



ธนาคารอิสลาม
แห่งประเทศไทย
ISLAMIC BANK OF THAILAND • البنك الإسلامي بتايلاند

แผนปฏิบัติการ

ประจำปี 2568



ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

Strictly confidential

ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
จากการประชุม กร. (พิเศษ) ครั้งที่ 3/2567 วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2567

คำนำ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจประจำปี พ.ศ. 2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการทำงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน โดยมีแนวทางที่สำคัญในการนำนโยบายและทิศทางการทำงานของกระทรวงการคลังเป็นกรอบในการดำเนินงาน ของ ธอท. การทบทวนประเด็นสำคัญในการมุ่งดำเนินการตามพันธกิจตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งธนาคาร กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการมุ่งเน้นความสอดคล้องของการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการประเมินผลสำเร็จที่สามารถสะท้อนถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้

ทั้งนี้ได้มีการนำหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนด เกิดการเชื่อมโยงครอบคลุมในมิติสำคัญ และมีการขับเคลื่อนนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน และได้กำหนดให้มีกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ มีแนวทางการประเมินโดยการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญเปรียบเทียบกับเป้าหมายประจำปี และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวได้กำหนดให้มีการถ่ายทอดจากระดับองค์กรลงสู่ระดับแผนงานและโครงการ มีการเชื่อมโยงความสำเร็จของแผนงานและ/หรือโครงการดังกล่าวเข้ากับระบบประเมินผลของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการสื่อสารกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการผ่านการประชุมคณะอนุกรรมการจัดการเป็นประจำทุกเดือน

ฝ่ายกลยุทธ์ธนาคาร

ธันวาคม 2567

บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จัดทำขึ้นโดยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง และหน่วยงานกำกับดูแล ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2569) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน และแนวนโยบายการดำเนินงานของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ระยะ 5 ปี (ปี 2564 - 2568) รวมทั้งความเห็นของหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (สศค.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคาร

ในปี 2567 ไตรมาส 2 เศรษฐกิจไทยในภาพรวมมีแนวโน้มขยายตัวที่ร้อยละ 2.6 และ 3.0 ในปี 2567 และ 2568 ตามลำดับ โดยเศรษฐกิจในปีนี้ได้รับแรงส่งจากอุปสงค์ในประเทศที่สูงกว่าคาดในไตรมาสที่ 1 ภาคการท่องเที่ยวที่ขยายตัวต่อเนื่อง รวมทั้งการเบิกจ่ายภาครัฐที่กลับมาเร่งขึ้นในไตรมาสที่ 2 ขณะที่ภาคการส่งออกในปีนี้จะยังขยายตัวในระดับต่ำ ส่วนหนึ่งสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างและความท้าทายจากความสามารถในการแข่งขันที่ปรับลดลง ด้านอัตราดอกเบี้ยนโยบายทรงตัวที่ร้อยละ 2.50 ต่อปี เนื่องจากเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยปัจจุบันยังสอดคล้องกับแนวโน้มเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ รวมทั้งด้านเทคโนโลยีมีแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อเนื่อง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ผู้บริโภคเข้าถึงได้โดยตรงสำหรับการนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน อุตสาหกรรมธนาคารไทยได้มีการปรับตัว และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เพื่อขับเคลื่อนการให้บริการ เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงผู้บริโภคบางกลุ่มก็มีความสนใจผู้ให้บริการกลุ่ม Non - Bank โดยเฉพาะผู้ให้บริการ E - Wallet อีกทั้งการดำเนินงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และมีธรรมาภิบาล (ESG) ซึ่งสอดคล้องกับการที่ ธอท. ดำเนินธุรกิจตามหลักการของศาสนาอิสลาม นอกจากนั้น ธอท. ยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มการเข้าถึงบริการทางการเงินสำหรับกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์การให้บริการด้านดิจิทัล การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความหลากหลายสามารถเข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่มด้วยต้นทุนที่ต่ำลง

จะเห็นได้ว่าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ ประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 ธนาคารได้นำนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานกำกับดูแล และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มาเป็นกรอบในการดำเนินงานของ ธอท. เพื่อมุ่งสู่การเป็น “สถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน” ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่มุ่งเน้นการดำเนินการ 3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

- 1) มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ ที่ให้บริการได้อย่างครบวงจร (Muslim Main Bank & Alternative Bank for All)
- 2) ยุทธศาสตร์การให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- 3) สร้างความยั่งยืนของการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ (Sustainable Banking)

เพื่อให้ปี 2568 มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ธนาคารได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor) รวมทั้งผลการดำเนินงานที่ผ่านมาผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกันในทุกสายงาน กลุ่มงาน และฝ่ายงาน เพื่อบูรณาการไปสู่การปฏิบัติอย่าง

เป็นรูปธรรมภายใต้แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่มีการกำหนดกิจกรรม/ขั้นตอน เป้าหมาย ตัวชี้วัด กรอบระยะเวลาและ Trigger Point มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในทุกกิจกรรม/ขั้นตอน และในปี 2568 ได้มีการวิเคราะห์แผนงานในรูปแบบ End to End Process เพื่อให้มีรายละเอียดผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกกิจกรรม/ขั้นตอน รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน คาดการณ์ผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน

แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 ได้ผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากคณะอนุกรรมการจัดการ คณะอนุกรรมการบริหาร ก่อนการนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร โดยได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการมุ่งเน้นความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการประเมินผลสำเร็จที่สามารถสะท้อนถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้ ทั้งนี้ได้มีการนำหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE - AM) เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนด เกิดการเชื่อมโยงกับแผนแม่บทในแต่ละด้านตามเกณฑ์ประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน Core Business Enablers และครอบคลุมในมิติสำคัญ และมีการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจในการสร้างความเติบโตของธุรกิจ พิจารณาถึงศักยภาพของตลาดในแต่ละกลุ่มลูกค้า มีการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการที่ครอบคลุม เพื่อแสวงหาโอกาสในการเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้าหรือธุรกิจเดิมและกลุ่มลูกค้าหรือธุรกิจใหม่ รวมถึงการกำหนดรูปแบบทางธุรกิจ (Business Model) ซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินการร่วมกับพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การดำเนินธุรกิจได้ประโยชน์จากความร่วมมือที่ชัดเจน สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในกระบวนการจัดทำและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อแผนงาน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ธนาคารกำหนดร่วมกันระหว่างธนาคารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ ธอท. ได้กำหนดให้มีกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ มีแนวทางการประเมินโดยการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญเปรียบเทียบกับเป้าหมายประจำปีเป็นรายเดือน โดยมีการพิจารณาให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีที่ผลการดำเนินงานหรือตัวชี้วัดมีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวได้กำหนดให้มีการถ่ายทอดจากระดับองค์กรลงสู่ระดับสายงาน กลุ่มงาน ฝ่ายงาน และผู้ปฏิบัติ โดยมีการเชื่อมโยงความสำเร็จของแผนงานและ/หรือโครงการดังกล่าวเข้ากับระบบประเมินผลบุคลากร รวมถึงมีการสื่อสารกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการผ่านการประชุมคณะอนุกรรมการจัดการเป็นประจำทุกเดือน

1. แนวนโยบายการดำเนินงาน ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

แนวนโยบายการดำเนินงานของ ธอ. ตามแนวทางของ สศค.



- **Finance For All** เป็นสถาบันการเงินเพื่อส่งเสริมธุรกรรมทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม
 - 1) เพิ่มบทบาทการให้บริการทางการเงิน และเป็นแหล่งเงินทุนแก่ประชาชน และผู้ประกอบการตามหลักศาสนาอิสลามครอบคลุมทั่วประเทศ โดยเฉพาะ 5 จังหวัดชายแดนใต้
 - 2) ให้การสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ประกอบการที่เป็นห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของผลิตภัณฑ์ฮาลาล
 - 3) สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม องค์กรการเงินชุมชน
- **Literacy For All** สนับสนุนการให้ความรู้ทางการเงินอิสลามแก่ประชาชน
 - 1) พัฒนาระบบงานเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเงินอิสลามของประเทศไทยอย่างบูรณาการ
 - 2) มีบทบาทเชิงรุกในการให้ความรู้ทางการเงินแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเงินอิสลาม 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

2. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์

“เป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะห์ เพื่อความยั่งยืน”

3. พันธกิจ

- มีระบบบริหารจัดการที่ดี ระบบงานได้มาตรฐาน บุคลากรมีคุณภาพ และดำเนินธุรกิจอย่างมืออาชีพ
- มีความโปร่งใสในการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี
- สถานะมั่นคง มีเสถียรภาพ และเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างสมดุล
- สนับสนุนและเชื่อมโยงการทำธุรกิจของกลุ่มชาวมุสลิมและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคง พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

4. ค่านิยมหลักขององค์กร (Core Value)



5. งบประมาณโครงการสำคัญ ประจำปี 2568

(หน่วย : ล้านบาท)

ลำดับ	ชื่อโครงการ	โครงการ				กำหนดให้ ดำเนินการโดย	จำนวน โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินโครงการ	งบประมาณ ปี 2568		
		ต่อเนื่อง	เดิม (ยังไม่แล้ว เสร็จ)	ใหม่	ประจำปี ทุกปี				ค่าใช้จ่าย	ลงทุน	รวม
โครงการที่ดำเนินการตามกฎหมายที่ทางการ											
1	โครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงาน ทางการเงิน (กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน)	✓				สภาวิชาชีพ บัญชี	1	1 ม.ค. 59 -31 ส.ค. 68	10.00	10.00	20.00
รวม							1		10.00	10.00	20.00
โครงการที่สนับสนุนธุรกิจ											
2	โครงการระบบ Mobile Banking	✓				ธนาคาร	1	1 ม.ค. 66 - 31 ส.ค. 68	6.00	-	6.00
3	โครงการ : NCB Data Submission System			✓		ธนาคาร	1	1 ม.ค. 68 - 31 ส.ค. 68	0.50	4.50	5.00
4	โครงการพัฒนาแบบจำลอง consumer Bureau Application			✓		ธนาคาร	1	1 เม.ย. 68 -31 ส.ค. 68	-	15.00	15.00
รวม							3		6.50	19.50	26.00
รวมทั้งสิ้น							4		16.50	29.50	46.00

ภาพที่ 1 กรอบงบประมาณโครงการประจำปี 2568 (1)

งบประมาณโครงการ (PBBS) ปี 2567 และระหว่างปี 2568-2572

(หน่วย : ล้านบาท)

ลำดับ	ชื่อโครงการ	Total Project			Year 2567			ปีถัดไปต่อ (ระหว่างปี 2568-2567) ข้อมูล ณ 31 ก.ค. 67			Year 2568			Year 2569			Year 2570			Year 2571			Year 2572			ระยะเวลาดำเนินโครงการ
		ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	ค.จ.	ลงทุน	รวม	
- โครงการที่ดำเนินการตามกฎเกณฑ์ทางการเงิน																										
1	โครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน)	35.00	90.00	125.00	10.00	10.00	20.00	27.95	36.01	63.96	10.00	10.00	20.00	4.50	6.30	10.80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ม.ค. 59 - ธ.ค. 68
2	โครงการจัดทำข้อมูลบัญชีสำหรับรายงานการเงินรอบปีบัญชี 2568 - 2570	26.00	-	26.00	-	-	-	-	-	-	8.00		8.00	8.00	-	8.00	10.00	-	10.00	-	-	-	-	-	-	ม.ค. 67 - พ.ย. 71
รวม		61.00	90.00	151.00	10.00	10.00	20.00	27.95	36.01	63.96	18.00	10.00	28.00	12.50	6.30	18.80	10.00	-	10.00	-	-	-	-	-	-	
- โครงการที่สนับสนุนธุรกิจ																										
3	โครงการเข้าใช้บริการ Mobile Banking Application พร้อมการบำรุงรักษา	17.00	45.00	62.00	6.00	22.25	28.25	3.61	22.50	26.11	6.00	11.25	17.25	6.00	-	6.00	4.00	-	4.00	-	-	-	-	-	-	ม.ค. 66 - ธ.ค. 68
4	โครงการ : NCB Data Submission System	0.50	4.50	5.00	-	-	-	-	-	-	0.50	4.50	5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ม.ค. 68 - ธ.ค. 68
5	โครงการพัฒนาแบบจำลอง Consumer Bureau Application	-	15.00	15.00	-	-	-	-	-	-	-	15.00	15.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	พ.ย. 68 - ธ.ค. 68
รวม		17.50	64.50	82.00	6.00	22.25	28.25	3.61	22.50	26.11	6.50	30.75	37.25	6.00	-	6.00	4.00	-	4.00	-	-	-	-	-	-	
รวมงบประมาณโครงการทั้งสิ้น		78.50	154.50	233.00	16.00	32.25	48.25	31.56	58.51	90.07	24.50	40.75	65.25	18.50	6.30	24.80	14.00	-	14.00	-	-	-	-	-	-	

ภาพที่ 2 กรอบงบประมาณโครงการประจำปี 2568 (2)

6. แผนปฏิบัติการประจำปี 2568

สรุปรายชื่อแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2568 ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	No.	แผนปฏิบัติการ
SO1 มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ที่ให้บริการได้อย่างครบวงจร (Muslim Main Bank & Alternative Bank for All)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการเติบโตสินเชื่อผ่านกลุ่มศักยภาพ	กลยุทธ์ที่ 1.1 การขยายสินเชื่อจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	1	แผนงานนำร่องการพัฒนาทางเศรษฐกิจพื้นที่ภาคใต้ (Southern Sandbox)
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายฐานลูกค้าธนาคาร	กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	2	แผนงานเพิ่มจำนวนลูกค้าของธนาคาร
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มความครอบคลุมและความหลากหลายของบริการทางการเงิน	กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์	3	แผนงานเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงสถาบันการเงินของชาวมุสลิมภาคใต้	กลยุทธ์ที่ 4.1 สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียม	4	แผนงานขยายการเข้าถึงลูกค้าในพื้นที่ภาคใต้
SO2 ยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนา Mobile Application เพื่อผลักดันให้เป็น Digital Channel	กลยุทธ์ที่ 5.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีขององค์กรและ Mobile Application ให้มี Feature ที่ครอบคลุมทุกบริการ	5	แผนงานยกระดับการให้บริการ Mobile Banking / Digital Channel
	ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการองค์กรเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต	กลยุทธ์ที่ 6.1 การบริหารประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency)	6	แผนงานการลดต้นทุนและบริหารค่าใช้จ่าย
		กลยุทธ์ที่ 6.2 พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต		
		กลยุทธ์ที่ 6.3 ยกระดับการดำเนินงาน ตาม Core Business Enablers	7	แผนงานยกระดับการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ Core Business Enablers (CBE)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	No.	แผนปฏิบัติการ
SO3 สร้างความยั่งยืนของการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ (Sustainable Banking)	ยุทธศาสตร์ 7 ส่งเสริมความเข้าใจหลักการเงินอิสลามและหลักชะรีอะฮ์	กลยุทธ์ที่ 7.1 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ (COE) ด้านการเงินอิสลามตามหลักชะรีอะฮ์	8	แผนงานพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ด้านการเงินอิสลามตามหลักชะรีอะฮ์
		กลยุทธ์ที่ 8.1 บริหารจัดการ NPF	9	แผนงานบริหารจัดการหนี้ NPF ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
		กลยุทธ์ที่ 8.1 ความสามารถในการบริหารคุณภาพสินเชื่อ	10	แผนงานบริหารสินเชื่อจัดชั้นที่กล่าวถึงเป็นพิเศษเป็นพิเศษ
	ยุทธศาสตร์ที่ 9 การสรรหาเงินทุนที่เพียงพอที่ยั่งยืน สำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต	กลยุทธ์ที่ 9.1 บริหารจัดการ BIS Ratio	11	แผนงานบริหารจัดการ BIS Ratio
		กลยุทธ์ที่ 9.2 การสรรหาพันธมิตร	12	แผนงานการสรรหาพันธมิตร

ตารางที่ 2 รายชื่อแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2568

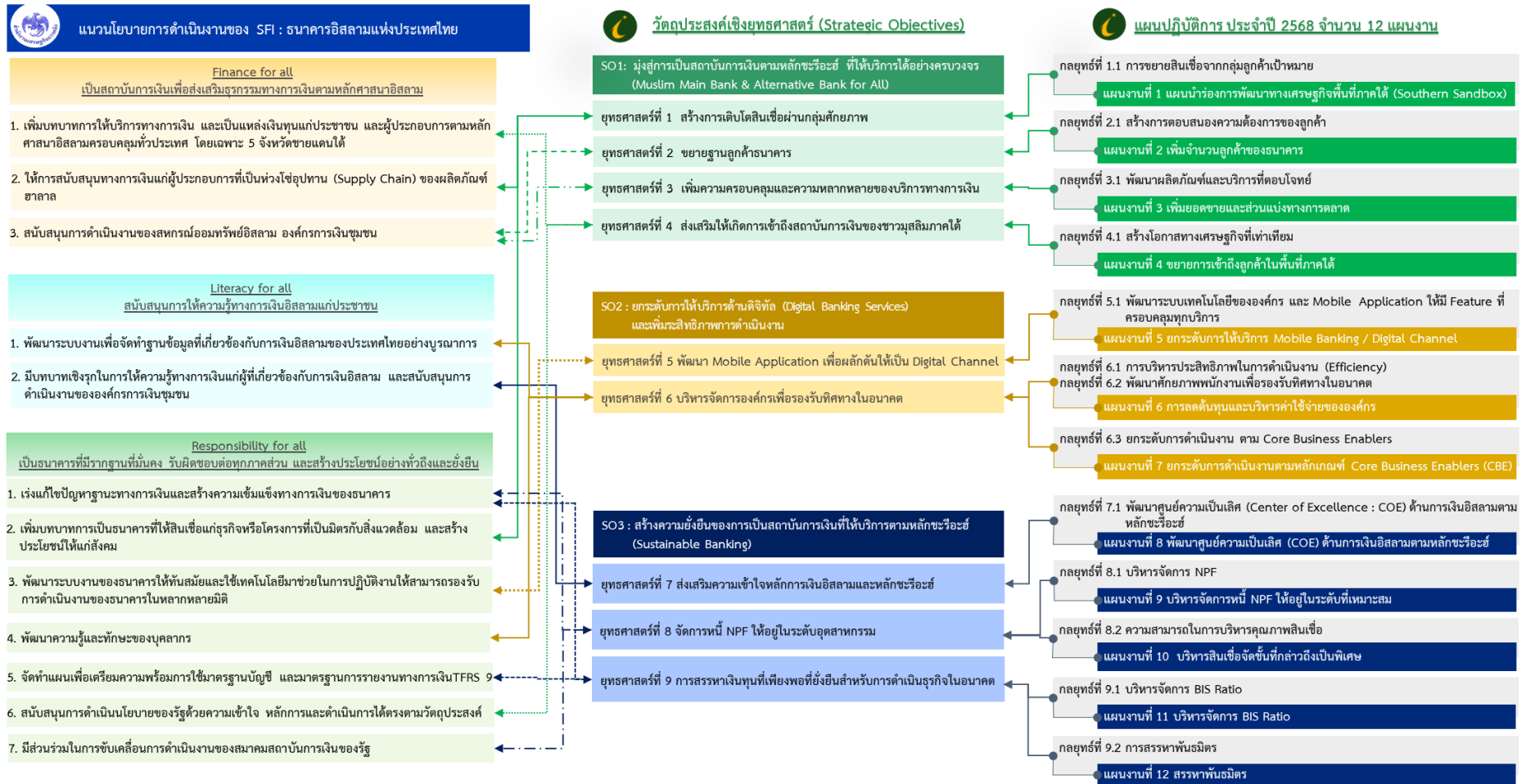
7. ตัวชี้วัด และเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประจำปี 2568 - 2572 ดังนี้

ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	หน่วย	ค่าเป้าหมาย				
		2568	2569	2570	2571	2572
SO1 : มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินตามหลักชะรีอะห์ ที่ให้บริการได้อย่างครบวงจร (Muslim Main Bank & Alternative Bank for All)						
1. มูลค่าสินเชื่อบรวม (Outstanding)	ล้านบาท	88,970	102,098	116,463	132,218	148,638
2. รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	ล้านบาท	204	204	206	208	210
3. สัดส่วนสินเชื่อบมุสลิม สินเชื่อบสนับสนุน ชายแดนภาคใต้ และ Muslim Related	ร้อยละ	38	39	40	41	42
4. CASA (Outstanding)	ล้านบาท	30,450	38,113	44,329	53,533	64,156
5. สัดส่วนการครองตลาดภาคใต้	ร้อยละ	14.60	16	18	20	22
SO2 : ยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน						
1. Cost to Income	ร้อยละ	78.33	73.63	71.04	66.53	61.56
2. สัดส่วน Digital Transaction to Total Transaction	ร้อยละ	50	60	70	80	90
SO3 : สร้างความยั่งยืนของการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะห์ (Sustainable Banking)						
1. มูลค่าสินเชื่อบรวมจากลูกค้าที่ได้รับบริการ จากศูนย์ความเป็นเลิศด้านการเงินอิสลาม ตามหลักชะรีอะห์	ล้านบาท	60	120	150	180	210
2. NPF คงเหลือ	ล้านบาท	8,802	8,732	8,582	8,437	7,417
3. BIS Ratio	ร้อยละ	-1.55	0.06	1.53	3.08	4.73
4. การสรรหาพันธมิตร	ร้อยละ ความสำเร็จ	100	100	100	100	100

ตารางที่ 1 สรุปตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

8. การเชื่อมโยงระหว่างแนวนโยบายการดำเนินงานของ ธอท. กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ



ภาพที่ 3 ภาพความเชื่อมโยงระหว่าง นโยบายการดำเนินงานของ ธอท. กับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ



ธนาคารอิสลาม

แห่งประเทศไทย

ISLAMIC BANK OF THAILAND • البنك الإسلامي بتايلاند