5. เป็นสถาบันที่เป็นศูนย์กลางความรู้ความเข้าใจวิถีชีวิตมุสลิมในประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่า เพิ่มความหลากหลายครบวงจรในการให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์)

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 1 ความความมั่นคง
ด้านที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

เป้าประสงค์ (Goal)

พัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (ชะรีอะฮ์) ที่มีความหลากหลาย มีการปรับโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructures) ที่ดี เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในพื้นที่พันธกิจ มีระบบการตรวจสอบและการกำกับดูแลธุรกรรมทางการเงินของธนาคารว่ามีความถูกต้องและเป็นไปตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) อย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และสร้างนวัตกรรมทางการเงิน ตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) ให้ตรงตามความต้องการ และสามารถสร้างคุณค่าที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตมุสลิมในทุกช่วงชีวิต และลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. สร้างคุณค่าที่เหมาะสม สอดคล้องกับการแนวทางการใช้ชีวิต การประกอบอาชีพของชาวมุสลิม และกลุ่มทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับชาวมุสลิม
3. ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนมุสลิม
4. เพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจฮาลาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเงินเพื่อความยั่งยืน

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

เป้าประสงค์ (Goal)

ดำเนินการพลิกฟื้นองค์กรสถานะองค์กรให้มีผลการประกอบการที่ดี เติบโตก้าวหน้าตามเป้าหมายและมีความมั่นคงทางการเงินภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มุ่งเน้นการขยายสินเชื่อที่มีคุณภาพ การบริหารคุณภาพสินทรัพย์เพื่อลดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ การปรับปรุงประสิทธิภาพสาขา รวมถึงการสรรหาพันธมิตรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามหลักศาสนาอิสลาม (หลักชะรีอะฮ์) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการเงินและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. เร่งการบริหาร BIS Ratio ให้อยู่ในสัดส่วนให้เป็นไปตามเกณฑ์ ด้วยการบริหารจัดการ ALM ให้มี Risk และ Return ที่เหมาะสม
2. บริหารคุณภาพสินทรัพย์ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
3. รักษาและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่ เพื่อให้มีผลการประกอบการที่ดี เติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึง ESG
4. ขยายสินเชื่อที่มีคุณภาพภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
5. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และตามแนวทางที่เป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
ด้านที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

เป้าประสงค์ (Goal)

เพิ่มศักยภาพและคุณภาพทรัพยากรบุคคลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีความพร้อมด้านความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับมุสลิมและการให้บริการทางการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ มีความสามารถ มีความพร้อมในการเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HR Road Map) ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี (Digital Literacy) และ Core Competency ที่จำเป็น

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. จัดสรรและบริหารอัตรากำลังให้สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์และพันธกิจของธนาคาร
2. พัฒนาทักษะและความสามารถพิเศษของบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจมุสลิม และมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการทางการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
3. เพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรบุคคล ด้วยการพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะที่มีอยู่ให้สูงขึ้น (Re Skill) พัฒนาทักษะด้วยวิธีการทำงานใหม่ (Up Skill) และเพิ่มทักษะใหม่ (New Skill) สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง Self Learning เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่เป็น Multi Skill มีความสามารถที่หลากหลายมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาจากผู้รู้ การลงมือทำเพื่อความเข้าใจ การแลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันและสอนต่อ เป็นต้น
4. มีระบบการประเมินและผลตอบแทน แรงจูงใจ ที่สนับสนุนการเป็น Muslim Main Bank
5. สร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีความตระหนักในการสร้างประโยชน์และการสร้างสรรค์สังคม
6. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ส่งเสริมสัมพันธภาพในการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงการอยู่ร่วมกัน และการบริหารความเสี่ยงในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ (Goal)

พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการให้บริการ และการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ รองรับการเติบโตของธุรกิจกลุ่มเป้าหมายและยุคสมัย โดยเตรียมความพร้อมในการรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) และเตรียมความพร้อมในด้านการจัดทำแผนงาน / โครงการที่สอดคล้องกับโครงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน และพัฒนานวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. มุ่งเน้นการพัฒนา Digital ใน 3 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ Digital Services, Trust Services, Digital Technology โดยกำหนดโครงสร้างพื้นฐานในการเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูล (DATA Driven) ในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพให้มีความพร้อมในการบริการธุรกรรมหลักได้อย่างต่อเนื่อง และมีทรัพยากรเพียงพอต่อการขยายธุรกิจในอนาคต
2. พัฒนากระบวนการให้เป็นอัตโนมัติ (Process Automation) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของธุรกิจหลักให้รองรับการดำเนินธุรกิจยุค Next Normal ด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่สามารถสร้างผลลัพท์ที่มีความทันสมัย มี Check & Balance และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพียงพอ
3. เพิ่มและพัฒนารูปแบบช่องทางการให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างความเท่าเทียมในการใช้บริการของลูกค้าธนาคาร
4. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารด้วยการพัฒนาช่องทางที่หลากหลายเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรเพื่อการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และทันกาล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุนการบริหารจัดการ

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ (Goal)

เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน การบริหารต้นทุนทางการเงิน การบริหารจัดการทรัพย์สินและหนี้สิน พัฒนาแนวทางการใช้ทรัพยากรที่มีร่วมกันระหว่างสถาบันการเงินของรัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและช่วยลดต้นทุนในการบริหารจัดการ คุ้มค่า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. บริหารจัดการทรัพยากร สินทรัพย์ หนี้สิน (Asset and Liabilities Management) งบประมาณ และต้นทุนของธนาคารให้มีประสิทธิภาพ Process Improvement
2. มีความพร้อมในการใช้มาตรฐานบัญชีใหม่ (TFRS 9) เพื่อแนวทางที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในการปฏิบัติ ยกระดับมาตรฐานการรายงานทางการเงินให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ
3. แสวงหาและพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
4. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วยการพัฒนาต่อยอดใหม่ เปลี่ยนแปลงแก้ไข สร้างความโดดเด่นแตกต่าง เติมเต็มความสมบูรณ์แบบ เพิ่มคุณค่า เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างองค์กรที่มีระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี : ด้านที่ 1 ความความมั่นคง

ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

เป้าประสงค์ (Goal)

ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุล ผ่านการสร้างและเชื่อมโยงในระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem) ส่งเสริมให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจโดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ดี มีความโปร่งใส มีคุณธรรม ไม่ทนต่อการทุจริต

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. สร้างองค์กรที่มีความโปร่งใส มีคุณธรรม เพื่อสนับสนุนการเป็น The Trusted Islamic Bank
2. สร้างบุคลากรให้มีจิตสำนึก ค่านิยม และความตระหนักให้ปฏิบัติงานและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ไม่ทนต่อการทุจริต
3. สร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งภายในและภายนอกเชื่อมโยงก่อให้เกิดระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem)
4. ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความยั่งยืนด้วยการมีความรับผิดชอบ ต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental Social Governance : ESG)
5. ยกระดับการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นที่ยอมรับในความมีธรรมาภิบาลสูง ผ่านกิจกรรมสำคัญของธนาคาร ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความโดดเด่นด้านความเป็นธรรม และความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบุคลากร

เป้าหมายธุรกิจ 2566 – 2570

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ตามแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ ปี 2566 -2570 ตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2565 โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

		Muslim Main Bank	Ethical Bank	Rebranding	The Trusted Islamic Bank	
				ปรับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ สู่การเป็น The Trusted Islamic Bank	ขับเคลื่อนและขยายความเชื่อมั่นมิติด้านความเข้าใจลูกค้า และ Stakeholder	ขับเคลื่อนและขยายผลความเชื่อมั่นในทุกมิติ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
Business Model	• สัดส่วนสินเชื่อตามพันธกิจ	37 : 63	40 : 60	43 : 57	46 : 54	50 : 50
Financial Strengthening	• อัตราเติบโตสินเชื่อ (ร้อยละ)	15.29%	14.85%	14.43%	13.12%	13.38%
	• NPF Ratio (ร้อยละ)	12.76%	10.23%	6.53%	4.63%	3.67%
	• Cost to Income (ร้อยละ)	77.97%	74.07%	70.69%	67.87%	66.08%
	• BIS (ร้อยละ)	-3.93%	-1.82%	0.42%	2.62%	4.71%
Social Value Population	• จำนวนลูกค้ามุสลิมที่เข้าถึงแหล่งเงินทุน	1,100,000	1,250,000	1,450,000	1,700,000	2,000,000
Fundamental Capability	• ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทตาม CBE	100%	100%	100%	100%	100%
	• ผลสำเร็จของแผนงานที่สำคัญ	ผลสำเร็จของแผนงาน / กระบวนการที่สำคัญเพื่อรองรับการกิจ 100%	ผลสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลเดินรูปแบบสนับสนุน The Trusted Islamic Bank 100%			ผลสำเร็จของการขยายผลแนวทาง The Trusted Islamic Bank 100%

ขอบเขตธุรกิจ (Business Model) ในปี 2566 ธนาคารได้กำหนดขอบเขตธุรกิจ (Business Model) ที่มีสัดส่วนจำนวนรายลูกค้าเชิงพันธกิจ : เชิงธุรกิจ เท่ากับ 60 : 40 และมีสัดส่วนสินเชื่อตามพันธกิจ : สินเชื่อธุรกิจ เท่ากับ 37 : 63 โดยในปี 2570 ธนาคารมีสัดส่วนสินเชื่อตามพันธกิจ : สินเชื่อธุรกิจ เท่ากับ 50 : 50 สอดคล้องกับบทบาทการเป็นธนาคารอิสลามที่ได้รับความเชื่อมั่น และไว้วางใจในการให้บริการอย่างถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อเป็นธนาคารหลักของลูกค้ามุสลิม โดยมีแผนการดำเนินงานที่สำคัญ : แบ่งเป็น 7 แผน ดังนี้

1) แผนการดำเนินการตามพันธกิจ
2) แผนการเสริมสร้างรายได้
3) แผนการบริหารจัดการหนี้
4) แผนการลดค่าใช้จ่าย
5) แผนเพิ่มประสิทธิภาพสาขา
6) แผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
7) แผนพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation

เป้าหมายการสร้างความเข้มแข็งทางการเงิน (Financial Strengthening)

- อัตราการเติบโตของสินเชื่อ พิจารณาจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (GDP) และจากฐานสินเชื่อปัจจุบันของธนาคาร จึงมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าระบบธนาคารโดยทั่วไป โดยการขยายสินเชื่อในเชิงพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการขยายสินเชื่อ SMEs และรายย่อย เพื่อสร้างรายได้และยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน เสริมสร้างกำไรเพื่อสนับสนุนภารกิจตามพันธกิจที่มุ่งสร้างการเข้าถึงบริการทางการเงินที่เพิ่มขึ้นและลดภาระหนี้นอกระบบ มีการบริหารอัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6 และอัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝาก (Financing to Deposit Ratio) ให้อยู่ในกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ร้อยละ 82 - 99

- การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ธนาคารได้กำหนดเป้าหมาย NPF Ratio อยู่ที่ระดับร้อยละ 12.76 ในปี 2566 และลดลงสู่ระดับร้อยละ 3.67 ในปี 2570
- การบริหารจัดการประสิทธิภาพของค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้รวม (Cost to Income) ให้อยู่ที่ร้อยละ 66.08 ในปี 2570 โดยในกรณีลดค่าใช้จ่ายพื้นที่และค่าใช้จ่ายบุคลากร จะมี Cost to Income ลดลงสู่ระดับร้อยละ 62.31 ในปี 2570 ทั้งนี้ ธนาคารมุ่งเน้นให้ความสำคัญในการดำเนินการด้าน Cost to Income ให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ในการลด Cost to Income อย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมาย Cost to Income ไม่เกินร้อยละ 50 ตามลำดับต่อไป
- การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำตามเกณฑ์ Basel II ให้มีระดับเป็นบวก โดยมี BIS Ratio อยู่ที่ระดับติดลบร้อยละ 4.01 ในปี 2566 และอยู่ในระดับเป็นบวกที่ร้อยละ 0.88 ในปี 2568 และร้อยละ 5.55 ในปี 2570 โดยธนาคารมุ่งเน้นให้ BIS Ratio อยู่ในระดับที่เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFIs) ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ร้อยละ 8.5 และอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFIs) ที่ร้อยละ 11.50 ตามลำดับต่อไป

เป้าหมายการสร้างคุณค่าแก่เศรษฐกิจ สังคม และชุมชน (Social Value Population)

- การสร้างการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของกลุ่มลูกค้าพันธกิจโดยการเพิ่มจำนวนลูกค้ามุสลิมที่เข้าถึงแหล่งเงินทุน จำนวน 2,000,000 คน ภายในปี 2570
- พัฒนาทักษะและความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) ให้แก่ลูกค้ามุสลิม เพื่อที่จะนำไปสู่การมีวินัยทางการเงินและการหลุดพ้นจากการพึ่งพาหนี้นอกระบบ ส่งผลให้ชุมชนมุสลิมสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

เป้าหมายการยกระดับขีดความสามารถพื้นฐานขององค์กร (Fundamental Capability)

การดำเนินงานตามแผนแม่บทที่สำคัญของธนาคารตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ทั้ง 8 ด้าน และผลสำเร็จของแผนงานที่สำคัญ บรรลุผลสำเร็จ 100%

การบริหารแผนและติดตามประเมินผล

ธอท.กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยสรุปได้ดังนี้

1. **การบริหารการติดตามผลการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจฯ**

ธอท. มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการประเมินประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการปัจจัยกระบวนการ ผลผลิต ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณที่เหมาะสมทั้งทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรที่มิใช่ทางการเงินของทุกโครงการ/แผนงาน โดยมีการเผยแพร่ขั้นตอนและประเมินระดับความรับรู้ของแต่ละฝ่ายงานที่เข้าร่วมในขั้นตอนที่สำคัญของแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้จะใช้ผลประเมินที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการติดตามอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP) โดยการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการสำคัญรองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีการติดตามเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ Strategy ทุกเดือน และนำเสนอผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ต่อ คณะอนุกรรมการจัดการ คณะอนุกรรมการบริหาร คณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้ความเห็นต่อผลการดำเนินงาน ปัญหา-อุปสรรค และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็นประจำทุกเดือน และทุกไตรมาส หรือเมื่อพบว่ามีเหตุการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

2. **การประเมินผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจฯและการพิจารณาให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**

กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ มีแนวทางการประเมินโดยการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญเปรียบเทียบกับเป้าหมายประจำปี และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยจะมีการพิจารณาให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ในกรณีแนวโน้มที่มีผลการดำเนินงานหรือตัวชี้วัดที่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือต่ำกว่าประมาณการตามแผนแผนในระดับ 10% ขึ้นไป ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวได้กำหนด ให้มีการถ่ายทอดจากระดับองค์กรลงสู่ระดับแผนงานและโครงการ โดยมีการเชื่อมโยงความสำเร็จของแผนงานและ/หรือโครงการดังกล่าวเข้ากับระบบประเมินผลของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการสื่อสารกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการผ่านการประชุมคณะอนุกรรมการจัดการ ทั้งนี้การประเมินผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ

1. การประเมินภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามกรอบยุทธศาสตร์ โดยจะประเมินผลสำเร็จในปี พ.ศ. 2566 และ ปี พ.ศ. 2568 เพื่อทบทวนเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเพื่อรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคสำคัญที่ผ่านมา และนำข้อมูลไปใช้เป็นปัจจัยนำ เข้าในการจัดทำแผนในปีต่อไป

2. การประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก ทั้งรายเดือนและรายไตรมาส เพื่อพิจารณาผลดำเนินการปรับปรุงแผนฯ และเมื่อสิ้นสุดปีผลการดำเนินงานจะนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาทบทวนแผน ในปีถัดไป

3. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำคัญ โดยเป็นการประเมินผลความคืบหน้าของการดำเนินงาน และความสำเร็จตามแผนฯ โดยมีการวิเคราะห์ Leading Indicator และมี Early Warning เพื่อเป็นการเตือนล่วงหน้าก่อนที่ตัวชี้วัดดังกล่าวจะไม่บรรลุเป้าหมาย ให้สามารถปรับกระบวนการวางแผนได้ทันกาล ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า ณ สิ้นปี องค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการกำหนด Trigger Point สำหรับการปรับเปลี่ยนแผนงานในกรณีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในแผนงานที่สำคัญ โดยมีความสัมพันธ์กับ Leading Indicator ของแต่ละแผนงาน

3. การกำหนดผู้รับผิดชอบของแผนการดำเนินงานหลัก

	ผู้รับผิดชอบ	รับผิดชอบด้าน
1	 นาย วิสุทธิ์ บริบูรณ์ องกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหาร ายงานธุรกิจรายย่อย ฏิบัติหน้าที่ รองกรรมการผู้จัดการ สายงาน รกิจ	1. การขยายสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อธุรกิจรายย่อย 2. การขยายเงินฝาก 3. การเพิ่มประสิทธิภาพสาขา 4. การดำเนินการตามพันธกิจ 5. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ 6. การเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมและตะกาฟุล 7. การสกัดกั้น NPF 8. การ Synergy กับ SFIs อาทิ บสย.
2	 นางสาว ยุวพร ประเสริฐศรี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานธุรกิจขนาดใหญ่	1. การขยายสินเชื่อธุรกิจรายใหญ่ & SMEs 2. การขยายสินเชื่อพันธกิจในกลุ่ม Mid Cap 3. การสกัดกั้น NPF สินเชื่อรายใหญ่ & SMEs 4. การเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมสินเชื่อ
3	 นาย ธีระ ยีโกบ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานธุรกิจสาขา	1. การขยายสินเชื่อุรกิจรายย่อย SMEs 2. การขยายเงินฝาก 3. การเพิ่มประสิทธิภาพสาขา 4. การดำเนินการตามพันธกิจ 5. การเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมสินเชื่อรายย่อยและการเพิ่มรายได้ Fee Base จากการ Cross Sale ผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเครือ บมจ.อะมานะฮ์ ลิสซิ่ง และบริษัทพันธมิตร 6. Performance มีผลการดำเนินงานกำไรทุกสาขา

	ผู้รับผิดชอบ	รับผิดชอบด้าน
4	 ร้อยตำรวจเอก ภูมินทร์ พึ่งสุจริต ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานบริหารคุณภาพหนี้และกฎหมาย	1. การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ (NPF) 2. การขายทรัพย์ NPA 3. การแก้ไขปัญหา NPF Legacy 4. การโอนขาย Asset Liquidate 5. การโอนขาย Asset Transfer (Bid & Offer) 6. การจัดการกลุ่มทรัพย์ที่ถือครองจะครบกำหนด 5 ปี ในปี 2566 และปี 2567 7. การดำเนินการตามกฎหมายเพื่อสร้างสภาพบังคับแก่ลูกหนี้ 8. การ Write Off / Write Back
5	 นาย มาโนช แดงโกเมน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานปฏิบัติการสินเชื่อ	1. Centralized Credit Operation Process (Corp & SMEs / Consumer) Back Office Automation 2. แผนรองรับธุรกรรม Halal Business International Payment / Settlement กับกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง (GCC) & Muslim / Halal Trade / Business 3. โครงการพัฒนาระบบจัดเก็บเอกสารสำคัญ (Document Warehouse Management / Enhancement)
6	 นาย สุชาติ วรชวาลวณิช ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานเทคโนโลยีและปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์	1. พัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. Mobile Banking 3. การดำเนินการตาม IT Master Plan 4. Road to Virtual Bank : Process Digitization, Multi-channel

	ผู้รับผิดชอบ	รับผิดชอบด้าน
7	 นางสาว ศันสนีย์ เมธิสริยพงศ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานการเงิน และปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารกลุ่มงานบุคคลและธุรการ	1. การบริหารเงิน และต้นทุนเงิน 2. การบริการสภาพคล่อง 3. โครงการ TFRS 9 4. การลดค่าใช้จ่าย : ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร Work from Anywhere
8	 นาง นุจรี ภักดีเจริญ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารกลุ่มงานยุทธศาสตร์องค์กร	1. การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และกำหนดกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อพลิกฟื้นองค์กรอย่างยั่งยืน จัดทำ SIP Plan (Strategic Improvement Plan) การติดตามประเมินผล รายผลการดำเนินงานตามแผน ต่อ MC กบ. กธ. และหน่วยงานกำกับดูแล และธปท. 2. การเจรจาและต่อรองตัวชี้วัด 3. การปรับโครงสร้างองค์กร การบริหารกรอบอัตรากำลัง 4. การจัดการความรู้มุ่งสู่นวัตกรรม 5. Islamic Financial Literacy, E-Zakat 6. Work From Anywhere : WFA