



ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต เชิงเศรษฐกิจและสังคม

Government savings bank, a bank to promote the better quality of life in economic and social conditions

กชกร อนุสรณ์พานิช¹, ชาญชัย จิวจินดา²

วันรับ: 28 เมษายน 2566 วันแก้ไข: 13 กรกฎาคม 2566 ยอมรับ: 1 สิงหาคม 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษานโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน 2) เพื่อศึกษาการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการในนโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน 3) เพื่อสร้างนิยามความหมายใหม่ของธนาคารเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและตัวแบบธนาคารในการผลักดันเชิงนโยบายต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก วิธีการศึกษาจะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การทบทวนเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) 5 กลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า ธนาคารออมสินเป็น Social Bank เต็มรูปแบบ มีการพัฒนาก้าวหน้าขึ้นกว่ากรามีนแบงก์และมีการวางหลักเกณฑ์ที่ตอบโจทย์การทำธุรกิจได้ด้วย เช่น การมีข้อกำหนดไม่พิจารณาสินเชื่อให้ธุรกิจที่ไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การให้คนรายย่อยเข้าถึงแหล่งเงินทุนและสามารถนำมาเป็นเครดิตให้รายย่อยได้ในอนาคต เป็นต้น การวางสถานะนี้ทำให้ธนาคารเป็นการดำเนินงานแบบ Development Bank คือ ธนาคารที่ทำธุรกิจเพื่อกำไรแต่ในขณะเดียวกันก็มีการพัฒนาสังคมและตอบแทนสังคม และเป็นแนวทางหนึ่งของการประกอบธุรกิจแต่แนวทางและนโยบายมุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเป็นการช่วยพัฒนาระบบเศรษฐกิจแบบฐานราก และ เป็นการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้ ข้อเสนอแนะคือ แนวทางนี้ในฐานะที่เป็นธนาคารเฉพาะกิจสามารถนำผลการประกอบการและตัวอย่างการดำเนินงานของธนาคารออมสินที่เป็นแนวทางในการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม มาเป็นตัวแบบและโมเดลให้กับธุรกิจอื่นๆ ในการประกอบการและตอบแทนสังคม ได้ไปในทิศทางเดียวกัน หรืออาจจะมีการพัฒนาตัวแบบและการดำเนินงานของธนาคารตาม GABV Model ให้มีการดำเนินงานที่สูงกว่าการประเมิน

¹ นักศึกษาปริญญาเอก, หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง, วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

² ดร., อาจารย์ที่ปรึกษา, วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต



ในระดับที่ 3 คือการพัฒนาให้มีการดำเนินงานธนาคารที่ยั่งยืนให้สูงถึงระดับที่ 4 และ 5 นั่นคือ มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการลดภาวะโลกร้อนในการประกอบธุรกิจไปพร้อมกันด้วย

คำสำคัญ: ธนาคารเพื่อสังคม, ธนาคารที่ยั่งยืน, เศรษฐกิจฐานราก

Abstract

The objectives of this study were: 1) to examine the Government Savings Bank's policy as a bank for society; 2) to study how this policy has improved customers' quality of life; and 3) to develop a new definition of an economic and social development bank and a banking model to guide policy toward the creation of grassroots economic development in accordance with the national economic and social development plan. The qualitative research involves reviewing documents, theoretical ideas, and related studies, as well as conducting in-depth interviews with a total of ten individuals from five different groups: executives, academics, officers, attorneys, and the general public. The results demonstrated that The Government Savings Bank is a fully-functioning social bank. It is more developed than Grameen Bank and has established criteria that can also meet the needs of conducting business, such as a requirement not to consider loans to businesses that are not environmentally friendly, providing small people with access to funding sources that can be used for retail credit in the future, etc. This positioning enables the bank to function as a development bank, i.e., a bank that does business for profit while also developing society and contributing to society. It is also a method of doing business, but the standards and principles emphasize decreasing social inequality and contributing to the development of a basic economic system. There may be development of the model and operation of the bank in accordance with the GABV Model to have operations that are higher than the assessment at level 3, i.e., developing a sustainable banking operation to levels 4 and 5 that simultaneously considers the environment and reduces global warming.



Keywords: Social bank, Sustainable bank, Grassroots economy

1. บทนำ

จากวิกฤติเศรษฐกิจต้มยำกุ้งประมาณปี 2540 ประเทศไทยมีประสบการณ์การเผชิญกับวิกฤติเศรษฐกิจที่รุนแรงมาแล้วในสมัยนั้นมีคนตกงานจำนวนมากและสถาบันทางการเงินล้มไปหลายแห่ง ทำให้หลายคนกลับไปใช้ชีวิตที่ต่างจังหวัดและดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในวิกฤติไวรัสโคโรนา ในช่วงปี 2563-2565 ที่ผ่านมานี้คนไทยก็เผชิญกับภาวะเศรษฐกิจที่รุนแรงกว่าในครั้งต้มยำกุ้งเพราะมีการปิดสถานที่ต่างๆ ร้านอาหาร ห้างและกิจการหลายอย่าง ทำให้ทุกคนในสังคมได้รับผลกระทบและอยู่ในภาวะข้าวยากหามาแพงกันถ้วนหน้า จนบางคนอยู่ในภาวะไม่สามารถเอาตัวรอดได้เพราะหนี้สินล้นพ้นตัวและมีปัญหาสังคมตามมามากมายดังปรากฏที่เป็นข่าวจากวิกฤติหลายครั้งจนถึงปัจจุบันที่คนไทยเผชิญ และภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจแบบฐานรากที่ประชาชนเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งสถาบันการเงินก็เผชิญปัญหาอย่างหนักหน่วงไม่แพ้กัน ธนาคารออมสินผ่านร้อนผ่านหนาวมาหลายทศวรรษและเป็นธนาคารที่อยู่คู่กับคนไทยมาโดยตลอด โดยธนาคารได้เล็งเห็นถึงปัญหา "รายกระจุก จนกระจาย" ที่แสดงความเหลื่อมล้ำในสังคม และยังเป็นโจทย์ใหญ่ที่ทุกภาคส่วนพยายามช่วยกันแก้ไขมาตลอด โดยหนึ่งในองค์กรสำคัญที่ เข้ามาร่วมดูแลปัญหานี้ก็คือ "ธนาคาร" นั่นเอง ซึ่งในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นแค่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจระดับชาติเพียงอย่างเดียว แต่ผนวกความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะ "ธนาคารเพื่อสังคม" หรือ "Social Bank" มากขึ้น ด้วยการสนับสนุนประชาชนให้สร้างอาชีพ สร้างรายได้ สร้างวินัยทางการเงิน ให้หลุดพ้นจากภาระหนี้สิน ความยากจน และพึ่งพาตัวเองได้ในที่สุด (สฤณี อาชวานันทกุล, 2562)

ด้วยประเด็นปัญหาและผลกระทบในมิติต่าง ๆ ที่เพิ่มมากขึ้น ทัวโลกทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงนักลงทุนและประชาชนได้หันมาให้ความสนใจและมีความคาดหวังให้ภาคธุรกิจต่าง ๆ ให้ ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ที่เน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพมากกว่า การเติบโตแบบก้าวกระโดดในเชิงปริมาณ และคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวและประโยชน์โดยรวมต่อสาธารณชน โดยจะเห็นได้ว่า ปัจจุบันมุมมองของนักลงทุนได้เปลี่ยนไป การพิจารณาตัดสินใจลงทุนในด้านต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น ทั้งนี้ ความสนใจในเรื่องการพัฒนายั่งยืนดังกล่าวมีมากขึ้นเป็นลำดับ จนก่อให้เกิดการรวมตัวกันขององค์กรต่าง ๆ เพื่อการจัดตั้งเครือข่ายในเรื่องนี้ โดยมีสมาชิกจากประเทศต่าง ๆ ทัวโลก และมีเป้าหมายหลักในการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน ลดความเหลื่อมล้ำ รวมถึงการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

"ธนาคารออมสิน" ถือว่าเป็นสถาบันการเงินหนึ่งที่ยืนเคียงข้างคนไทยมานานกว่า 100 ปี ที่ได้พลิกบทบาทใหม่ก้าวสู่ "ธนาคารเพื่อสังคม" อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างผลเชิงบวกแก่สังคม "Making Positive Impact on Society" ที่เป็น



รูปธรรมที่ต้องการช่วยเหลือประชาชนฐานราก ไม่ว่าจะเป็นผู้มีรายได้น้อย ผู้ประกอบการรายย่อย อย่างแม่ค้า-พ่อค้า และองค์กรชุมชน แก้ปัญหาทางการเงิน ตั้งแต่ต้นเหตุ เพื่อยกระดับรายได้ คุณภาพชีวิต และลดความเหลื่อมล้ำของสังคม เพราะคนกลุ่มนี้ คือประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่หากมีความเข้มแข็งในตัวเองก็จะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมไทย ดังนั้น ที่ผ่านมา ธนาคารออมสินจึงเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันมาตรการต่าง ๆ ออกมาช่วยเหลือสังคมฐานราก ในภาวะวิกฤติอยู่เสมอ ดังเช่น โครงการดี ๆ เช่น พักชำระหนี้ สุ่วิกฤติโควิด 19, สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโควิด 19, GSB Street Food สานฝันพ่อค้า-แม่ค้าสายสตรีทฟู้ด, GSB SMART HOMESTAY โฮมสเตย์มีสไตล์, ออมสินเพื่อสมุย พลิกฟื้นเศรษฐกิจไทย, ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวธนาคารออมสินวางสถานะบทบาทของธนาคารเป็นธนาคารของคนไทย เพื่อความสุขที่ยั่งยืน ทุกย่างก้าวของธนาคารออมสิน (ธนาคารออมสิน, 2564)

นอกจากการทำหน้าที่สถาบันการเงินเพื่อการออมของประเทศแล้ว ยังคงมุ่งมั่น ในการทำหน้าที่สืบสานสร้างสรรค์พัฒนาสังคมในทุกด้านเพื่อสร้างความสุขที่ยั่งยืนให้ พี่น้องคนไทย โดยในปีที่ผ่านมาธนาคารได้เป็นเสาหลักสำคัญของรัฐบาลในการ ผลักดันมาตรการต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในหลากหลายโครงการ อาทิ สินเชื่อประชารัฐเพื่อประชาชน / สินเชื่อแก้ไขปัญหาหนี้ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา / บ้านประชารัฐ / การอบรม เชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาอาชีพและสร้างความรู้ ทางการเงินแก่ผู้ประกอบการรายย่อยฯ / National e-Payment / มาตรการ ประชารัฐเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินประชาชน (พักชำระหนี้) / มาตรการส่งเสริมความ เป็นอยู่ในระดับหมู่บ้าน / โครงการแก้ไขปัญหาหนี้ในระบบอย่างบูรณาการและ เบ็ดเสร็จ ซึ่งนอกจากนี้ยังมีแผนงานที่ดำเนินมาตั้งแต่ปี 2559 ภายใต้แนวคิด ออมเศรษฐกิจออมสังคม ออมสิ่งแวดล้อม อาทิ กิจกรรมตลาดนัดประชารัฐสีชมพู โครงการประกวดชุมชนประชารัฐสีชมพู ซึ่งทุกกิจกรรม ทุกโครงการ ได้ดำเนินการ สัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่ทางรัฐบาลได้วางไว้ทำให้เกิดเงินทุนหมุนเวียนในระบบ กระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้เติบโตได้อย่างเข้มแข็ง และส่งเสริมศักยภาพ ผู้ประกอบการ SMEs ในเชิงบูรณาการได้อย่างยั่งยืน

จากปรากฏการณ์ที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในธนาคารออมสินว่าการปรับตัวของธนาคาร ในช่วงปี 2562-2564 มีภารกิจในการยกระดับ คุณภาพชีวิตในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะเน้นศึกษาจาก ตัวอย่างธนาคารเพื่อสังคมในต่างประเทศมาเป็นตัวแบบ แนวทางที่ประสบความสำเร็จ ในการแก้ไขปัญหาความยากจน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนนั้นก็คือ ธนาคารเพื่อคนจน หรือ กรามีนแบงก์ ของศาสตราจารย์ ดร.มูฮัมหมัด ยูนุส ผู้ซึ่งได้รับรางวัลโนเบลสาขาสันติภาพประจำปี พ.ศ. 2549 ซึ่งหน่วยการศึกษานี้ ผู้วิจัยสนใจนำตัวแบบมาศึกษา และเปรียบเทียบเพื่อการหาข้อสรุปในรูปแบบของธนาคารเพื่อสังคมที่จะเป็นประโยชน์ ในการเป็นธนาคารที่สามารถช่วยเหลือสังคมและเป็นตัวลดช่องว่างในประชาชนทั่วไป ได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนประกอบอาชีพและจะเป็นการลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำทาง สังคมของประเทศไทยในยามที่กำลังเผชิญปัญหาวิกฤติรอบด้านในปัจจุบันนี้ได้



2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษานโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน
2. เพื่อศึกษาการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการในนโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน
3. เพื่อสร้างนิยามความหมายใหม่ของธนาคารเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและตัวแบบธนาคารในการผลักดันเชิงนโยบายต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

3. การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการวิธีการวิจัย (Methodology) เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อันประกอบไปด้วย

1) ทบทวนเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้น นำข้อสรุปจากการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

2) การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหาร บุคลากรธนาคารระดับปฏิบัติการ นักวิชาการ และประชาชนทั่วไปที่มาใช้บริการ จำนวน 11 คน คือ 1) กลุ่มผู้บริหาร กล่าวคือผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ผู้บริหาร การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม 1 คน 2) กลุ่มนักวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเศรษฐศาสตร์) จำนวน 1 คน 3) กลุ่มนักวิชาการ (องค์การภาคนอกภาครัฐ) จำนวน 1 คน 4) กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 3 คน 5) กลุ่มประชาชนผู้ให้บริการ จำนวน 5 คน

จากนั้นจึงนำประเด็นหลัก (Major Themes) มาพิจารณาแบ่งแยกออกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) และหัวข้อย่อย (Categories) อันเป็นกระบวนการวิเคราะห์ โดยการเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ภาพรวมไปสู่การวิเคราะห์ประเด็นย่อยของกระบวนการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการใช้กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความแกร่งและแม่นยำ (Rigor) เพื่อให้กระบวนการวิจัยครั้งนี้ มีความเข้มข้น (Intensive Process) มากยิ่งขึ้นการวิเคราะห์นี้จะเป็นแนวทางที่เรียกว่า Profession DNA คือ วิเคราะห์ลึกไปถึงแนวคิดในระดับ DNA ของธนาคารออมสิน และการดำเนินงานแบบมืออาชีพ (ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยให้เป็น INPUT หรือปัจจัยนำเข้า) ซึ่ง Profession DNA GSB ดังกล่าว จะส่งผลไปถึงการวิเคราะห์ผลที่ได้หรือผลตอบแทนจากการลงทุน (ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยให้อยู่ในการวิเคราะห์ Process และ output) ทั้งนี้การวิเคราะห์ Profession DNA GSB จะส่งผลต่อ Return of Investment และจะส่งผลต่อการวิเคราะห์ Value Added ซึ่งเป็นมูลค่าเพิ่มที่ได้จากการดำเนินงานธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน ซึ่งผู้วิจัยใช้กำหนดตัวชี้วัดขึ้นมา (KPI) สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ มูลค่าเพิ่มที่เป็นรูปธรรม คือ ผลประโยชน์



สำคัญธนาคารออมสินได้สร้างให้แก่สังคม อาทิ ความสามารถในการเพิ่มจำนวนผู้เข้าสู่ระบบ เป็นต้น ซึ่งผลประโยชน์สามารถพิจารณาได้จาก 1) ผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ที่สามารถแปลงเป็นหน่วยเงิน หรือ 2) สัดส่วนระหว่าง ผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ที่สามารถแปลงเป็นหน่วยเงิน เทียบกับเงินประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน นั่นคือ จำนวนลูกค้ารายย่อยที่เพิ่มอย่างมีนัยสำคัญในการเข้าสู่ระบบการเงิน

4. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ว่าด้วย 1) เพื่อศึกษานโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน พบว่า ในประเทศไทยนั้นมีธนาคารเฉพาะกิจ หรือสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (Specialized Financial Institutions : SFIs) หมายถึง สถาบันการเงินของรัฐที่มีกฎหมายเฉพาะจัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐในการพัฒนาส่งเสริมเศรษฐกิจ และสนับสนุนการลงทุนต่าง ๆ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลังซึ่งได้มอบหมายให้ ธนาคารแห่งประเทศไทยทำหน้าที่ตรวจสอบผลการดำเนินงานและความเสี่ยง ประกอบด้วย 1) สถาบันการเงินเฉพาะกิจที่ทำหน้าที่เป็นธนาคารที่ให้บริการทางการเงินทั้งด้านเงินฝากและให้สินเชื่อ ซึ่งปัจจุบันมี 4 แห่ง คือ 1.1) ธนาคารออมสิน (Government Savings Bank) 1.2) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (Bank for Agriculture and Agricultural Co-operatives) มีชื่อว่า ธกส.1.3) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (Government Housing Bank) 1.4) ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (Islamic Bank of Thailand) และมีชื่อที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า ไอแบงก์ (iBank) 2) สถาบันการเงินเฉพาะกิจที่ทำธุรกิจตามขอบเขตที่กำหนด เช่น ให้สินเชื่อหรือรับประกันสินเชื่อให้แก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม แต่ไม่รับเงินฝากจากประชาชนทั่วไป ซึ่งปัจจุบันมี 4 แห่งคือ 2.1) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (Export-Import Bank of Thailand) 2.2) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand) มีชื่อที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า เอสเอ็มอีแบงก์ (SME Bank) 2.3) บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (Thai Credit Guarantee Corporation) 2.4) บริษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย (Secondary Mortgage Corporation)

ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ว่าด้วยเพื่อศึกษาการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการในนโยบายการเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน พบว่า Profession DNA GSB นั้น คือการมีนโยบายที่แนบแน่นในการช่วยเหลือคนจนและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นการช่วยเหลือคนฐานรากและสนองต่อนโยบายของรัฐบาล กล่าวคือ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานปี 2562 - 2566 ที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างความมั่นคงขององค์กร กับการดำเนินงานที่คำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล มีขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ (Traditional Banking) ภายใต้ House of Strategy ภายใต้ยุทธศาสตร์หลัก 4 ด้าน จากแนวนโยบายดังกล่าวเมื่อนำมาสู่การปฏิบัติของผู้บริหารและบุคลากรของ



ธนาคารออมสิน ก็มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันในการดำเนินงานภายใต้แนวคิดธนาคารเพื่อสังคมและการสร้างเศรษฐกิจฐานราก ได้แสดงความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนในการเป็น “ธนาคารเพื่อสังคม” หรือ Social Bank อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้ธนาคารเข้ามามีบทบาทสำคัญ ในการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในสังคม ทำให้ประชาชนที่เป็นลูกค้ากลุ่มหลักของธนาคารเข้าถึงบริการทางการเงิน ลดภาระยกระดับรายได้และความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น เพื่อให้หลุดพ้นจากความยากจน และสร้างสังคมที่เป็นสุข การแสดงความมุ่งมั่นในการเป็น Social Bank ของธนาคารออมสินครั้งนี้ถือเป็นการรุกเข้าสู่ธุรกิจนอนแบงก์ (Non-Bank) หรือ “ผู้ให้บริการการเงินไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์” ซึ่งสินเชื่อนอนแบงก์ถือเป็นสินเชื่อในระบบที่เป็นที่พึงปรารถนาของคนระดับฐานรากถึงคนชั้นกลาง ทั้งสินเชื่อบุคคล บัตรกดเงินสด บัตรเครดิต สินเชื่อจำนำ ทะเบียนรถ เป็นต้น

ทั้งนี้หากพิจารณาด้านผลตอบแทนจากการลงทุน จะเห็นว่า อันดับความน่าเชื่อถือของธนาคารที่จากสิ้นปี 2563 ที่ระดับ “AAA” ซึ่งจัดโดยสถาบันจัดอันดับเครดิต ทริสเรตติ้ง (TRIS Rating) โดยอันดับเครดิตสะท้อนถึงสถานภาพในทางกฎหมายของธนาคารที่เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (SFIs) ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับรัฐบาลไทยในระดับสูงสุด และมีบทบาทหน้าที่สำคัญมากที่สุดต่อการดำเนินนโยบายของรัฐ นอกจากนี้ อันดับเครดิตยังสะท้อนถึงการได้รับการค้ำประกันจากรัฐบาลที่ครอบคลุมภาระผูกพันทางการเงินทั้งหมดของธนาคารตามพระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ. 2489 กำหนดไว้ว่า ข้อผูกพันต่างๆของธนาคารออมสินในส่วนของการชำระคืนเงินต้น เงินกู้ยืม ตลอดจนดอกเบี้ยเงินฝาก และการจ่ายชำระหนี้อื่นๆนั้น จะได้รับการค้ำประกันโดยรัฐบาลทั้งสิ้น มีธนาคารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านตามกรอบทิศทางการดำเนินงานและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของธนาคารออมสิน ปี 2564–2568 ภายใต้การมุ่งเน้นบทบาทการเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยได้รับอนุมัติงบประมาณ เพื่อดำเนินงานตามภารกิจหลัก สนับสนุนยุทธศาสตร์และนโยบายธนาคาร ประจำปี 2564 เป็นเงิน 34,956 ล้านบาท ประกอบด้วย รายจ่ายดำเนินงาน เป็นเงิน 33,086 ล้านบาท รายจ่ายลงทุน เป็นเงิน 1,450 ล้านบาท และงบสำรองจ่าย ระหว่างปี เป็นเงิน 420 ล้านบาท แต่ผลการดำเนินงานในปี 2554 สามารถเพิ่มฐานลูกค้ารายย่อยได้ถึง 2,068,739 ราย ซึ่งถือเป็นฐานลูกค้าใหม่ที่ใหญ่มาก (ธนาคารออมสิน, 2564)

หากวิเคราะห์ทางด้านมูลค่าเพิ่มทางสังคม จะเห็นว่าจำนวนของผู้ที่ได้รับอนุมัติสินเชื่อ รายย่อย / SMEs ที่สามารถเข้าถึง แหล่งเงินทุนได้ตามแผนงาน และนโยบายของผู้บริหารมากถึง 2,068,739 ราย คิดเป็นเงิน 69,546 ล้านบาท หากนำมาพิจารณาผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ที่สามารถแปลงเป็นหน่วยเงิน หรือ สัดส่วนระหว่าง ผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ที่สามารถแปลงเป็นหน่วยเงิน เทียบกับเงินประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน จะพบว่า จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นและเทียบกับผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม นี้แสดงถึงการประสบความสำเร็จในการทำให้รายย่อยได้เข้าถึงแหล่งเงินทุนมากขึ้น ซึ่งปัญหาที่พบจากรายย่อยที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ใน



ประเด็นที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน พิจารณา คือ ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน การขาด หลักทรัพย์ค้ำประกัน ขาดความรู้และความเข้าใจในเงื่อนไขของการให้กู้จาก สถาบันการเงิน การทำระบบบัญชี ไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน มีการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการขอกู้ไม่ชัดเจน นั่นคือข้อจำกัดของธนาคารทั่วไป แต่จาก การดำเนินงานของธนาคารออมสินสามารถดึงลูกค้ารายย่อย พ่อค้าแม่ขายเข้ามาใน ระบบได้กว่า 2 ล้านคน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มของธนาคารที่ ได้จากการดำเนินกิจเพื่อสังคม ก็คือ การเพิ่มฐานลูกค้ารายย่อยเพิ่มขึ้นได้สำเร็จอย่าง มีนัยสำคัญและฐานลูกค้ากลุ่มนี้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่สามารถเอาไปประกอบ อาชีพและสามารถสร้างเครดิตให้ตนเองในการนำไปประกอบการกู้ยืมเงินในสถาบัน การเงินอื่นๆได้ ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การวางตำแหน่ง (Position) ทางด้านแนวคิดของ ธนาคารออมสินเป็นการวางสถานะของธนาคารเป็นธนาคารเพื่อสังคมอย่างแท้จริง การวิเคราะห์ Profession DNA ของธนาคารออมสิน พบว่า การเป็น Social Bank เต็มรูปแบบ การวางสถานะนี้ทำให้ธนาคารต้องเป็นทั้งผู้ให้บริการทางการเงิน และมี บทบาทในการพัฒนาทั้งในแง่ของการเป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมให้ผู้มีรายได้น้อย การพัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการรายย่อย การส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทาง การเงิน และเป็นแหล่งเงินทุนให้ภาครัฐเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการช่วยเหลือ สังคมในภาวะวิกฤติต่าง ๆ นอกจากนี้ ธนาคารออมสินในฐานะสถาบันการเงินชั้นนำ ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนได้นำ แนวปฏิบัติและมาตรฐานสากลต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับต่อ การขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจสถาบันการเงินมากำหนดเป็นกรอบ นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของธนาคารออมสิน เช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) หลักการธนาคารที่รับผิดชอบของสำนักงาน โครรงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติว่าด้วยข้อริเริ่มทางการเงิน (UNEP FI) และ นโยบายสนับสนุนการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking) ของ ธนาคารแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อสร้างนิยามความหมายใหม่ของธนาคารเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและตัวแบบธนาคารในการผลักดันเชิง นโยบายต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจฐาน ราก จะเห็นว่า ธนาคารสามารถเลือกกลยุทธ์ได้หลากหลาย โดยอาศัยจุดอ่อนและจุด แข็ง ทั้งนี้ หากพิจารณาเฉพาะปัญหาและอุปสรรค จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพนักงาน ระดับปฏิบัติการ พบว่า ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นปัญหาระดับนโยบายและการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การระบาด ของโควิด-19 ทำให้ระดับปฏิบัติการค่อนข้างมีปัญหาความล่าช้า เพราะด้านนโยบาย มีเพิ่มออกผลิตภัณฑ์ต่างๆมากมายรวมทั้งการดำเนินงานเร่งด่วนตามนโยบายของ รัฐบาล เช่น โครงการสินเชื่อรายย่อย เป็นต้น ทำให้ฝ่ายปฏิบัติการที่มีจำนวนและ เครื่องมือจำกัดทำงานไม่ทันกับนโยบายที่เร่งด่วนส่งผลให้เกิดความล่าช้าขึ้น

นอกจากนี้ ว่าด้วยนิยามความหมาย และตัวแบบธนาคารเพื่อสังคมพบว่า จากการวิเคราะห์พันธะสัญญา 16 ข้อของกรามีนแบงก์ดังกล่าวที่สอดคล้องกับ นโยบายของธนาคารออมสิน จะเห็นว่ามีส่วนใหญ่ไม่ตรงและไม่สอดคล้องกันนัก เพียงแต่มีส่วนคล้ายกัน หลักการของกรามีนแบงก์นั้นส่วนใหญ่มุ่งเป็นนามธรรม



ผู้วิจัยเห็นว่า บางข้อไม่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย แต่หลักการโดยรวมนั้นก็ยังมีส่วนคล้ายกับธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสินได้บ้าง ทั้งนี้ ธนาคารออมสินค่อนข้างพัฒนานโยบายและแผนยุทธศาสตร์ได้ออกมาเป็นรูปธรรมและจับต้องได้มากกว่า สามารถประเมินได้ในทางเศรษฐศาสตร์และในทางธุรกิจได้อย่างมีนัยยะสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามตัวแบบกรามีนแบงค์ก็ถือเป็นแนวทางที่ดีในการดำเนินการธนาคาร เพื่อสังคมที่ยั่งยืนได้

5. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาว่าด้วยการวิเคราะห์บทบาทธนาคารเพื่อสังคม ต่อมาเป็นการวิเคราะห์บทบาทธนาคารเพื่อสังคมกรณีธนาคารออมสิน (Profession DNA) การวิเคราะห์บทบาทธนาคารออมสินเปรียบเทียบกับกรามีนแบงค์ การวิเคราะห์ตัวแบบธนาคารที่ยั่งยืน (GABV Model) และการนิยามความหมาย และตัวแบบธนาคารเพื่อสังคม ไปจนถึงการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานธนาคารเพื่อสังคม

ผู้วิจัยเห็นภาพหนึ่ง คือ จากตัวแบบธนาคารกรามีน และ GABV model รวมไปถึงนโยบาย Sustainable ของธนาคารโลก และนโยบายธนาคารที่ยั่งยืนของธนาคารแห่งประเทศไทย จะเห็นว่า ธนาคารออมสินมีการปรับตัวเพื่อสนองตอบนโยบายรัฐและปรับตัวเพื่อการทำธุรกิจที่ยั่งยืน ดังนั้นนโยบายของวิทย์ รัตนากร” ผู้อำนวยการธนาคารที่กล่าวว่า

“ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการเงิน โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจเอสเอ็มอีและ ประชาชนระดับฐานราก เป็นหนึ่งในปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม ที่ธนาคารออมสิน ภายใต้แกนนำของ”
ตั้งเป้าหมายที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไข”

วิกฤตไวรัสโคโรนาได้ทำให้กลายเป็นโอกาสที่ทำให้ธนาคารสามารถปรับองค์กรได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขึ้น เพราะวิกฤตโควิดทำให้ทุกคนเดือดร้อน เอสเอ็มอีก็เดือดร้อน ผู้คนก็เดือดร้อน โดยเฉพาะคนฐานรากที่เดือดร้อนมาก ธนาคารได้เข้าไปช่วยคนในมิติต่างๆ ได้มากขึ้น เพราะการมาของโควิดทำให้ปัญหาความเหลื่อมล้ำรุนแรงขึ้น จึงได้ดึงคนเข้าระบบด้วยต้นทุนที่เป็นธรรมมากขึ้น พร้อมกับสร้างประวัติทางเครดิตใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีและกลุ่มคนฐานราก ขณะเดียวกัน ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งหมด ทำให้ลักษณะการประกอบธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป เพราะธนาคารในรูปแบบเดิมจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป เพราะมีผู้เล่นรายใหม่เข้ามาตอบโต้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ฉะนั้น ถ้าทำธุรกิจที่เหมือนเดิมก็จะแก้ปัญหาไม่ได้ ฉะนั้น สิ่งที่ธนาคารทำจะเน้นที่ผลลัพธ์ ด้วยความใหญ่โตของธนาคาร ซึ่งมีสาขาสีถึง 1,050 สาขา มีสินทรัพย์กว่า 3 ล้านล้านบาท มีเงินให้สินเชื่อ 2.2 ล้านล้านบาท เมื่อสามารถลดต้นทุนได้มาก ก็มีกำไรเพิ่มขึ้น ก็นำมาจุนเจือภารกิจเชิงสังคม ทำให้สามารถช่วยสังคมได้มาก เป้าหมายหลัก คือ พ่อค้าแม่ค้า เอสเอ็มอีฐานราก คนที่ได้รับผลกระทบจากโควิดเต็มๆ การดึงรากหญ้าเข้าระบบการเงินลดเหลื่อมล้ำ ทั้งนี้ ปัญหาที่ว่านี้ เป็นครั้งหนึ่งของธุรกิจอยู่ในภาคบริการของ



ประเทศและ 60%-70% อยู่ในธุรกิจบริการและค้าขาย ซึ่งการที่สูญเสียนักท่องเที่ยว 40 ล้านคน และการที่คนไทยไม่สามารถเดินทางหรือใช้บริการได้ ภาคบริการก็ได้รับผลกระทบ คนเหล่านี้ ก็จะตกงานและกลับถิ่นฐาน ไม่มีรายได้ ค่าครองชีพ จะเห็นว่า ผลกระทบสูงมาก ทั้งนี้ธนาคารได้ออกโครงการเข้าไปช่วยเหลือเอสเอ็มอี และประชาชนฐานราก 45 โครงการ มีคนเข้ามาใช้กว่า 13 ล้านราย ถือว่าเป็นภารกิจของรัฐบาลที่มอบหมาย การตั้งเป้าสร้างเครดิตการเงินใหม่ให้คนจน คือ การดึงคนเข้าระบบ สามารถดึงคนฐานรากเข้าระบบสินเชื่อได้ถึงกว่า 5.7 ล้านราย ในจำนวนนี้เป็นกลุ่มที่ไม่มีประวัติทางการเงินถึง 2.7 ล้านราย ถ้าในอีก 1-2 ปีข้างหน้า เขายังสามารถชำระหนี้ได้ตามปกติ อาจจะมี 1-2 ล้านคน ที่จะถูกดึงเข้าสู่ระบบทันที หมายความว่า เขาก็จะสามารถไปขอกู้จากสถาบันการเงินอื่นได้ เพราะเขามีประวัติการเงินที่ดีแล้ว ปัจจุบันธนาคารออมสินมีโมบายแอปพลิเคชันที่ชื่อว่า MyMo มีคนเข้ามาใช้บริการแล้ว 12 ล้านคน ได้เข้ามาใช้ผลิตภัณฑ์การเงินที่หลากหลาย เช่น การปล่อยสินเชื่อทำได้ 1.6 ล้านคน โดยไม่ต้องเข้าสาขา และปรับโครงสร้างหนี้ได้ประมาณ 6 แสนคน อย่างไรก็ตาม เป้าหมายที่ต้องการจากการเป็นธนาคารเพื่อสังคม คือ การเข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างของประเทศ ปัญหาความยากจน บรรเทาปัญหาความเหลื่อมล้ำ แต่ต้องเป็นความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและใช้เวลา

สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิรติ บันดาลสิน (2559) ได้ศึกษาลูกค้ำมีการรับรู้ภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารออมสินในเขตพระนคร อยู่ในระดับดี ซึ่งลูกค้ำส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมการรับรู้ภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านสื่อโฆษณาสิ่งพิมพ์ และลูกค้ำมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารต่อสังคม โดยมองว่าเป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม และกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ลูกค้ำต้องการให้ธนาคารจัดขึ้น คือ กิจกรรมอาสาด้านการช่วยเหลือชุมชน การส่งเสริมการออม การให้ความรู้ การปลูกจิตสำนึกให้แก่เยาวชนและการบริจาคเงินหรือสิ่งของให้แก่ชุมชน

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการวางตำแหน่ง (Position) ทางด้านแนวคิดของธนาคารออมสินเป็นการวางสถานะของธนาคารเป็นธนาคารเพื่อสังคมอย่างแท้จริง ในฐานะธนาคารเฉพาะกิจ ซึ่งการวิเคราะห์ Profession DNA ของธนาคารออมสิน พบว่าการเป็น Social Bank เต็มรูปแบบ การวางสถานะนี้ทำให้ธนาคารต้องเป็นทั้งผู้ให้บริการทางการเงิน และมีบทบาทในการพัฒนาทั้งในแง่ของการเป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมให้ผู้มีรายได้น้อย การพัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการรายย่อย การส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน และเป็นแหล่งเงินทุนให้ภาครัฐเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมถึงการช่วยเหลือสังคมในภาวะวิกฤติต่าง ๆ นอกจากนี้ ธนาคารออมสินในฐานะสถาบันการเงินชั้นนำ ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนได้นำ แนวปฏิบัติและมาตรฐานสากลต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจสถาบันการเงินมากำหนดเป็นกรอบนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของธนาคารออมสิน

5.1 ข้อเสนอแนะทางด้านเนื้อหาในการศึกษาครั้งต่อไป

ด้วยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลแล้วพบว่า มีงานวิจัยมากมายที่เป็น การศึกษาด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการธนาคารออมสินสาขาต่างๆ ทั่วประเทศ จากการสืบค้นน่าจะมีมากกว่า 20 เรื่องที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อการ บริการ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ การสำรวจความพึงพอใจนี้ผู้วิจัย นำมาอ้างอิงในงานวิจัยเล่มนี้น้อยมาก เนื่องจากผลการศึกษาเพียงแคบอกว่าพอใจ การบริการของพนักงาน ความสะอาดของสถานที่ ความรวดเร็วการบริการ เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเล่มนี้นัก แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่า การสำรวจความพึงพอใจในเหล่านี้น่าจะมีประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป หากมีผู้สนใจ นำข้อมูลการสำรวจของสาขาต่างๆมารวมกัน แล้วศึกษาในระบบของ Meta-analysis แนวคิดคล้ายๆกับการวิจัยในระบบสาธารณสุข เช่น การทดสอบการ บริการแบบหนึ่งแต่เก็บข้อมูลวิจัยในหลายพื้นที่และหลายแห่ง เมื่อนำข้อมูลจำนวน มากเหล่านั้นมา Run Model หรือพิจารณาก็จะทำให้ทราบถึงทิศทางหรือแนวทางใน การบริหารในภาพใหญ่ระดับประเทศได้ ในเรื่องข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจของ การบริการของสาขานาธนาคารออมสินก็เช่นเดียวกัน หากนำข้อมูลมา Run Model ก็อาจจะทำให้ทราบภาพรวมใหญ่ของการบริการของธนาคารในระดับประเทศและอาจ ส่งผลต่อการนำเสนอนโยบายของธนาคารได้ในอนาคต

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

แนวทางการดำเนินงานของธนาคารออมสินที่มุ่งสู่ธนาคารเพื่อสังคม และเป็น การดำเนินงานแบบ Development Bank คือ การประกอบธุรกิจในขณะที่เดียวกันก็ ดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือสังคม ด้วยการเปิดผลิตภัณฑ์ของธนาคารและโครงการต่างๆ ให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ แนวทางนี้ในฐานะที่เป็นธนาคาร เฉพาะกิจสามารถนำผลการประกอบการและตัวอย่างการดำเนินงานของธนาคารออม สินที่เป็นแนวทางในการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม มาเป็นตัวแบบและโมเดลให้กับ ธุรกิจอื่นๆ ในการประกอบการและตอบแทนสังคมได้ไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ การ พัฒนาทางด้านนโยบายก็สามารถนำแนวทาง Development Bank มาใช้ประกอบ คำอธิบายในการทำธุรกิจการเงินการธนาคารตามแนวทาง BCG ของรัฐบาลได้ หรือ อาจจะมีการพัฒนาตัวแบบและการดำเนินงานของธนาคารตาม GABV Model ให้มี การดำเนินงานที่สูงกว่าการประเมินในระดับที่ 3 คือการพัฒนาให้มีการดำเนินงาน ธนาคารที่ยั่งยืนให้สูงถึงระดับที่ 4 และ 5 นั่นคือ มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการลด ภาวะโลกร้อนในการประกอบธุรกิจไปพร้อมกันด้วย

6. บทสรุป

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่า ถึงแม้กรามินแบงก์จะเป็นต้นแบบของธนาคาร เพื่อสังคม แต่ในงานวิจัยนี้จะเป็น Anti-thesis คือ ไม่เห็นด้วยกับแนวทางธนาคาร เพื่อสังคมดั้งเดิมคือ กรามินแบงก์ ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า นโยบายของธนาคารออมสินนั้นที่ ได้จากจากการวิเคราะห์ Profession DNA (ปรากฏในหัวข้อ 6.2) ในการเป็น Social Bank เต็มรูปแบบ มีการพัฒนาก้าวหน้าขึ้นกว่ากรามินแบงก์และมีการวาง หลักเกณฑ์ที่ตอบโจทย์การทำธุรกิจได้ด้วย เช่น การมีข้อกำหนดไม่พิจารณาสินเชื่อ



ให้ธุรกิจที่ไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การให้คนรายย่อยเข้าถึงแหล่งเงินทุนและสามารถนำมาเป็นเครดิตให้รายย่อยได้ในอนาคต เป็นต้น การวางสถานะนี้ทำให้ธนาคารต้องเป็นทั้งผู้ให้บริการทางการเงิน และมีบทบาทในการพัฒนาทั้งในแง่ของการเป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมให้ผู้มีรายได้น้อย การพัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการรายย่อย ในการก้าวสู่การเป็นธนาคารเพื่อสังคมของธนาคารออมสิน เป็นการดำเนินงานแบบ Development Bank คือ ธนาคารที่ทำธุรกิจเพื่อกำไรแต่ในขณะเดียวกันก็มีการพัฒนาสังคมและตอบแทนสังคม ซึ่งจากหัวข้อการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มที่ผ่านมาก็พบว่ามีการดำเนินการที่ปรากฏเป็นรูปธรรมอย่างมีนัยสำคัญ คือ การเพิ่มฐานลูกค้ารายย่อยเพิ่มขึ้นได้สำเร็จอย่างมีนัยสำคัญและฐานลูกค้ากลุ่มนี้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่สามารถเอาไปประกอบอาชีพและสามารถสร้างเครดิตให้ตนเองในการนำไปประกอบการกู้ยืมเงินในสถาบันการเงินอื่นๆได้

ทั้งนี้ข้อค้นพบจากการวิจัย จากการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์แล้วจึงนำมาสู่การตอบคำถามวิจัยว่าด้วยธนาคารออมสินที่มีนโยบายเป็นธนาคารเพื่อสังคมได้ประสบความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพชีวิตในทางเศรษฐกิจและสังคม ลดความเหลื่อมล้ำได้หรือไม่ องค์ประกอบและวิธีการเป็นอย่างไร ดังนั้น คำนิยามที่ได้จากการศึกษาชิ้นนี้ คือ ธนาคารเพื่อสังคม ที่ธนาคารออมสินดำเนินการ หมายถึงเป็นการดำเนินงานแบบ Development Bank คือ ธนาคารที่ทำธุรกิจเพื่อกำไรแต่ในขณะเดียวกันก็มีการพัฒนาสังคมและตอบแทนสังคม และทำให้ธนาคารเป็นทั้งผู้ให้บริการทางการเงิน และมีบทบาทในการพัฒนาทั้งในแง่ของการเป็นแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรมให้ผู้มีรายได้น้อยและเป็นแนวทางหนึ่งของการประกอบธุรกิจแต่แนวทางและนโยบายมุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเป็นการช่วยพัฒนาระบบเศรษฐกิจแบบฐานราก และองค์ประกอบและวิธีการคือ เป็นการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ บันดาลสิน.(2559). การรับรู้คุณภาพบริการที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการใช้บริการของลูกค้าธนาคารออมสินสาขาสำนักราชดำเนิน. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ธนาคารออมสิน.(2561). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2561. กรุงเทพฯ: ธนาคารออมสิน.
- ธนาคารออมสิน.(2562). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2562. กรุงเทพฯ: ธนาคารออมสิน.
- ธนาคารออมสิน.(2563). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2563. กรุงเทพฯ: ธนาคารออมสิน.
- ธนาคารออมสิน.(2564). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2564. กรุงเทพฯ: ธนาคารออมสิน.



- ภัทรพร โพธิวรรณ .(2558). *การพัฒนาธุรกิจโรงแรมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใน
หลักการรับผิดชอบต่อสังคม* (Master's thesis). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,
กรุงเทพฯ.
- ศิริรัตน์ พรหมดวงตา. (2558). *รูปแบบกิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม*
(Master's thesis). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- สุวรรณี แยมพราย. (2562). *การประเมินผลนโยบายบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ:
กรณีศึกษาเขตลาดกระบัง* (Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-
วิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. (2554). *รายงานการวิจัย สถานะความรับผิดชอบต่อ
สังคมของประเทศไทยที่มีผลกระทบต่อภาครัฐและเอกชน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ
สำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน.
- สฤณี อาชวานันทกุล .(2562). *ธนาคารที่ยั่งยืน*. สืบค้นจาก
[https://www.bot.or.th/Thai/BOTMagazine/
Documents/ PhraSiam0462/BOT%20MAG%204-62_52-
55%20Relax%20@%20Reun
20Pae%20-%20Sarinee%20Achavanuntakul.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/BOTMagazine/Documents/PhraSiam0462/BOT%20MAG%204-62_52-55%20Relax%20@%20Reun20Pae%20-%20Sarinee%20Achavanuntakul.pdf)
- อภิรดา ชินประทีป. (2558). การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและผล
การดำเนินงานทางด้านการเงิน. *Local Administration Journal*, 9(1),
118–132.