

**ส่วนที่ 2 การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ**
**7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น**
**ตราสารทุน**
**หลักทรัพย์ของบริษัท**

ทุนจดทะเบียนของธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 จำนวน 70,000 ล้านบาท ประกอบด้วย

หุ้นสามัญ จำนวน 3,417,157,340 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

หุ้นบุริมสิทธิ จำนวน 3,582,842,660 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

ทุนที่เรียกชำระแล้วของธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 จำนวน 33,992 ล้านบาท ประกอบด้วย

หุ้นสามัญ จำนวน 3,395,473,895 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท สิทธิออกเสียง 1 หุ้น: 1 เสียง

หุ้นบุริมสิทธิ จำนวน 3,718,303 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท สิทธิออกเสียง 1 หุ้น: 1 เสียง

**รายละเอียดเกี่ยวกับหลักทรัพย์ของธนาคาร**

หลักทรัพย์ของธนาคารที่จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปัจจุบันมีดังนี้

1. หุ้นสามัญ
2. หุ้นบุริมสิทธิ

**1. หุ้นสามัญ**

จำนวน 3,395,473,895 หุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ผู้ออก ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

นายทะเบียนหลักทรัพย์ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

การซื้อขาย มีการซื้อขายทั้งบนกระดานหลัก และกระดานต่างประเทศ โดย

- การซื้อขายบนกระดานหลักใช้อักษรย่อ SCB
- การซื้อขายบนกระดานต่างประเทศใช้อักษรย่อ SCB-F

**2. หุ้นบุริมสิทธิ**

จำนวน 3,718,303 หุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ผู้ออก ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

นายทะเบียนหลักทรัพย์ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ลักษณะสำคัญของหุ้น บุริมสิทธิ	เนื่องจากบุริมสิทธิของหุ้นบุริมสิทธิมีกำหนดระยะเวลา 10 ปี นับแต่วันที่ กระทรวงการคลังชำระเงินค่าหุ้นบุริมสิทธิให้แก่ธนาคารในครั้งแรก และได้ครบ กำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2552 ดังนั้น ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิจึง มีสิทธิเป็นอย่างเดียวกับผู้ถือหุ้นสามัญ โดยที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิแปลงหุ้นบุริมสิทธิ เป็นหุ้นสามัญได้ตามกำหนดเวลาการใช้สิทธิและวิธีการใช้สิทธิตามที่ธนาคารกำหนด
อัตราการใช้สิทธิ	หุ้นบุริมสิทธิ 1 หุ้น มีสิทธิแปลงเป็นหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น
ราคาใช้สิทธิ	ไม่มี
กำหนดเวลาการใช้สิทธิ	ทุก ๆ 3 เดือน คือ วันที่ 31 มีนาคม 30 มิถุนายน 30 กันยายน 31 ธันวาคม ของทุกปี โดย <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้สิทธิวันที่ 31 มีนาคม ให้แสดงความจำนงวันที่ 16 - 30 มีนาคม</li> <li>- การใช้สิทธิวันที่ 30 มิถุนายน ให้แสดงความจำนงวันที่ 15 - 29 มิถุนายน</li> <li>- การใช้สิทธิวันที่ 30 กันยายน ให้แสดงความจำนงวันที่ 15 - 29 กันยายน</li> <li>- การใช้สิทธิวันที่ 31 ธันวาคม ให้แสดงความจำนงวันที่ 16 - 30 ธันวาคม</li> </ul> ถ้าวันใช้สิทธิตรงกับวันหยุดทำการของธนาคาร ให้เลื่อนวันใช้สิทธิไปเป็นวันทำการ ก่อนวันหยุดนั้น
วิธีการใช้สิทธิ	(1) ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิสามารถขอรับใบคำขอแปลงหุ้นบุริมสิทธิเป็นหุ้นสามัญได้ที่ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือบริษัทหลักทรัพย์ที่เป็น นายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (BROKER) (2) ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิสามารถยื่นคำขอแปลงหุ้นบุริมสิทธิเป็นหุ้นสามัญต่อ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือ บริษัทหลักทรัพย์ที่เป็นนายหน้าซื้อ ขายหลักทรัพย์ (BROKER) ภายในเวลาทำการ (3) ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิที่ประสงค์จะแปลงหุ้นบุริมสิทธิเป็นหุ้นสามัญ ต้องยื่นเอกสาร หลักฐาน ดังต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใบคำขอแปลงหุ้นบุริมสิทธิเป็นหุ้นสามัญตามแบบที่ธนาคารกำหนด</li> <li>2. ใบหุ้นบุริมสิทธิหรือใบแทนใบหุ้นบุริมสิทธิ (ตามแบบที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด)</li> <li>3. <u>กรณีบุคคลธรรมดา</u> ต้องแนบสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน หรือ สำเนา หนังสือสำคัญประจำตัวคนต่างด้าว หรือ หนังสือเดินทางที่ลงลายมือชื่อรับรองสำเนา ถูกต้องโดยเจ้าของบัตร</li> </ol> <u>กรณีนิติบุคคล</u> ต้องแนบสำเนาหนังสือรับรองการเป็นนิติบุคคลที่ออกโดย กระทรวงพาณิชย์ไม่เกิน 1 ปี นับแต่วันยื่นเอกสาร พร้อมกับสำเนาบัตรประจำตัว ประชาชนของกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนนิติบุคคลที่ลงลายมือชื่อรับรองสำเนา ถูกต้องโดยเจ้าของบัตร
สถานที่ใช้สิทธิ	(1) บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด หรือ (2) บริษัทหลักทรัพย์ที่เป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (BROKER)

**พันธะผูกพันของธนาคารในการออกหุ้นในอนาคต**

ธนาคารไม่มีพันธะผูกพันเกี่ยวกับการออกหุ้นในอนาคต

**การถือหุ้นโดย บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (NVDR)**

ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว จำนวน 3,399,192,198 หุ้น และมีการถือหุ้นธนาคารผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 343,984,832 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 10.12 ของหุ้นทั้งหมด โดยถือเฉพาะหุ้นสามัญ จำนวน 343,984,832 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 10.13 ของจำนวนหุ้นสามัญ และไม่ได้ถือหุ้นบุริมสิทธิ ทั้งนี้ NVDR ได้ออกประกาศแจ้งว่า NVDR จะไม่เข้าประชุมและไม่ใช้สิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นของบริษัทจดทะเบียน เว้นแต่เป็นการเข้าประชุมและออกเสียงเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการเพิกถอนหลักทรัพย์ออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อนึ่ง ผู้ลงทุนสามารถตรวจสอบจำนวนหุ้นของธนาคารที่เป็น NVDR ได้จากตลาดหลักทรัพย์ฯ ผ่าน Web Site:

[www.set.or.th/nvdr](http://www.set.or.th/nvdr)

หมายเหตุ NVDR คือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-voting Depositary Receipt หรือ NVDR) และเป็นตราสารที่ออกโดยบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่ถือครองหุ้นแทนผู้ลงทุนต่างประเทศ ซึ่งเป็นช่องทางที่ทำให้ผู้ลงทุนต่างประเทศสามารถลงทุนได้โดยไม่ติดข้อจำกัดจากการควบคุมสัดส่วนการถือครองหลักทรัพย์ของคนต่างด้าวตามกฎหมายไทย (Foreign Limit)

**นโยบายการออกหุ้นเพิ่มทุนให้กับผู้ถือหุ้นเดิม**

ปัจจุบันธนาคารยังไม่มีแผนที่จะออกหุ้นเพิ่มทุนให้กับผู้ถือหุ้นเดิม

## ผู้ถือหุ้น

## โครงสร้างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (ตามทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 7 มีนาคม 2562)

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	หุ้นสามัญ	หุ้นบุริมสิทธิ	ยอดรวม	คิดเป็น ร้อยละ*
1	สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร	793,832,359	-	793,832,359	23.35
2	กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง	785,298,200	-	785,298,200	23.10
3	บริษัทไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	337,066,044	-	337,066,044	9.92
4	STATE STREET EUROPE LIMITED	133,580,840	-	133,580,840	3.93
5	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	107,916,586	-	107,916,586	3.17
6	สำนักงานประกันสังคม	88,494,100	-	88,494,100	2.60
7	SE ASIA (TYPE B) NOMINEES LLC	53,876,831	-	53,876,831	1.58
8	NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC	48,273,710	-	48,273,710	1.42
9	THE BANK OF NEW YORK MELLON	42,848,500	-	42,848,500	1.26
10	GIC PRIVATE LIMITED	41,988,600	-	41,988,600	1.24
11	ผู้ถือหุ้นอื่น ๆ	962,331,726	3,684,702	966,016,428	28.42
ยอดรวมทุนชำระแล้ว		3,395,507,496	3,684,702	3,399,192,198	100.00
ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย		2,557,642,252	3,469,412	2,561,111,664	75.34
ผู้ถือหุ้นสัญชาติต่างด้าว		837,865,244	215,290	838,080,534	24.66

หมายเหตุ \* คำนวณจากจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว (หุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ)

## นโยบายการจ่ายเงินปันผล

## นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

ธนาคารมีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราร้อยละ 30-50 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวม และเงินปันผลจะจ่ายในปีใดก็ตามที่ธนาคารมีกำไรหลังจากการหักสำรองตามกฎหมายและการหักสำรองอื่นที่จำเป็นได้ครบถ้วนแล้ว รวมทั้งไม่มีผลขาดทุนสะสมและสามารถดำรงเงินกองทุนได้อย่างเพียงพอตามกฎหมาย

ในปี 2561 ธนาคารได้จ่ายเงินปันผลสำหรับผลประกอบการของธนาคารปี 2560 ให้กับผู้ถือหุ้นสามัญและผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 5.50 บาทต่อหุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 18,696 ล้านบาท หรือร้อยละ 43.3 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวมประจำปี 2560 ทั้งนี้ ธนาคารจะเสนอให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลประกอบการของธนาคารปี 2561 ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นที่จะจัดขึ้นในเดือนเมษายน 2562

นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

กรณีที่ธนาคารมีอำนาจควบคุมบริษัทย่อยนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีได้เป็นบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้กำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้มากที่สุดจากกำไรสุทธิหลังจัดสรรเป็นทุนสำรองตามกฎหมายหรือตามความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ

กรณีบริษัทย่อยเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือบริษัทที่ธนาคารมิได้มีอำนาจควบคุมอย่างเต็มที่ การกำหนดนโยบายจ่ายเงินปันผลขึ้นกับนโยบายของบริษัทย่อยที่ประกาศไว้ และต้องสอดคล้องกับกฎหมาย กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

**ตารางหนี้**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ตารางหนี้ที่ออกโดยธนาคารมีดังนี้

	จำนวน	อัตราดอกเบี้ย	ครบกำหนด
หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	750 ล้านดอลลาร์สหรัฐ	3.50%	เมษายน 2562
หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	400 ล้านดอลลาร์สหรัฐ	3.20%	กรกฎาคม 2565
หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	500 ล้านดอลลาร์สหรัฐ	2.75%	พฤษภาคม 2566
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2555*	20,000 ล้านบาท	4.65%	2567

\* ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

## 8. โครงสร้างการจัดการ

## การกำกับดูแล

ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2562



สำหรับรายละเอียดคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท และคำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารจะแสดงอยู่ในหัวข้อที่ 9 การกำกับดูแลกิจการ สำหรับรายละเอียดบุคลากรจะแสดงอยู่ในรายงานความยั่งยืน

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### รายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ ประจำปี 2561

คณะกรรมการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งให้ธนาคารมีระบบและกระบวนการในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า สังคม ตลอดจนหน่วยงานกำกับดูแล และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธนาคารภายใต้กรอบจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ธนาคารและสังคมเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน คณะกรรมการธนาคารเชื่อว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะสามารถยกระดับคุณภาพการดำเนินการให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นไปตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปทั้งในระดับประเทศและระดับสากลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในปี 2561 ธนาคารได้รับรางวัลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนของกิจการที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้

- ได้รับการคัดเลือกเป็นสมาชิกความยั่งยืน (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) ประจำปี 2561 ในกลุ่มดัชนีโลก (World Index) และกลุ่มดัชนีตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets Index) โดยคะแนนของธนาคารอยู่อันดับที่ 6 หมวดธุรกิจธนาคาร
- ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับ “ดีเลิศ” ในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2561 ต่อเนื่องเป็นเวลา 14 ปี ตั้งแต่ปี 2548 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ได้รับคะแนนประเมินในระดับ 100 คะแนน จากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย โดยได้รับคะแนน 99-100 อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2552

นอกจากนี้ ในปี 2561 คณะกรรมการธนาคารได้นำประกาศธรรมาภิบาลสถาบันการเงินที่ออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 หรือ CG Code ที่ออกโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจของธนาคาร และเห็นควรพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำ CG Code มาปรับใช้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการธนาคารแล้ว

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและดำเนินการติดตามเพื่อให้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับ

ดูแลกิจการ รวมทั้งทบทวนและปรับปรุงนโยบายดังกล่าวให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางของหน่วยงานทางการที่กำกับดูแลธนาคารในฐานะธนาคารพาณิชย์และบริษัทจดทะเบียน โดยมีเป้าหมายที่จะมุ่งไปสู่มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการในระดับสากล ซึ่งนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารได้กำหนดหลักการต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก และจรรยาบรรณของทั้งธนาคาร กรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งปลายปี 2559 คณะกรรมการธนาคารได้ทบทวนวิสัยทัศน์ของธนาคาร และเห็นชอบให้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักของธนาคารดังนี้
  - วิสัยทัศน์: เป็น “ธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด” หรือ “The Most Admired Bank” โดยกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวภายในปี 2563 ทั้งนี้ ธนาคารได้กำหนดเป้าหมายสำหรับผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจน ดังนี้
    - o ลูกค้า (Customers) ธนาคารเป็นผู้ให้บริการทางการเงินที่ลูกค้าเลือก (Most PREFERRED Partner)
    - o พนักงาน (Employees) ธนาคารเป็นองค์กรที่ห่วงใยพนักงาน (Most CARING Employer)
    - o ผู้ถือหุ้น (Shareholders) ธนาคารเป็นองค์กรที่ให้ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างยั่งยืน (Most SUSTAINABLE RETURN Company)
    - o สังคม (Society) ธนาคารเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมมากที่สุด (Most RESPONSIBLE Corporate Citizen)
    - o หน่วยงานดูแล (Regulators) ธนาคารเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างรัดกุม (Most PRUDENT Bank)
  - พันธกิจ: มุ่งพัฒนาสู่การเป็นธนาคารครบวงจรที่ดีที่สุดในประเทศไทย (the Best Universal Bank in Thailand) โดยมุ่งเน้นการให้บริการในตลาดการเงินและกลุ่มลูกค้าหลัก ด้วยการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดจากเครือข่ายของกลุ่มธนาคารและมีความรับผิดชอบต่อสังคมเต็มที่
  - ค่านิยมหลัก: ค่านิยมหลักของธนาคาร (iSCB) ประกอบด้วย นวัตกรรมนำหน้า (Innovation) สร้างคุณค่าสู่สังคม (Social Responsibility) ลูกค้าต้องมาก่อน (Customer Focus) และสร้างองค์กร คือสร้างคน (Building our People)

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดจรรยาบรรณธุรกิจของธนาคาร และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยได้มีการทบทวนล่าสุดในปี 2561

- 2) โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการธนาคารและกรรมการใน



คณะกรรมการชุดย่อย การประชุมของคณะกรรมการธนาคาร โครงสร้างของคณะกรรมการ การสรรหาและเลือกตั้งกรรมการ การปฏิบัติต่อกรรมการใหม่ การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง การแยกตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ระหว่างนายก กรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ค่าตอบแทนของกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ การประเมินผลการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อย และผู้มีอำนาจในการจัดการ การวางแผนพัฒนา เพื่อทดแทนตำแหน่งงานที่มีความสำคัญ และบทบาทหน้าที่ของเลขานุการบริษัทไว้อย่างชัดเจน

- 3) สิทธิและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในด้านสิทธิ ขั้นพื้นฐาน และด้านสิทธิที่เกี่ยวข้องกับการประชุมผู้ถือหุ้น การรับเงินปันผล และการเปิดเผย ข้อมูลและความโปร่งใส
- 4) การควบคุมภายใน ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญ ต่อมาตรการด้านการควบคุมภายใน อาทิ การป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของกรรมการและ พนักงาน รายการที่เกี่ยวข้องกัน การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการรายงานการ มีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ

ทั้งนี้ ธนาคารได้เปิดเผยนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ให้สาธารณชนรับทราบผ่านเว็บไซต์ของ ธนาคาร [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อ “เกี่ยวกับ SCB” “การกำกับดูแลกิจการ” “นโยบายการกำกับดูแล กิจการ” รวมถึงธนาคารได้เผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทราบและถือปฏิบัติ โดยมุ่งหวังให้ผู้ที่เกี่ยวข้องของธนาคารมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ ยึดมั่น และยอมรับในคุณค่า ตลอดจนปฏิบัติ ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการเป็นปกติวิสัยจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

## การกำกับดูแลกิจการปี 2561

ในปี 2561 ธนาคารได้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สามารถสรุปได้ในแต่ละหัวข้อ ดังนี้

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

ธนาคารได้ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารที่มุ่งเน้นให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิอย่าง เหมาะสมและสามารถใช้สิทธิดังกล่าวได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การรับเงินปันผล การได้รับข้อมูลข่าวสารของธนาคารอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน และเพียงพอ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย (เว็บไซต์ธนาคาร เว็บไซต์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด) นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นยังได้รับสิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อร่วมตัดสินใจใน

เรื่องสำคัญของธนาคาร เช่น การจ่ายเงินปันผล การแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี การแก้ไขข้อบังคับธนาคารและหนังสือบริคณห์สนธิ การอนุมัติรายการพิเศษ (เช่น การเพิ่มทุนหรือลดทุน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เป็นต้น) โดยผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในแต่ละเรื่องตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมผู้ถือหุ้น ขณะเดียวกันธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกคนได้ใช้สิทธิของตนภายใต้ข้อกำหนดอย่างเต็มที่ โดยจะไม่ดำเนินการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ หลักการที่ธนาคารใช้ปฏิบัติเกี่ยวกับสิทธิของผู้ถือหุ้นมีรายละเอียดตามที่ปรากฏบนเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อ “เกี่ยวกับ SCB” “การกำกับดูแลกิจการ” “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” “สิทธิและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย”

### 1.1 การประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2561 ธนาคารได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 195 ในวันที่ 5 เมษายน 2561 และในระหว่างปีธนาคารไม่มีการเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น โดยธนาคารได้ดำเนินการเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้นตามกฎหมายและหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1) ธนาคารมีนโยบายให้ผู้ถือหุ้นได้รับข้อมูลที่ชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน และมีระยะเวลาเพียงพอในการพิจารณาแต่ละเรื่องตามระเบียบวาระการประชุม รวมถึงสามารถเข้าถึงรายละเอียดของหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและเอกสารประกอบวาระการประชุมได้โดยง่าย โดยธนาคารได้เผยแพร่หนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เอกสารประกอบการประชุม และหนังสือมอบฉันทะทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ของธนาคารในวันที่ 5 มีนาคม 2561 (ล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นระยะเวลา 30 วัน) โดยธนาคารได้มอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคารเป็นผู้จัดส่งหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ พร้อมทั้งรายงานประจำปี 2560 (ในรูปแบบ CD ROM) ให้กับผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์ในวันที่ 14 มีนาคม 2561 (ล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 21 วันก่อนวันประชุม) ซึ่งหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประกอบด้วย วัน เวลา สถานที่ประชุม (พร้อมแผนที่และวิธีการเดินทาง) รายละเอียดวาระการประชุมพร้อมด้วยข้อเท็จจริง วัตถุประสงค์และเหตุผล ความเห็นของคณะกรรมการธนาคารในแต่ละวาระ เอกสารประกอบวาระการประชุม ตลอดจนรายละเอียดขั้นตอนการประชุม การออกเสียงลงคะแนน การมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น รวมถึงได้ลงประกาศทางหนังสือพิมพ์รายวันฉบับภาษาไทยเป็นระยะเวลาติดต่อกัน 3 วัน และได้ดำเนินการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด อีกทั้งธนาคารยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่มีความประสงค์จะรับรายงานประจำปี 2560 ที่เป็นรูปเล่มก่อนการประชุม โดยติดต่อขอรับที่เลขานุการบริษัท

2) ธนาคารให้สิทธิกับผู้ถือหุ้นได้รับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างไม่ปิดกั้น ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามหรือข้อสงสัยได้ล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีผ่านช่องทางต่าง

ๆ ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนดตามที่แจ้งไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร ได้แก่ จดหมายถึงเลขานุการบริษัท หรือ อีเมลไปยัง company\_secretary@scb.co.th ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหา คำตอบแทน และบรรษัทภิบาล จะเป็นผู้กลั่นกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาต่อไป

3) ธนาคารมีนโยบายส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกราย (ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นบุคคลธรรมดา นิติบุคคล และนักลงทุนสถาบัน) เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิในที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยธนาคารมีการส่งหนังสือมอบฉันทะแบบ ข. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สะดวกเข้าร่วมประชุมใช้ในการมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทน นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ติดต่อนักลงทุนสถาบัน เช่น บริษัทจัดการกองทุน และ Custodian เพื่อเชิญให้ส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุม รวมทั้งได้อำนวยความสะดวกในการช่วยตรวจสอบเอกสารการเข้าร่วมประชุมเป็นการล่วงหน้า

4) ธนาคารอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุมทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยกำหนดการประชุมในวันและเวลาทำการ และกำหนดสถานที่จัดประชุมที่สำนักงานใหญ่ของธนาคารเพื่อความสะดวกในการเดินทาง ธนาคารเปิดให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุมได้ล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมเป็นเวลา 2 ชั่วโมง พร้อมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารการเข้าร่วมประชุม และมีการจัดเตรียมอาหารแถมปีสำหรับปิดหนังสือมอบฉันทะไว้บริการให้แก่ผู้รับมอบฉันทะที่มาลงทะเบียนเข้าร่วมประชุม และจัดจุดลงทะเบียนแยกตามประเภทของผู้ที่มาเข้าร่วมประชุม โดยแบ่งเป็นผู้ถือหุ้นที่มาประชุมด้วยตนเอง ผู้ถือหุ้นบุคคลธรรมดา ผู้ถือหุ้นนิติบุคคล และผู้ถือหุ้นที่เป็นบริษัทจัดการกองทุนหรือ Custodian โดยมีการลงทะเบียนด้วยระบบบาร์โค้ด เพื่อความสะดวกรวดเร็ว พร้อมทั้งจัดทำและส่งมอบบัตรลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระการประชุมที่มีบาร์โค้ดเดียวกันกับบาร์โค้ดของผู้ถือหุ้นที่ใช้ในการลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นเพื่อใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในห้องประชุม นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมได้ตลอดเวลาการประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิออกเสียงในวาระที่ยังไม่มีการลงมติได้

5) ระหว่างการประชุม นายกรรมการ (ประธานกรรมการ) ทำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 มีกรรมการธนาคารเข้าร่วมประชุมครบ 15 คน (จากกรรมการทั้งหมด 15 คน) ซึ่งรวมถึงประธานของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ คณะผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร และผู้สอบบัญชี เพื่อร่วมกันให้ข้อมูลเพิ่มเติมและตอบข้อซักถามแก่ผู้ถือหุ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยก่อนเริ่มเข้าสู่การประชุมตามระเบียบวาระการประชุม ประธานที่ประชุมได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ให้ที่ประชุมทราบถึงวิสัยทัศน์ในการออกเสียงลงคะแนนและการนับคะแนนเสียงในแต่ละวาระ โดยผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ รวมถึงผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุมต่างมีสิทธิออกเสียง 1 หุ้นต่อ 1 เสียง และเพื่อให้กระบวนการนับคะแนนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ธนาคารจึงเก็บบัตรลงคะแนนเสียงเฉพาะบัตรของผู้ถือหุ้นที่ลงคะแนนเสียงไม่เห็นด้วยและงดออกเสียงเท่านั้น โดยการลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียงในแต่ละวาระได้กระทำอย่างเปิดเผยโดยใช้

ระบบบาร์โค้ดเพื่อประมวลผลและรายงานคะแนนเสียง และธนาคารได้จัดให้มีตัวแทนของสำนักงานกฎหมายอิสระ ได้แก่ บริษัท เบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี จำกัด เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของการมอบฉันทะ การนับองค์ประชุม รวมถึงการนับคะแนนและการรายงานคะแนนเสียงในการประชุม ส่งผลให้ธนาคารสามารถรายงานผลคะแนนเสียงให้ที่ประชุมรับทราบเป็นรายวาระได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และโปร่งใส และมีการเก็บบัตรลงคะแนนไว้เป็นหลักฐานเพื่อตรวจสอบในกรณีมีข้อโต้แย้งในภายหลัง

6) ในการประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารมีการนำเสนอข้อมูลผ่านระบบสื่อหลายประเภทร่วมกัน ซึ่งมีทั้งข้อความ ภาพ และเสียงประกอบ รวมทั้งมีการนำเสนอผลการดำเนินงานที่สำคัญของธนาคารในรอบปี 2560 และยุทธศาสตร์การดำเนินงานปี 2561 ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้รับทราบ ทั้งนี้ ประธานที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสอบถาม แสดงความคิดเห็น รวมถึงเสนอแนะเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน และได้มีการตอบคำถาม รวมทั้งให้ข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ผู้ถือหุ้นสอบถามอย่างครบถ้วน โดยกรรมการและผู้บริหารได้ร่วมกันชี้แจงและตอบคำถามของผู้ถือหุ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยมีเลขานุการบริษัททำหน้าที่จดบันทึก รายงานการประชุมและผลการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ นอกจากนี้ การดำเนินการประชุมเป็นไปตามระเบียบวาระที่ได้ส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้า โดยไม่มีการสลับ เพิ่ม แก้ไขวาระการประชุม และเปลี่ยนแปลงข้อมูลการประชุม รวมถึงไม่มีการเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาเรื่องอื่นที่นอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

7) ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารได้แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ให้สาธารณชนทราบถึงผลการลงคะแนนในแต่ละวาระ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) ผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารภายในวันประชุม นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดส่งรายงานการประชุมให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พร้อมทั้งเผยแพร่รายงานการประชุมทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษไว้ในเว็บไซต์ของธนาคารในวันที่ 19 เมษายน 2561 (ภายใน 14 วันนับจากวันประชุม) เพื่อให้ ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลอย่างรวดเร็วและทั่วถึง และได้จัดส่งรายงานการประชุมให้กระทรวงพาณิชย์ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ รายงานการประชุมดังกล่าวได้บันทึกรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม ขั้นตอนและวิธีการออกเสียงลงคะแนน สารสำคัญของคำถามที่ผู้ถือหุ้นได้ซักถามในที่ประชุม และคำชี้แจงของคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหาร รวมทั้งมติที่ประชุมพร้อมคะแนนเสียงของผู้ถือหุ้นที่ออกเสียงเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระที่ต้องมีการลงมติ

## 1.2 การจ่ายเงินปันผล

ธนาคารมีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราร้อยละ 30-50 ของกำไรสุทธิประจำปีตามงบการเงินรวม โดยธนาคารจะพิจารณาถึงผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว ทั้งนี้ จะมีการพิจารณาจ่ายเงินปันผลในปีใดก็ตามที่ธนาคารมีกำไรหลังจากการกันสำรองตามกฎหมายและการกันสำรองอื่นที่จำเป็นครบถ้วนแล้ว รวมทั้งธนาคารต้องไม่มีผลขาดทุนสะสมและสามารถดำรงเงินกองทุนได้เพียงพอตามที่กฎหมายกำหนดและ

เพียงพอสำหรับความจำเป็นทางธุรกิจในอนาคต นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล และเงินปันผลประจำปีภายใน 30 วัน นับจากวันที่คณะกรรมการธนาคารหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติ การจ่ายเงินปันผล (แล้วแต่กรณี) โดยในการเสนออนุมัติจ่ายเงินปันผล ธนาคารได้เปิดเผยนโยบายการ จ่ายเงินปันผล อัตราและจำนวนเงินที่เสนอจ่าย พร้อมเหตุผลและข้อมูลประกอบเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้พิจารณา อย่างเหมาะสม

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการจ่ายเงินปันผลจากผล การดำเนินงานปี 2560 ให้กับผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิและผู้ถือหุ้นสามัญของธนาคารในอัตราหุ้นละ 5.50 บาท เป็น จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 18,696 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 43.3 ของกำไรสุทธิปี 2560 ตามงบการเงินรวม ซึ่ง เป็นไปตามนโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร โดยรายละเอียดการจ่ายเงินปันผลสรุปได้ดังนี้

1) ธนาคารได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 9/2560 เมื่อ วันที่ 22 สิงหาคม 2560 ซึ่งที่ประชุมมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิและผู้ ถือหุ้นสามัญในอัตราหุ้นละ 1.50 บาท โดยธนาคารได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิและ ผู้ถือหุ้นสามัญของธนาคารเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2560 (23 วันนับจากวันที่คณะกรรมการธนาคารมีมติอนุมัติ การจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล) และ

2) ธนาคารได้จ่ายเงินปันผลส่วนที่เหลือจากการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิ และผู้ถือหุ้นสามัญในอัตราหุ้นละ 4.00 บาท โดยธนาคารได้จ่ายเงินปันผลส่วนที่เหลือดังกล่าวให้แก่ผู้ถือหุ้น บุริมสิทธิและผู้ถือหุ้นสามัญของธนาคารเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2561 (28 วันนับจากวันที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมี มติอนุมัติการจ่ายเงินปันผล)

### 1.3 การเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล

สำหรับการเลือกตั้งกรรมการ ธนาคารได้เปิดเผยประวัติย่อของกรรมการแต่ละคนให้ผู้ถือหุ้นได้ รับทราบไว้ในหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เช่น อายุ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นที่เป็นบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไป วันเดือนปีที่ได้รับแต่งตั้งเป็น กรรมการธนาคาร ข้อมูลการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยในปีที่ผ่านมา ประเภท ของกรรมการที่เสนอแต่งตั้ง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพิจารณาเลือกตั้งบุคคลที่มี คุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นกรรมการของธนาคาร ทั้งนี้ในกรณีที่เป็นการเสนอแต่งตั้งกรรมการอิสระ ธนาคารได้เปิดเผยนิยามกรรมการอิสระตามที่ธนาคารกำหนดไว้ พร้อมระบุข้อมูลอื่นเพิ่มเติม เช่น การมี ความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้มีอำนาจควบคุมของ ธนาคาร หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งในปัจจุบันและในช่วงระยะเวลา 2 ปีก่อนหน้าที่จะได้รับการ แต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระของธนาคาร

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกปี จะมีกรรมการของธนาคารที่ครบกำหนดออกจากตำแหน่งตามวาระจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 มีกรรมการที่ครบกำหนดออกจากตำแหน่งตามวาระจำนวน 6 คน ซึ่งธนาคารได้เสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเลือกกรรมการที่ต้องการได้โดยอิสระไม่จำเป็นต้องเลือกทั้งคณะ และในการประมวลผลการลงคะแนนเสียง ธนาคารได้จัดเก็บเฉพาะบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับผู้ถือหุ้นที่ไม่เห็นด้วยและงดออกเสียงเพื่อตรวจนับคะแนนเช่นเดียวกันกับวาระอื่น รวมทั้งได้เปิดเผยมติในรายงานการประชุมโดยแสดงผลการออกเสียงลงคะแนนของที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการเลือกตั้งกรรมการแยกเป็นรายบุคคลอย่างชัดเจน

#### 1.4 การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

ตามข้อบังคับของธนาคารซึ่งได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น กรรมการธนาคารมีสิทธิได้รับค่าตอบแทนในรูปของเงินรางวัล เบี้ยประชุม บำเหน็จ โบนัส หรือผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะอื่นตามข้อบังคับหรือตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งอาจกำหนดเป็นจำนวนแน่นอนหรือวางเป็นหลักเกณฑ์ ซึ่งจะกำหนดไว้เป็นคราว ๆ ไป หรือจะให้ผลตลอดไปจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ได้ นอกจากนี้กรรมการยังมีสิทธิได้รับเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการต่าง ๆ ตามระเบียบของธนาคารด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล เป็นผู้พิจารณาค่าตอบแทนกรรมการ ค่าตอบแทนกรรมการชุดย่อย และเงินรางวัลกรรมการ และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารก่อนเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทุกปี โดยคณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการธนาคารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและกรรมการชุดย่อยที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหลักเกณฑ์ที่เทียบเคียงได้กับบริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่และธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่อื่น ๆ รวมทั้งยังได้คำนึงถึงแนวโน้มภาวะธุรกิจเป็นปัจจัยประกอบเพิ่มเติมด้วย

#### 1.5 การสื่อสารระหว่างกันของผู้ถือหุ้นของธนาคาร

ธนาคารไม่มีการกระทำใดที่เป็นการปิดกั้นการสื่อสารระหว่างกันของผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นสามารถสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลระหว่างกันได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นสามารถขอคัดสำเนาบัญชีรายชื่อผู้ถือหุ้นของธนาคารได้ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารมีนโยบายในการสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย ผู้ถือหุ้นสถาบัน รวมถึงผู้ถือหุ้นต่างชาติ ได้รับสิทธิและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย ซึ่งเป็นหนึ่งในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร ทั้งนี้ หลักการที่ธนาคารใช้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันมีรายละเอียดตามที่ปรากฏในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th)

ภายใต้หัวข้อ “เกี่ยวกับ SCB” “การกำกับดูแลกิจการ” “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” “สิทธิและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย”

## 2.1 การให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอวาระ รายชื่อบุคคลเพื่อรับการเลือกตั้งเป็นกรรมการและคำถามเป็นการล่วงหน้า

ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิในการเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาบรรจุเป็นวาระและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการธนาคารในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถเสนอวาระ รายชื่อบุคคลเพื่อรับการเลือกตั้งเป็นกรรมการและคำถามเป็นการล่วงหน้าผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ จดหมายถึงเลขานุการบริษัท หรืออีเมลไปยัง [company\\_secretary@scb.co.th](mailto:company_secretary@scb.co.th) ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหา คำตอบแทน และบรรษัทภิบาลจะเป็นผู้พิจารณาลั่นกรองข้อเสนอของผู้ถือหุ้น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาต่อไป และจะมีการแจ้งผลการพิจารณากลับไปยังผู้ถือหุ้นที่เสนอเรื่องดังกล่าวเพื่อรับทราบ โดยในกรณีที่คณะกรรมการธนาคารเห็นชอบกับเรื่องที่ผู้ถือหุ้นเสนอจะมีการบรรจุไว้ในวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอวาระ รายชื่อบุคคลเพื่อรับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ และคำถามเป็นระยะเวลา 3 เดือนก่อนสิ้นสุดบัญชีของธนาคาร คือระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ซึ่งไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอวาระ ชื่อบุคคล หรือคำถามใดมายังธนาคาร

## 2.2 การมอบฉันทะในการเข้าประชุมผู้ถือหุ้น

ในการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ธนาคารได้จัดทำหนังสือมอบฉันทะเพื่อเตรียมไว้ให้กับผู้ถือหุ้นเลือกใช้จำนวน 3 แบบ ซึ่งเป็นแบบที่กำหนดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้แก่ หนังสือมอบฉันทะ แบบ ก. แบบ ข. และแบบ ค. โดยเงื่อนไขและเอกสารที่ธนาคารกำหนดสำหรับการมอบฉันทะมีความชัดเจนและมีได้ก่อให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุมแทนแต่อย่างใด

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ธนาคารได้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะแบบ ข. ที่มีการกำหนดรายการต่าง ๆ ที่จะมอบฉันทะอย่างละเอียดชัดเจนแนบไปกับหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และได้มีการเสนอทางเลือกให้แก่ผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้งผู้รับมอบฉันทะเพื่อเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นแทน ธนาคารได้เสนอรายชื่อกรรมการอิสระของธนาคาร จำนวน 2 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่มี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกี่ยวกับวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ให้เป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้น ซึ่งธนาคารได้ให้ข้อมูลที่สำคัญของกรรมการอิสระดังกล่าวอย่างครบถ้วน ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นสามารถที่จะพิจารณาเลือกมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระของธนาคารคนใดคนหนึ่งตามรายชื่อที่เสนอหรือบุคคลอื่น

ตามที่มีผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร นอกจากนี้ผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ก. หรือ แบบ ค. สามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มหนังสือมอบฉันทะดังกล่าวได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร

## 2.3 การใช้บัตรลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ธนาคารได้ใช้บัตรลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้นทุกวาระและเก็บบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับผู้ถือหุ้นที่ไม่เห็นด้วยและงดออกเสียง โดยได้จัดเก็บบัตรลงคะแนนดังกล่าวไว้เพื่อให้สามารถตรวจสอบในภายหลังได้

ธนาคารมีการใช้ระบบบาร์โค้ดและเครื่อง PDA เป็นเครื่องมือช่วยในการนับคะแนนและรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อให้กระบวนการนับคะแนนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และตรวจสอบได้ โดยเลขานุการบริษัทได้ชี้แจงวิธีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงและหลักเกณฑ์การนับคะแนนก่อนเริ่มเข้าสู่การพิจารณาตามระเบียบวาระการประชุม อีกทั้ง ภายหลังเสร็จสิ้นการประชุมแล้ว ธนาคารยังได้ขอให้ผู้ถือหุ้นนำส่งบัตรลงคะแนนที่เหลือทั้งหมดคืนให้กับเจ้าหน้าที่ของธนาคารเพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นหลักฐาน

## 2.4 รายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ

ธนาคารกำหนดให้กรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการ (ตามที่ได้นิยามไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551) จัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องส่งให้เลขานุการบริษัททุกสิ้นไตรมาส รวมทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลทุกครั้ง ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่จัดเก็บรายงานดังกล่าวและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียดังกล่าวไปยังนายกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 นอกจากนี้ธนาคารได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการควบคุมดูแลการทำธุรกรรมระหว่างธนาคารกับกรรมการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ และ/หรือ ผู้เกี่ยวข้องของบุคคลดังกล่าวเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

## 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

### 3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ในฐานะองค์กรที่มีขนาดใหญ่เป็นลำดับต้น ๆ ของประเทศไทยและเป็นธนาคารไทยแห่งแรกที่มีประวัติอันยาวนาน ธนาคารจึงตระหนักเป็นอย่างดีถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งรายละเอียดของการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ปรากฏอยู่ในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561 โดยสาระสำคัญของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารสามารถสรุปได้ดังนี้

**ลูกค้า** ธนาคารมุ่งให้บริการลูกค้าซึ่งครอบคลุมเกือบทุกส่วนของสังคมไทย ด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนผ่านสาขาของธนาคาร ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และช่องทางการให้บริการโดยตรงอื่น ๆ อาทิ ศูนย์ธุรกิจเอสเอ็มอี ศูนย์บริหารความมั่งคั่ง ศูนย์บริการลูกค้า เป็นต้น โดยมีจุดมุ่งหมายหลักคือการทำหน้าที่เป็นคู่คิดด้านการเงินสำหรับลูกค้าผ่าน



บริการที่น่าเชื่อถือ ผลิตภัณฑ์ที่ล้ำสมัยที่ดีที่สุดและมีคุณภาพเป็นเลิศภายใต้การดำเนินงานตามมาตรฐานที่ดี พร้อมกับการปกป้องรักษาความปลอดภัย รวมทั้งรักษาความลับข้อมูลลูกค้าอย่างเคร่งครัด

นอกจากมีมาตรฐานที่ดีและการปกป้องรักษาความปลอดภัย รวมทั้งรักษาความลับข้อมูลลูกค้าอย่างเคร่งครัด ธนาคารยังปลูกจิตสำนึกในเรื่องดังกล่าวให้แก่พนักงานโดยการกำหนดไว้ในจรรยาบรรณพนักงาน รวมทั้งมีการสื่อสารให้พนักงานรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและนำมาปฏิบัติจริงในการทำงาน ธนาคารได้มีการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยธนาคารได้รับผลคะแนนระดับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นลำดับต้น ๆ อย่างต่อเนื่องเสมอมา นอกจากนี้ ในปี 2561 ธนาคารได้เน้นย้ำให้พนักงานให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) โดยธนาคารได้สื่อสารและให้ความรู้พนักงานในเรื่อง Market Conduct อย่างทั่วถึง รวมทั้งมีกระบวนการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องด้วย

พนักงาน ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรคือทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุดต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงมุ่งสรรหา พัฒนา รวมทั้งดูแลและรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรดังกล่าวมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์ของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยมีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน สร้างเสริมให้พนักงานมีโอกาสดำเนินงานในการทำงานและมีความพร้อมที่จะรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ มีความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง และมีทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น หลักสูตร Design Thinking for Innovation, Digital Transformation, Mindset Change Management เป็นต้น

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนของพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเน้นการดูแลผลประโยชน์ของพนักงานให้ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรม

ธนาคารได้ประยุกต์ใช้หลักการของ Balance Scorecard เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพิจารณามุมมอง 3 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านสุขภาพองค์กร และด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของธนาคารมีหน้าที่ร่วมกันรับผิดชอบเป้าหมายของธนาคาร (Bank KPIs) รวมถึงต้องบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน (Business Unit KPIs) ที่อยู่ภายใต้การรับผิดชอบและเชื่อมโยงมาเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับพนักงาน (Individual KPIs) พร้อมกันนี้ผู้บริหารและพนักงานต้องร่วมกันจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในงานที่มอบหมาย และธนาคารได้มีนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานตามผลการปฏิบัติงานจริง โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม

ทั้งนี้ ในปี 2561 ธนาคารได้ทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทนโดยใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาค่างานมาบริหารจัดการ อีกทั้งยังมีการสำรวจค่าตอบแทนเทียบกับสถาบันการเงินชั้นนำและอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการค่าจ้าง ค่าตอบแทนของพนักงาน อีกทั้งธนาคารได้จัดให้มีสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีและสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล การให้ทุนการศึกษา การให้เงินช่วยเหลือฉุกเฉิน กองทุนบำเหน็จบำนาญ สินเชื่อต่าง ๆ เช่น ที่อยู่อาศัย รถยนต์ เงินตอบแทนการเกษียณอายุ สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

ธนาคารเคารพในหลักสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม เท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ อายุ ศาสนา หรือภาวะทุพพลภาพ ตลอดจนให้สิทธิพนักงานเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน ดังที่กำหนดไว้ในนโยบายสิทธิมนุษยชน และส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ทั้งในส่วนของการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงนโยบาย การปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของธนาคาร อีกทั้งธนาคารยังตระหนักถึงการเคารพและไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา โดยได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวไว้ในจรรยาบรรณพนักงาน โดยพนักงานทุกคนมีหน้าที่ปกป้องดูแลรักษาทรัพย์สินทางปัญญาของธนาคารให้พ้นจากการนำไปใช้หรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต รวมถึงการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ของบุคคลอื่นด้วย นอกเหนือจากนั้น ธนาคารได้จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอกว่าธนาคารมีความแข็งแกร่งในการดำเนินงานในปัจจุบันและพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตในระดับใด ซึ่งผลการสำรวจสุขภาพขององค์กรประจำปี 2561 พบว่าธนาคารจัดอยู่ในกลุ่ม Top Quartile ขององค์กรที่ได้คะแนนสูงสุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ธนาคารเชื่อว่าการดูแลพนักงานให้มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสร้างสมดุลในชีวิตการทำงานจะเป็นรากฐานที่ช่วยเกื้อหนุนให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

**ผู้ถือหุ้น** กิจการของธนาคารตั้งอยู่บนรากฐานของเงินทุนที่แข็งแกร่งจากผู้ถือหุ้น ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสตามหลักมาตรฐานที่ดีและเป็นที่ยอมรับ ส่งเสริมการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน และสร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมในระยะยาว

**สังคมและสิ่งแวดล้อม** ธนาคารมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมตามหลักบรรษัทภิบาลควบคู่ไปกับการยึดมั่นในการทำหน้าที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเยาวชน และส่งเสริมการเรียนรู้ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในสังคม และการดูแลสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สังคมไทยเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ธนาคารได้สนับสนุนและดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมส่วนรวมอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเยาวชนในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นรากฐานและกำลังสำคัญในการผลักดันให้เกิดความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของประเทศ จึงมุ่งดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน และสนับสนุนการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของหลัก

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรม และส่งเสริมให้พนักงานมีจิตอาสา โดยสร้างทางเลือกที่หลากหลายเพื่อสร้างโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ ขณะเดียวกันธนาคารยังมุ่งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการและประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างทั่วถึง โดยมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการอย่างมีความรับผิดชอบควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความรู้ทางการเงินที่ถูกต้อง ทั้งนี้ ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มเกษตรกรและชุมชนที่อยู่ห่างไกลและขาดความรู้ในการบริหารจัดการเงินอย่างถูกต้อง อีกทั้ง ธนาคารยังยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้มาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ดูแลด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในสถานปฏิบัติงาน สนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่เป็นการให้ความรู้แก่พนักงาน คู่ค้าทางธุรกิจ ลูกค้าและภาคส่วนอื่น ๆ ในกิจกรรมอาสาสมัคร ธนาคารได้สร้างการรับรู้และปลูกฝังจิตสำนึกของพนักงานในการดูแลเอาใจใส่และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยการลดการใช้ขวดพลาสติกอันเป็นปัญหาสิ่งแวดล้อมของประเทศ ซึ่งธนาคารจะขยายผลไปยังเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อสร้างผลกระทบที่ดีในวงกว้าง

**หน่วยงานกำกับดูแล** ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในหลักบรรษัทภิบาล มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและโปร่งใส ดำเนินงานสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลสถาบันการเงิน ทั้งในด้านแนวปฏิบัติการให้บริการ (Market Conduct) และนโยบายของภาครัฐที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดสังคมไร้เงินสด นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมั่นคงในระยะยาว มีการพัฒนาขีดความสามารถโดยรวมขององค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจความเสี่ยง และพร้อมรับมือกับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างการเติบโตและผลตอบแทนที่ยั่งยืน

**คู่ค้า** ธนาคารมีการดำเนินการตามเงื่อนไขที่ให้ไว้ต่อคู่ค้าด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีขั้นตอนการจัดซื้อที่โปร่งใสและปราศจากการทุจริต เป็นไปตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของธนาคาร ซึ่งมีกระบวนการการประเมินและการคัดเลือกผู้ขายสินค้าหรือให้บริการต้องมีความโปร่งใสบนพื้นฐานการแข่งขันที่เป็นธรรมและเปิดเผย โดยคู่ค้าทุกรายจะได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้ การประเมินและคัดเลือกผู้ขายสินค้าหรือให้บริการ นอกจากปัจจัยในเรื่องคุณภาพ ราคา การบริการ ความน่าเชื่อถือ ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐานจริยธรรมของคู่ค้าด้วย ธนาคารจะไม่เลือกหรือยอมรับ และเข้าไปเกี่ยวข้องกับคู่ค้ารายใดที่พบว่ามีประวัติหรือเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน ธนาคารจึงได้ประกาศใช้ “จรรยาบรรณคู่ธุรกิจ (SCB Supplier Code of Conduct)” เพื่อให้คู่ค้าของธนาคารนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติ โดยธนาคารสนับสนุนให้คู่ค้าดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิเสรีภาพ ดูแลด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน ด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งธนาคารยังได้พัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว ผ่านการสนับสนุนการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้ผลิตมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ธนาคารได้ดำเนินการสื่อสารแนวปฏิบัติดังกล่าวแก่คู่ค้าผ่านกิจกรรม Vendor Communication Day ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี และกำหนดให้คู่ค้าทุกรายลงนามรับทราบและนำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

**คู่แข่งทางการค้า** ธนาคารปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าบนพื้นฐานของหลักจริยธรรมและความโปร่งใสรวมถึงการดำเนินการตามเงื่อนไขที่ได้ให้ไว้ต่อคู่แข่งทางการค้าด้วยความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ให้ความเคารพต่อผลประโยชน์ต่อคู่แข่ง และไม่ปฏิบัติตนในลักษณะขัดขวางการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม รวมถึงเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น และระมัดระวังไม่ให้มีการละเมิดสิทธิดังกล่าวเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ

**เจ้าหนี้** ธนาคารปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงที่ให้ไว้กับเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงื่อนไขค้ำประกันและการบริหารเงินทุน รวมถึงการบริหารสภาพคล่องเพื่อให้ธนาคารมีความมั่นคงแข็งแกร่ง และมีความพร้อมที่จะชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ หากมีกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งได้ ธนาคารมีนโยบายในการแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยเร็วเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขโดยใช้หลักความสมดุลผลประโยชน์และความรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้ โดยธนาคารมุ่งมั่นในการชำระคืนหนี้และชำระเงินใด ๆ ให้แก่เจ้าหนี้ภายในระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเจ้าหนี้ นอกจากนี้ ธนาคารได้ระบุประเด็นความยั่งยืนที่ครอบคลุมถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในมุมมองของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางระดับสากล GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) แบบทางเลือกหลัก (Core) และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมของกลุ่มธุรกิจการเงิน (Financial Services Sector Supplement) มาเป็นกรอบในการจัดทำรายงาน รวมถึงนำเสนอต้นทุนเพื่อแสดงคุณค่าทั้ง 6 ด้านตามแนวทาง Integrated Reporting (IR) โดยมีผลการประเมินประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญทั้งสิ้น 20 ประเด็น ดังนี้ 1) การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน 2) การปฏิบัติด้านสิทธิแรงงาน 3) การส่งเสริมและพัฒนาด้านศักยภาพของชุมชน 4) สุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน 5) ความเสี่ยงและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 6) การกำกับดูแลกิจการ 7) การให้สินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า 8) การกำกับดูแลการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม 9) การต่อต้านคอร์รัปชันและดิสสินบน 10) การบริหารจัดการความเสี่ยง 11) การเข้าถึงบริการทางการเงินและส่งเสริมความรู้ทางการเงิน 12) การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร 13) การบริหารจัดการภาพลักษณ์องค์กร 14) เทคโนโลยีดิจิทัล 15) การสรรหาและรักษานักวิชาการที่มีศักยภาพ 16) ผลิตภัณฑ์และการให้บริการ/การสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้า 17) การขยายฐานลูกค้า 18) ความปลอดภัยของข้อมูลและระบบปฏิบัติการดิจิทัล 19) วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร และ 20) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/การวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ รายละเอียดของแต่ละประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญ สามารถดูรายละเอียดได้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

### 3.2 การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยธนาคารเข้าร่วมเป็นสมาชิก “แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการต่อต้านการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในการไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ (Zero

Tolerance of Corruption and Bribery) ซึ่งการเข้าร่วมเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตนี้จะต้องได้ใบรับรองการเข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีการต่ออายุใบรับรองทุก 3 ปี โดยการต่ออายุในแต่ละครั้งต้องมีการจัดทำแบบประเมินตนเองในเรื่องมาตรฐานการต่อต้านคอร์รัปชันซึ่งถือเป็นมาตรฐานที่เข้มงวด ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2560 ธนาคารได้รับการรับรองการต่ออายุเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตออกไปอีก 3 ปี

ธนาคารมีการดำเนินงานด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

1. ประกาศนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและสินบนสำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเพื่อเป็นแนวทางในการต่อต้านคอร์รัปชัน และสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับทราบและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและนำแนวทางไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. กำหนดให้พนักงานทุกคนต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การอบรมผ่านระบบ E-Learning เรื่องการป้องกันการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการต่อต้านคอร์รัปชันและสินบน เป็นต้น ซึ่งเป็นหลักสูตรที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้าเรียนและผ่านบททดสอบ ทั้งนี้ ธนาคารกำหนดให้พนักงานต้องทบทวนความรู้ในหัวข้อเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอโดยมีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน
3. ในปี 2561 ธนาคารได้ประกาศนโยบายงดการรับหรือการให้ของขวัญ (No Gift Policy) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและมีจรรยาบรรณ และป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน โดยได้ขอความร่วมมืองดการรับหรือการให้ของขวัญในทุกเทศกาล
4. ธนาคารได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอกและผู้มีส่วนได้เสียให้ทราบถึงนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและสินบนของธนาคารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทางเว็บไซต์ ใบแจ้งยอดรายการบัตรเครดิต เป็นต้น รวมทั้งได้ส่งเสริมหลักการนี้ไปยังคู่ธุรกิจ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ให้ร่วมนำหลักการและแนวคิดดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อการขยายผลออกสู่สังคม โดยธนาคารได้จัดทำ "จรรยาบรรณคู่ธุรกิจ SCB (SCB Supplier Code of Conduct)" ขึ้นเพื่อให้คู่ค้าของธนาคารนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติต่อไป
5. ธนาคารได้เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนและรายงานการกระทำที่ไม่ถูกต้องหรือมีความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันและสินบน เช่น Whistleblower เป็นต้น พร้อมทั้งได้กำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันด้วยการจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันและสินบนโดยให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของมาตรการที่ต้องมีการติดตามดูแลเป็นระยะ ๆ และกำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ติดตามดูแลเพื่อให้มีระบบการควบคุมภายในที่ป้องกันความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันและสินบนอย่างเพียงพอและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะกรรมการธนาคาร

### 3.3 ช่องทางการติดต่อของผู้มีส่วนได้เสีย

ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มสามารถติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของธนาคารได้โดยตรงผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- **ลูกค้าหรือบุคคลทั่วไป** สามารถติดต่อผ่านพนักงานสาขาหรือเจ้าหน้าที่/ผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ที่ดูแล รวมทั้งการติดต่อผ่านศูนย์บริการลูกค้า ทางโทรศัพท์หมายเลข 0-2777-7777 หรือสามารถทำเป็นหนังสือถึงผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ ธนาคารมีการบันทึก การติดตามงาน และการตอบกลับภายในระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ธนาคารยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรื่องร้องเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดมาตรการแก้ไขและกำกับดูแลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียนของลูกค้าให้แล้วเสร็จตามกรอบเวลาที่กำหนดอย่างเหมาะสม โดยธนาคารมีการสื่อสารกรอบเวลาในการดำเนินงานบริการ (Service Level Agreement หรือ SLA) ให้ลูกค้ารับทราบผ่านเว็บไซต์ของธนาคาร

- **พนักงาน** ธนาคารได้เปิดช่องทางการติดต่อรับเรื่องร้องเรียน และการรายงานการกระทำที่ไม่ถูกต้องจากพนักงานในหลายช่องทาง โดยพนักงานสามารถเสนอความคิดเห็น รายงาน หรือร้องเรียนเรื่องที่ไม่เห็นว่าเป็นธรรม เหตุการณ์ทุจริต หรือต้องสงสัยว่าทุจริต หรือการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ผ่านผู้บังคับบัญชาของตนได้โดยตรง นอกจากนี้ยังสามารถดำเนินการผ่านช่องทางอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

- Whistleblower Policy จัดเป็นนโยบายสำหรับการรับเรื่องร้องเรียน รับแจ้งข้อมูล หรือเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต หรือไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ กฎระเบียบ และจรรยาบรรณของธนาคาร การกระทำที่อาจสร้างความเสียหายให้กับลูกค้าและกลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ รวมทั้งกรณีที่พนักงานผู้ร้องเรียนอาจไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของธนาคาร โดยพนักงานสามารถรายงานเรื่องดังกล่าวได้หลายช่องทาง ได้แก่ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ([whistleblower@scb.co.th](mailto:whistleblower@scb.co.th)) ทางจดหมายส่งไปที่ ตู้ ปณ. 177 ปณศ. จตุจักร 10900 หรือติดต่อทางโทรศัพท์สายตรง (หมายเลข 0-2544-2000) ซึ่งจะมีการรายงานสรุปผลการดำเนินการในเรื่องนี้ให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบทุกไตรมาส
- HR Call Center โทรศัพท์หมายเลข 0-2544-4444 ซึ่งเป็นช่องทางสำหรับพนักงานในการสอบถามเกี่ยวกับการว่าจ้างหรือผลประโยชน์ รวมถึงเสนอความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เป็นการทั่วไป

ธนาคารมีนโยบายในการรักษาความลับของพนักงานผู้แจ้งหรือผู้ร้องเรียนอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันการได้รับผลกระทบจากการร้องเรียน โดยธนาคารจะมีการแต่งตั้งคณะทำงานอิสระเพื่อทำหน้าที่สืบสวนเรื่องร้องเรียนหรือพฤติกรรมที่น่าสงสัย ซึ่งหากพบว่ามีมูลความจริง จะส่งเรื่องดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

- พนักงานเสนอความคิดเห็น รายงาน ร้องเรียน หรือชี้ช่องทางการทุจริตผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ธนาคารกำหนด โดยพนักงานสามารถแสดงความประสงค์ไม่แสดงตนได้ และเรื่องที่เสนอจะถูกเก็บเป็นความลับ
- คณะทำงานรับข้อร้องเรียนและตรวจสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้น จากนั้นจึงแจ้งความคืบหน้าให้กับพนักงานผู้แจ้งรับทราบในกรณีที่สามารถระบุผู้ให้ข้อมูลได้
- คณะทำงานรับข้อร้องเรียนส่งต่อเรื่องที่พบว่ามีมูลความผิดจริงให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการสอบสวนตามระเบียบธนาคาร หรือส่งเรื่องให้หน่วยงานการป้องกันอาชญากรรมทางการเงินและความปลอดภัยดำเนินการต่อไป

ทั้งนี้ เมื่อธนาคารได้รับเรื่องร้องเรียน ธนาคารจะไม่เปิดเผยแหล่งข้อมูลหากมีข้อสงสัยว่าจะส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล โดยจะรักษาความลับและคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลอย่างเคร่งครัด

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีช่องทางสื่อสารอื่น ๆ สำหรับเปิดรับแจ้งข้อร้องเรียน คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ซึ่งเป็นช่องทางกลางที่สามารถติดต่อถึงคณะกรรมการธนาคาร และฝ่ายบริหาร ได้แก่

เลขานุการบริษัท

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

งานผู้ถือหุ้นและบรรษัทภิบาล ชั้น 21 โชนเอ

9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์ : 0-2544-4210 โทรสาร : 0-2937-7931

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ : [company\\_secretary@scb.co.th](mailto:company_secretary@scb.co.th)

ในการปฏิบัติต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ที่กล่าวข้างต้น ธนาคารได้มีการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ข้อมูลที่ร้องเรียนจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ โดยจะมีการตรวจสอบและหาแนวทางแก้ไข ซึ่งจะได้นำไปรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารต่อไป

#### 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

##### 4.1 นโยบายและการปฏิบัติเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล

ธนาคารได้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลต่อนักลงทุนของธนาคารไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยกำหนดหลักการสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยจะต้องมีความถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน และทันเวลา

- 2) การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารจะต้องกระทำอย่างถูกต้องและครบถ้วน
- 3) ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้ที่มีความสนใจอื่น ๆ มีสิทธิที่เท่าเทียมกันในการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ของธนาคาร
- 4) ข้อมูลข่าวสารใดที่จะมีผลต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคาร หรือถือได้ว่ามีความสำคัญต่อผู้ลงทุนในการตัดสินใจลงทุน หรือจะมีผลกระทบต่อสิทธิของผู้ถือหุ้น ธนาคารจะดำเนินการเปิดเผยต่อสาธารณะโดยทันทีผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ธนาคารได้กำหนดบุคคลที่จะเป็นผู้เปิดเผยข้อมูลของธนาคารต่อหน่วยงานทางการเงิน ผู้ถือหุ้น และสาธารณชน รวมถึงได้มีการกำหนดช่วงเวลาของการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ เช่น การเปิดเผยงบการเงินประจำปี ที่ตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชี จะดำเนินการภายใน 60 วัน นับจากวันสิ้นรอบปีบัญชีของธนาคาร การเปิดเผยงบการเงินแต่ละไตรมาสที่ได้รับการสอบทานโดยผู้สอบบัญชีแล้ว จะดำเนินการภายใน 45 วัน นับจากวันสิ้นรอบไตรมาส โดยธนาคารได้มีการจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A) ประกอบด้วยเพื่อให้ให้นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนและสามารถเข้าใจผลประกอบการได้ดียิ่งขึ้น

นอกเหนือจากการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินต่อหน่วยงานทางการเงิน ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนดังที่กล่าวข้างต้นแล้ว ธนาคารยังได้จัดกิจกรรมแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน (Press Conference) และเชิญสื่อมวลชนเข้าร่วมกิจกรรมของธนาคารเพื่อนำเสนอเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงได้เผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนด้วย

นอกจากนั้นนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ธนาคารของกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งข้อมูลสรุปการเปลี่ยนแปลงในการถือครองหลักทรัพย์ของธนาคารโดยกรรมการและผู้บริหารในปี 2561 นั้น ได้เปิดเผยไว้ในหัวข้อ “รายงานการถือครองหุ้นสามัญของกรรมการและผู้บริหาร” ของรายงานประจำปี

## 4.2 นักลงทุนสัมพันธ์

นักลงทุนสัมพันธ์เป็นหน่วยงานที่ธนาคารจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคารต่อนักลงทุนให้มีความถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจน และทันเวลา รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการเปิดเผยข้อมูลของธนาคารและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือจากการจัดกิจกรรมตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เช่น การพบนักลงทุนและนักวิเคราะห์ การเข้าร่วมประชุมกับนักลงทุน การจัดงาน Roadshow ต่าง ๆ เป็นต้น นักลงทุนสัมพันธ์ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการติดต่อกับผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์ บริษัทจัดการกองทุน ผู้ถือหุ้นกู้ และสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส Chief Financial Officer และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ได้ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดโดยหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ



สำหรับปี 2561 หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อเปิดเผยข้อมูลของธนาคารให้นักลงทุน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

รูปแบบของกิจกรรม	จำนวนครั้ง
การเข้าพบโดยนักลงทุนและนักวิเคราะห์ หรือการประชุมผ่านโทรศัพท์ (Conference Call)	92
การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	4
การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	4
การเดินทางพบนักลงทุนต่างประเทศ (Global Roadshow)	2

ทั้งนี้ จรรยาบรรณของนักลงทุนสัมพันธ์ได้แสดงไว้ในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อ “เกี่ยวกับ SCB” “นักลงทุนสัมพันธ์” “จรรยาบรรณของนักลงทุนสัมพันธ์” และผู้ที่สนใจสามารถติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์ได้ที่

นักลงทุนสัมพันธ์

ธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์: 0-2544-4358

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ : [investor.relations@scb.co.th](mailto:investor.relations@scb.co.th)

เว็บไซต์: [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th)

#### 4.3 ผู้สอบบัญชี

ธนาคารโดยคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคูณสมบัติของผู้สอบบัญชีโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระ ความเหมาะสม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ รวมถึงการไม่มีความสัมพันธ์หรือส่วนได้เสีย หรือมีการทำรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับธนาคาร บริษัทย่อย ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว และเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้พิจารณา กำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชีในแต่ละปีให้มีความเหมาะสมกับขอบเขตของการสอบบัญชี โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะนำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาผู้สอบบัญชีที่มีคุณสมบัติเหมาะสม พร้อมทั้งจำนวนเงินค่าสอบบัญชี ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชีในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

ในปี 2561 ธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารมีค่าใช้จ่ายจากการสอบบัญชีจำนวน 30.8 ล้านบาท นอกจากนี้ธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารมีค่าตอบแทนของงานบริการอื่นนอกเหนือจากการสอบบัญชี ดังนี้

- การตรวจสอบตามข้อกำหนดของทางการ ได้แก่ การตรวจสอบรายงานพิเศษ การตรวจสอบรายงานทางการ และการตรวจสอบการดำรงเงินกองทุนตามระดับความเสี่ยง
- การตรวจสอบศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- บริการด้านภาษี
- การสอบทานมูลค่าของกรรมทรัพย์ประกันชีวิตที่มีผลบังคับใช้ (บริษัทประกัน)

ทั้งนี้ ค่าบริการอื่นมีจำนวน 29.3 ล้านบาท ในรอบปีบัญชี 2561 มีการชำระไปในรอบปีบัญชี 2561 เป็นจำนวน 6.6 ล้านบาท ส่วนที่เหลือจำนวน 22.7 ล้านบาท จะดำเนินการชำระในปี 2562

#### 4.4 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ธนาคารมุ่งดำเนินการให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นไปตามมาตรฐานที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากล อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG code) ซึ่งออกโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) แล้ว ยังมีหลักเกณฑ์บางประการที่ธนาคารยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้หรือยังปฏิบัติได้ไม่ครบถ้วน โดยมีรายละเอียดและคำชี้แจงดังนี้

- 1) คณะกรรมการควรมีขนาดที่เหมาะสม โดยต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรเกิน 12 คน - ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ธนาคารมีกรรมการจำนวน 17 คน โดยธนาคารเห็นว่า เป็นจำนวนที่เหมาะสมกับธุรกิจและขนาดของธนาคารที่ขยายตัว มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น และด้วยการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้ธนาคารมีความจำเป็นที่ต้องมีกรรมการที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่หลากหลายเพื่อที่จะสนับสนุนให้คณะกรรมการธนาคารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) โครงสร้างผู้ถือหุ้นที่เปิดเผยมควรถูกแสดงให้เห็นถึงผู้ถือหุ้นที่แท้จริงของธนาคารได้อย่างชัดเจน – รายชื่อผู้ถือหุ้นของธนาคารที่ใช้คำว่า Nominees นั้น เป็น Custodian ของนักลงทุนต่างประเทศ ซึ่งโดยทั่วไปนักลงทุนต่างประเทศจะตั้งตัวแทนทำหน้าที่เป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นให้แก่ตน ซึ่งเป็นการดำเนินการที่เป็นปกติ จึงเป็นเรื่องที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคาร
- 3) ควรกำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการซื้อหุ้นของธนาคารที่ตนถืออยู่อย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อขาย – ธนาคารยังไม่มีนโยบายในเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ธนาคารได้มีการกำหนดระเบียบต่าง ๆ เพื่อเป็นการป้องกันการใช้อ้างอิงภายในที่ชัดเจนอยู่แล้ว ซึ่งประกอบด้วย จรรยาบรรณของกรรมการและพนักงาน ระเบียบการควบคุมการซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ระเบียบเรื่องการป้องกันการใช้อ้างอิงภายใน และหลักเกณฑ์การเปิดเผยการถือครองหลักทรัพย์ธนาคารของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงการกำหนดระยะเวลา

ห้ามการซื้อขายหลักทรัพย์ธนาคาร (Non-trading Period) ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการธนาคาร

ณ สิ้นปี 2561 ธนาคารมีกรรมการจำนวน 17 คน จากจำนวนกรรมการที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นคือ 17 คน ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดโครงสร้างคณะกรรมการธนาคารให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแล ตลอดจนมีองค์ประกอบที่หลากหลาย ทั้งในด้านทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อายุ เพศ และคุณสมบัติสำคัญอื่น ๆ ที่จำเป็นและสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายในการรักษาความสมดุลขององค์ประกอบที่มีความหลากหลายดังกล่าว

คณะกรรมการธนาคารทั้ง 17 คนดังกล่าว ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นเพศหญิงจำนวน 1 คน และเพศชายจำนวน 16 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หลากหลายทั้งด้านการธนาคาร การบัญชีและการเงิน การจัดการองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาสังคม การกำกับดูแลกิจการที่ดี กฎหมาย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมถึงประสบการณ์ด้านอื่น ๆ ที่ล้วนเป็นประโยชน์และจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร สามารถสรุปได้ดังนี้

- กรรมการอิสระ\* จำนวน 9 คน (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 52.94) ได้แก่ นายอานันท์ ปันยารชุน นายประสิทธิ์ เชื้อพานิช นายกานต์ ตระกูลฮุน นายเกริก วณิชกุล ดร. ทวีศักดิ์ กอนันต์กุล นายเอกกมล ศิริวัฒน์ นายวิระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ นายบุญทักษ์ หวังเจริญ และ ดร.พสุ เดชะรินทร์
- กรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน จำนวน 3 คน (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.64) ได้แก่ ดร. วิจิต สุรพงษ์ชัย นายอาทิตย์ นันทวิทยา และนายอรพงศ์ เทียนเงิน
- กรรมการที่มิใช่ผู้บริหาร จำนวน 5 คน (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 29.41) ได้แก่ พล.อ.อ. สติศย์พงษ์ สุขวิมล พ.ต.อ. ธรรมนิต วิษย์ถนอม นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล นายประภาส คงเอียด และนางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์

\* “กรรมการอิสระ” หมายถึง กรรมการอิสระของธนาคารที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนส. 10/2561 เรื่อง ธรรมเนียมของสถาบันการเงิน และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ.39/2559 เรื่องการขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ และ/หรือประกาศฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (หากมี) และกรรมการอิสระจะต้องถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร โดยให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย ซึ่งข้อห้ามกรรมการอิสระไม่ให้ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 0.5 นี้ ถือเป็นเกณฑ์ที่สูงกว่าข้อห้ามตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนฯ ซึ่งกำหนดไว้ว่ากรรมการอิสระต้องถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทที่ตนเป็นกรรมการ

## รายนามกรรมการธนาคารและจำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กรรมการธนาคาร (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

ชื่อ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ	จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ
1. นายอานันท์ ปันยารชุน	นายกกรรมการ และกรรมการอิสระ	6 มีนาคม 2527	ครั้งที่ 1: 7 ปี (ปี 2527-2534)
		2 ตุลาคม 2535	ครั้งที่ 2: 26 ปี 3 เดือน (ปี 2535 – ปัจจุบัน)
2. ดร. วิจิต สุรพงษ์ชัย	กรรมการ และประธานกรรมการบริหาร	10 ธันวาคม 2542	19 ปี 1 เดือน
3. นายประสิทธิ์ เชื้อพานิช	กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ	4 เมษายน 2556	5 ปี 9 เดือน
4. นายกานต์ ตระกูลสุน	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาคำตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการบริหาร	5 เมษายน 2559	2 ปี 9 เดือน
5. นายเกริก วณิกกุล	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง	1 พฤศจิกายน 2558	3 ปี 2 เดือน
6. ดร. ทวีศักดิ์ กอนันตกุล	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการเทคโนโลยี	5 เมษายน 2559	2 ปี 9 เดือน
7. นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์	กรรมการ ประธานกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม และกรรมการกำกับความเสี่ยง	21 มกราคม 2545	16 ปี 11 เดือน
8. พล.อ.อ. สติชัยพงษ์ สุขวิมล	กรรมการ และกรรมการสรรหาคำตอบแทน และบรรษัทภิบาล	13 มิถุนายน 2561	7 เดือน
9. พ.ต.อ. ธรรมนิต วนิชย์ถนอม	กรรมการ และกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม	13 มิถุนายน 2561	7 เดือน
10. นายเอกกมล คีรีวัฒน์	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ	5 เมษายน 2554	7 ปี 9 เดือน
11. ดร. พสุ เดชะรินทร์	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ	19 ตุลาคม 2561	2 เดือน
12. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	กรรมการอิสระ กรรมการบริหาร กรรมการกำกับความเสี่ยง และกรรมการเทคโนโลยี	5 มิถุนายน 2561	7 เดือน
13. นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ และกรรมการสรรหาคำตอบแทน และบรรษัทภิบาล	22 กันยายน 2557	4 ปี 3 เดือน
14. นายจักรกฤตย์ พาราพันธกุล	กรรมการ กรรมการสรรหาคำตอบแทน และบรรษัทภิบาล และกรรมการกำกับความเสี่ยง	25 พฤศจิกายน 2558	3 ปี 1 เดือน
15. นายประภาศ คงเอียด	กรรมการ และกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม	4 กรกฎาคม 2561	6 เดือน
16. นายอาทิตย์ นันทวิทยา	กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร กรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม กรรมการเทคโนโลยีและกรรมการกำกับความเสี่ยง	2 เมษายน 2558	3 ปี 9 เดือน
17. นายอรพงศ์ เทียนเงิน	กรรมการ และกรรมการเทคโนโลยี	5 เมษายน 2561	9 เดือน

## 5.2 วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร

กรรมการจำนวนหนึ่งในสามของคณะกรรมการธนาคารจะต้องออกจากตำแหน่งในทุกครั้งของการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยกรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดจะเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง ในกรณีที่กรรมการที่จะพ้นจากตำแหน่งดังกล่าวไม่อาจแบ่งได้พอดีหนึ่งในสาม ให้ใช้จำนวนที่ใกล้ที่สุดกับหนึ่งในสาม อย่างไรก็ตาม กรรมการซึ่งออกจากตำแหน่งอาจได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้อีก

นอกจากนี้เพื่อความโปร่งใสและเป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาล ธนาคารได้กำหนดให้กรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่ควรเกินกว่า 9 ปี ซึ่งในรอบปี 2561 มีกรรมการอิสระที่มีวาระการดำรงตำแหน่งครบ 9 ปีได้ขอลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร 2 คน ได้แก่ ดร.กุลภัทรา สิโรดม (ออกจากตำแหน่งกรรมการเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2561) และคุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม (ออกจากตำแหน่งกรรมการเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2561)

สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งปัจจุบันมี 6 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการเทคโนโลยี และคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม กำหนดให้มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร

## 5.3 การแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

ธนาคารได้มีการแบ่งแยกตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของนายกกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารไว้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่การกำกับดูแล และความโปร่งใสของการดำเนินงานภายใน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**นายกกรรมการ** – นายกกรรมการของธนาคารเป็นกรรมการอิสระและไม่เป็นบุคคลเดียวกับประธานกรรมการบริหาร หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานประจำของธนาคาร ซึ่งเป็นไปตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการกำหนดนโยบาย การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารงาน โดยนายกกรรมการมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการกำกับดูแลการประชุมคณะกรรมการธนาคารให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลให้มีวาระการประชุมที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยเฉพาะเรื่องยุทธศาสตร์องค์กร จัดสรรเวลาให้ฝ่ายบริหารมีการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและทันการณ์ เปิดโอกาสให้กรรมการที่เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นและสอบถามได้อย่างทั่วถึง ตลอดจนดูแลให้มติที่ประชุมมีความชัดเจน พร้อมให้มีการบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน รวมถึงทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากนี้นายกกรรมการยังมีหน้าที่สำคัญในการดูแลให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ เช่น เรื่ององค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร การทำหน้าที่ของกรรมการ และแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง

**ประธานกรรมการบริหาร** – คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการบริหาร เพื่อกำกับดูแลงานของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีหน้าที่และบทบาทที่สำคัญในการดูแลให้การดำเนินการของธนาคารเป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย รวมถึงระเบียบของธนาคาร ตลอดจนดำเนินการต่างๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย เพื่อให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ของธนาคารและสอดคล้องกับพันธกิจของธนาคาร รวมทั้งมีหน้าที่ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการให้เป็นไปตามค่านิยมหลักของธนาคาร โดยประธานกรรมการบริหารได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นกรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันธนาคาร

**กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร** – คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งนายอาทิตย์ นันทวิทยา ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการบริหารจัดการของธนาคาร ให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และเป็นไปตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้หลักบรรษัทภิบาล โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นกรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันธนาคาร

#### 5.4 การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายเรื่องการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการธนาคาร รวมถึงผู้บริหารระดับสูงไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดให้กรรมการธนาคารดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนรวมกันได้ไม่เกิน 5 บริษัท (ธนาคารไทยพาณิชย์ และบริษัทจดทะเบียนอื่นอีกไม่เกิน 4 บริษัท) ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามประกาศเรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (CG Code) ปี 2560 และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และยังกำหนดให้กรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ และที่ปรึกษาของธนาคารสามารถเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามประกาศเรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

นอกเหนือจากนโยบายดังกล่าวข้างต้น ธนาคารยังได้กำหนดแนวทางปฏิบัติภายในสำหรับการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น โดยให้กรรมการธนาคารแจ้งการรับตำแหน่งอื่นใดในบริษัทและองค์กรต่าง ๆ มายังคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ซึ่งจะเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ทางการ โดยเลขานุการบริษัทจะทำหน้าที่แจ้งการเปลี่ยนแปลงการดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละคนเพื่อให้คณะกรรมการธนาคารทราบ ทั้งนี้ ข้อมูลการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการธนาคารที่ได้แสดงให้เห็นให้ผู้ถือหุ้นทราบในรายงานประจำปีแสดงให้เห็นว่าไม่มีกรรมการคนใดที่ดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนรวมกันเกิน 5 บริษัท (ธนาคารไทยพาณิชย์ และบริษัทจดทะเบียนอื่นอีกไม่เกิน 4 บริษัท) และไม่มีกรรมการ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร (ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป)

ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างในบริษัทอื่นเกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

### 5.5 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่โดยใช้มาตรฐานจริยธรรมที่สูงที่สุดและเป็นไปตาม บทบัญญัติของกฎหมาย โดยคณะกรรมการธนาคารมีภารกิจและความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ใน กฎหมาย รวมทั้งหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากนี้คณะกรรมการธนาคาร ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งอำนาจอนุมัติตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธนาคาร เช่น การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายทางการเงินสำหรับธนาคาร โดยในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา คณะกรรมการธนาคารได้มีการพิจารณาทบทวนและอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ของธนาคาร ซึ่งได้กำหนดให้มีการพิจารณาเป็นประจำทุกปี นอกเหนือจากนั้น คณะกรรมการธนาคารยังมีความ รับผิดชอบในการพิจารณาอนุมัตินโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่ฝ่ายบริหารเสนอ กำกับควบคุมดูแลให้ ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายกลยุทธ์และเป้าหมายทางการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่ม มูลค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้นด้วยการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การพิจารณา ทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งของกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การวาง โครงสร้างและกำหนดกระบวนการเพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง การกำกับและตรวจสอบ และการ ควบคุมภายในที่เหมาะสม ซึ่งรวมถึงการพิจารณาทบทวนโครงสร้างและกระบวนการดังกล่าวอย่าง สม่าเสมอ สำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการ ธนาคารได้แสดงไว้ในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อกฎบัตรคณะกรรมการ

นอกเหนือจากการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นแล้ว คณะกรรมการ ธนาคาร รวมถึงผู้บริหาร และพนักงานยังมุ่งที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงาน ซึ่งกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรมภายใต้หลักการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ธรรมาภิบาลและการ กำกับดูแลกิจการที่ดี 2) การรักษาผลประโยชน์ รวมถึงภาพลักษณ์ เกียรติภูมิ ชื่อเสียงและคุณธรรมอันดีงาม 3) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 4) ความเชื่อถือได้ของข้อมูล 5) การรักษาความลับของข้อมูล 6) การใช้ ข้อมูลภายในเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์ 7) การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการ สนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายของอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง 8) การต่อต้าน การคอร์รัปชัน 9) การพนัน การดื่มแอลกอฮอล์ และสิ่งเสพติด 10) การให้และการรับของขวัญ ของกำนัล และการเลี้ยงรับรอง 11) ทรัพย์สินขององค์กร 12) การทำงานอื่นหรือกิจกรรมภายนอก 13) การคุกคาม และ 14) Whistleblower โดยคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้อนุมัติจรรยาบรรณธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และกลุ่มธุรกิจของธนาคาร ซึ่งกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม นอกจากนี้ คณะกรรมการยังอนุมัติจรรยาบรรณธุรกิจ สำหรับกรรมการใหม่ธนาคารได้จัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการ ใหม่ ซึ่งได้บรรจุจรรยาบรรณดังกล่าวไว้ในคู่มือกรรมการใหม่ เพื่อให้กรรมการใหม่ถือปฏิบัติ นอกจากนี้

ธนาคารยังกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานใหม่ของธนาคารลงนามรับรองว่าจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าว ทั้งนี้ รายละเอียดจรรยาบรรณธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และกลุ่มธุรกิจของธนาคาร และจรรยาบรรณคู่ธุรกิจ ปรากฏในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อจรรยาบรรณ

## 5.6 คณะกรรมการชุดย่อยและคณะกรรมการฝ่ายจัดการ

### 5.6.1 คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยกลั่นกรองและกำกับดูแลงานเฉพาะด้านต่าง ๆ ทั้งสิ้น 6 คณะ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการเทคโนโลยี และคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม โดยคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการเทคโนโลยีเป็นคณะกรรมการชุดย่อยที่สร้างขึ้นใหม่ในปี 2561 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลธนาคารให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร

คณะกรรมการชุดย่อยจะมีการประชุมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะและในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีการกำหนดวันประชุมของแต่ละคณะไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี ทั้งนี้ หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะปรากฏอยู่ในกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ ตามที่แสดงไว้ในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อกฎบัตร สรุปได้ดังนี้

#### • คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่และบทบาทที่สำคัญในการดูแลให้การดำเนินการของธนาคารเป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย รวมถึงระเบียบของธนาคาร ตลอดจนดำเนินการต่าง ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย โดยมีความรับผิดชอบหลักในการพิจารณากลั่นกรองงานทุกประเภทที่เสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณา ยกเว้นงานที่อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบ และ/หรือ เป็นอำนาจของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นของธนาคารที่จะเป็นผู้พิจารณากลั่นกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารโดยตรง รวมถึงพิจารณาอนุมัติเรื่องอื่น ๆ ตามขอบเขตอำนาจที่กำหนดไว้โดยคณะกรรมการธนาคารและในกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยกรรมการธนาคารจำนวน 4 คน ได้แก่ ดร.วิจิต สุรพงษ์ชัย (ประธานกรรมการบริหาร) นายกานต์ ตระกูลสุน (กรรมการอิสระ) นายบุญทักษ์ หวังเจริญ (กรรมการอิสระ) และนายอาทิตย์ นันทวิทยา ทั้งนี้ กรรมการบริหารแต่ละคนจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการบริหารปรากฏตามรายงานของคณะกรรมการบริหารที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี



- คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบตั้งแต่ปี 2541 เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ได้แก่ รายงานทางการเงิน การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม จรรยาบรรณ และการบริหารความเสี่ยง เช่น การสอบทานให้ธนาคารมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ การสอบทานว่าฝ่ายบริหารได้กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล การสอบทานประสิทธิผลของระบบในการติดตามให้ธนาคารปฏิบัติตามข้อกำหนดของทางการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร รวมถึงเรื่องอื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังมีหน้าที่สำคัญในการเสนอแต่งตั้งและเลิกจ้างผู้สอบบัญชีภายนอก พร้อมทั้งเสนอค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีแก่คณะกรรมการธนาคารเพื่อขออนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีภายนอก ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารยังทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารไทยพาณิชย์ด้วย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย นายประสิทธิ์ เชื้อพานิช (ประธานกรรมการตรวจสอบ) นายเอกกมล ศิริวัฒน์ และ ดร. พสุ เดชะรินทร์ โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินและมีการตรวจสอบ 1 คนที่จบการศึกษาด้านบัญชี-การเงิน สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏตามรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี

- คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล มีหน้าที่รับผิดชอบหลักใน 3 เรื่อง ได้แก่ 1) สรรหาผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารและเสนอแนะค่าตอบแทนที่เหมาะสมของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชดเชยต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ 2) สรรหาผู้บริหารระดับสูงและดูแลให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ และ 3) กำหนดนโยบายและกำกับดูแลงานด้านการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเพื่อให้เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลของหน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแลตามกฎหมายและแนวปฏิบัติที่ดีอื่น ๆ โดยมีรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล มีจำนวน 4 คน ได้แก่ นายกานต์ ตระกูลสุน (ประธานกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลซึ่งเป็นกรรมการอิสระ) พล.อ.อ.สตีลพงษ์ สุขวิมล นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ (กรรมการอิสระ) และ นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล ทั้งนี้

กรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ปรากฏตามรายงานของคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี

- **คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง**

คณะกรรมการธนาคารได้จัดตั้งคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารไทยพาณิชย์ ทบทวนและสอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวม รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินฯ ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารถึงฐานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และสถานะการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนให้คำแนะนำคณะกรรมการธนาคารในการปลูกฝัง Risk Culture ทั่วทั้งองค์กร และกำกับให้มีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนดูแลให้ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมทั้งมีความเห็นหรือมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดด้านการบริหารความเสี่ยง หรือ Chief Risk Officer

ธนาคารกำหนดให้องค์ประกอบของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีความเป็นอิสระ โดยประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารเกินกว่ากึ่งหนึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 2 คน กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร 2 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน ได้แก่ นายเกริก วณิชกุล (ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ) นายบุญทักษ์ หวังเจริญ (กรรมการอิสระ) นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์ นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล และนายอาทิตย์ นันทวิทยา ทั้งนี้ กรรมการกำกับความเสี่ยงแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร และ/หรือ ผู้บริหารของธนาคาร สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงปรากฏตามรายงานของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี

- **คณะกรรมการเทคโนโลยี**

คณะกรรมการเทคโนโลยีมีบทบาทและความรับผิดชอบในการกำกับดูแลด้านกลยุทธ์ทิศทางของเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพ

ความสามารถด้านเทคโนโลยีรวมถึงด้านข้อมูลและความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้จัดให้มีความร่วมมือกับ คณะกรรมการอื่น ๆ ตามความจำเป็น เช่น คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

คณะกรรมการเทคโนโลยี ได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการซึ่งเป็นกรรมการธนาคาร และ/หรือผู้บริหารของธนาคารจำนวนไม่น้อยกว่า 4 คน โดยกรรมการ ส่วนใหญ่ต้องมีความรู้ ความชำนาญ และความเข้าใจเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีโดยรวมเป็นหลัก และควรมี ความรู้ความชำนาญด้านธุรกิจและด้านความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการเทคโนโลยีมี จำนวน 4 คน ได้แก่ ดร.ทวิศักดิ์ กอนันตกุล (ประธานกรรมการเทคโนโลยี ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ) นายบุญทักษ์ หวังเจริญ (กรรมการอิสระ) นายอาทิตย์ นันทวิทยา และนายอรพงศ์ เทียนเงิน ทั้งนี้ กรรมการเทคโนโลยีแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร และ/หรือผู้บริหารของ ธนาคาร สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการเทคโนโลยี ปรากฏตามรายงานของ คณะกรรมการเทคโนโลยีที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี

- คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม

คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดทิศทาง กำกับ ดูแล และวางกรอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมเพื่อสังคมที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการวางรากฐาน สานต่อ ก่อเครือข่าย และขยายผลใน 3 แนวทางหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาเยาวชนและส่งเสริมการเรียนรู้ 2) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม และ 3) การ อนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ธนาคารได้ผลักดันการสร้างวัฒนธรรมและปลูกฝังพนักงานให้มีจิต อาสา มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีประสบการณ์ตรงจาก การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมด้านต่าง ๆ ของธนาคาร

กรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการธนาคารจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง กรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมมีจำนวน 4 คน ได้แก่ นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์ (ประธานกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม) พ.ต.อ. ธรรมนิต วิณิชยธนาม นายประภาส คงเอียด และนายอาทิตย์ นันทวิทยา สำหรับการดำเนินงานในปี 2561 ของคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม ปรากฏตามรายงานของคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมที่แสดงไว้ในรายงานประจำปี

#### 5.6.2 คณะกรรมการชุดย่อยด้านการจัดการ

คณะกรรมการชุดย่อยด้านการจัดการของธนาคาร (คณะกรรมการฝ่ายจัดการ) ที่สำคัญมี 4 ชุด ประกอบด้วย คณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และ หนี้สิน และคณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุน ทั้งนี้ บทบาทและภาระหน้าที่ของคณะกรรมการชุด ย่อยด้านการจัดการแต่ละชุดสรุปได้ดังนี้

- คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจและแผนงานประจำปี รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อเสนอคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนร่วมกันผลักดันการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามกลยุทธ์ แผนงานและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งรวมถึงการกำหนดแนวทาง ติดตามการดำเนินงานและตัดสินใจในโครงการสำคัญของธนาคาร โดยในปี 2561 คณะกรรมการจัดการมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 43 ครั้ง

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักในการวางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารไทยพาณิชย์ กลั่นกรองนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจการเงินฯ ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ รวมถึงควบคุมดูแลให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินมีการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ตลอดจนมีผลการวัดระดับความเสี่ยงอยู่ภายในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงอนุมัติแบบจำลองความเสี่ยงต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะรายงานถึงฐานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง และสถานะการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ในปี 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 10 ครั้ง

- คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน

คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน เป็นส่วนหนึ่งของระบบกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคารด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk) และด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate Risk) โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและให้เห็นชอบกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของธนาคารทั้งในด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนและสภาพคล่อง ด้านอัตราดอกเบี้ย และด้านอัตราแลกเปลี่ยน รวมถึงดูแลความเพียงพอของการดำรงเงินกองทุนที่ต้องมีเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมถึงการมีเงินกองทุนชั้นที่ 2 ในระดับที่เหมาะสม ตลอดจนดูแลการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินของธนาคารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ธนาคารสามารถรองรับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่อาจเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างเหมาะสม โดยในปี 2561 คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง

- คณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุน

คณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพิจารณา ทบทวน และอนุมัติการลงทุนในหลักทรัพย์ตราสารทุน รวมถึงนโยบายการลงทุน สถานะความเสี่ยง

กระบวนการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน โดยในปี 2561 คณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง

### 5.7 การประชุมคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่กำหนดในกฎบัตรคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยมีการกำหนดวันประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ล่วงหน้าตลอดทั้งปี (ยกเว้นเดือนธันวาคม) สำหรับวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคารจะกำหนดโดยนายกกรรมการ โดยที่กรรมการธนาคารหรือกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถร่วมกำหนดวาระการประชุมผ่านการประสานงานกับเลขานุการบริษัทได้ นอกจากนี้คณะกรรมการธนาคารยังกำหนดเป็นนโยบายให้มีการประชุมกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการที่เป็นผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอทุก 6 เดือน ทั้งนี้ ในการประชุมคณะกรรมการธนาคารแต่ละครั้ง ธนาคารจะส่งหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการธนาคารให้แก่กรรมการธนาคารล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนการประชุม เว้นแต่ในกรณีมีเหตุผลความจำเป็นรีบด่วนเพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของธนาคาร และกรรมการธนาคารจะได้รับเอกสารที่เกี่ยวข้องอื่นล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 5 วันทำการก่อนวันประชุม เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ เว้นแต่ในกรณีมีเหตุผลความจำเป็นรีบด่วน นอกจากนี้หากกรรมการต้องการรับทราบข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติม สามารถขอข้อมูลได้โดยการติดต่อผ่านเลขานุการบริษัท

ในการประชุมคณะกรรมการธนาคารทุกครั้ง ผู้บริหารจะได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุมในวาระที่เกี่ยวข้องกับตนเองเพื่อให้ข้อมูลแก่กรรมการโดยละเอียด นอกจากนี้คณะกรรมการธนาคารยังได้กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธนาคารว่า ในขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการ ควรจะมีกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดอยู่ในที่ประชุม

สำหรับปี 2561 มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารรวมทั้งสิ้นจำนวน 20 ครั้ง เป็นการประชุมที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทั้งปี 12 ครั้ง และเรียกประชุมพิเศษ 8 ครั้ง โดยกรรมการธนาคารทั้งหมดเข้าประชุมร้อยละ 89.17 และกรรมการธนาคารแต่ละคนเข้าประชุมมากกว่าร้อยละ 75 ซึ่งเป็นไปตามกฎบัตรคณะกรรมการที่กำหนดให้กรรมการธนาคารต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารจัดให้มีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 2 ครั้ง (โดยมีกรรมการอิสระหนึ่งท่านทำหน้าที่เป็นผู้นำการประชุม) เพื่อเปิดโอกาสให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารได้แสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายประเด็นต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจ ทั้งนี้ รายละเอียดการเข้าประชุมของกรรมการแต่ละคนในคณะกรรมการแต่ละคณะในปี 2561 แสดงไว้ในตารางที่ 2

## ตารางที่ 2 การเข้าประชุมของกรรมการรายบุคคลในปี 2561

หน่วย : ครั้ง

รายชื่อ	คณะกรรมการ ธนาคาร	คณะกรรมการ ธนาคาร (เพิ่มเติม)*	คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล	คณะกรรมการ กำกับความ เสี่ยง	คณะกรรมการ เทคโนโลยี	คณะกรรมการ กิจกรรม เพื่อสังคม	การประชุม สามัญ ผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 195
1. นายอานันท์ ปันยารชุน	12/12	8/8							1/1
2. ดร. วิจิต สุรพงษ์ชัย	12/12	7/8	40/41						1/1
3. นายประสัทธ์ เชื้อพานิช	11/12	8/8		12/13					1/1
4. นายกานต์ ตระกูลสุน	11/12	8/8	12/15		11/12				1/1
5. นายเกริก วณิกกุล	12/12	7/8	26/26			8/8			1/1
6. ดร. ทวีศักดิ์ กอนันต์กุล	10/12	7/8	22/26				4/4		1/1
7. นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์	12/12	6/8	25/26			8/8		7/7	1/1
8. พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์ สุขวิมล	6/6	0/1			4/5				0/0
9. พ.ต.อ. ธรรมนิต วิรัชต์นอม	6/6	0/1						3/3	0/0
10. นายเอกกมล ศิริวัฒน์	12/12	7/8		12/13					1/1
11. ดร. พสุ เฉชะรินทร์	1/1	0/0		2/2					0/0
12. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	6/6	2/2	15/15			8/8	1/2		0/0
13. นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ	12/12	6/8			12/12				1/1
14. นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล	11/12	5/8			5/5	7/8		4/4	1/1
15. นายประกาศ คงเอียด	5/5	1/1						3/3	0/0
16. นายอาทิตย์ นันทวิทยา	10/12	8/8	38/41			1/1	3/4	6/7	1/1
17. นายอรพงศ์ เทียนเงิน	9/9	4/4					4/4		0/0
18. ดร. จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา	4/4	2/4			3/4				1/1
19. คุณหญิงชญา วัฒนศิริธรรม	11/11	4/8		6/6	11/11			6/6	1/1
20. ม.ร.ว. คชินัดดา คีตกุล	1/1	1/2							0/0
21. ดร. กุลภัทรา สีโรดม	4/5	4/5		5/5				1/1	1/1
22. ดร. เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	4/6	3/6			4/6				1/1

หมายเหตุ \* เป็นการเรียกประชุมเพิ่มเติมจากการประชุมที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทั้งปี

\*\* การเปลี่ยนแปลงกรรมการและกรรมการชุดย่อย มีรายละเอียดปรากฏตามภาคผนวกต่อท้ายรายงานการกำกับดูแลกิจการ

## 5.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง

## 5.8.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารจะจัดให้มีขึ้นทุกปี โดยการประเมินแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคล และ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของนายกกรรมการ โดยเลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการ

ทุกคนทำการประเมินทุกสิ้นปี และรวบรวมสรุปผลการประเมินเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาคำตอบแทน และบรรษัทภิบาล ก่อนรายงานผลการประเมินและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับการประเมินผลให้คณะกรรมการธนาคารรับทราบและหารือเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของการทำงานของคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2555 ธนาคารได้จัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในงานด้านการกำกับดูแลกิจการ ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นประจำทุก ๆ 3 ปี สำหรับปี 2561 ธนาคารได้มอบหมายให้ Aon Hewitt (Thailand) Limited (“Aon”) เป็นผู้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร โดย Aon ได้ประเมินคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ และประเมินกรรมการเป็นรายบุคคล ด้วยวิธีการประเมินตนเอง (Self Evaluation) และประเมินแบบไขว้ (Cross Evaluation) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การประเมินคณะกรรมการธนาคาร หัวข้อของการประเมินประกอบด้วย 9 หัวข้อหลัก ได้แก่ โครงสร้างของคณะกรรมการ การบริหารจัดการข้อมูล กระบวนการทำงานของคณะกรรมการธนาคาร การปฏิบัติในฐานะตัวแทนผู้ถือหุ้นและความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและบรรษัทภิบาล การบริหารองค์กร กลยุทธ์ของคณะกรรมการและการจัดลำดับความสำคัญ ผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ และแผนสืบทอดงาน การบริหารและพัฒนากรรมการธนาคาร และการบริหารความเสี่ยง

2) การประเมินคณะกรรมการชุดย่อย หัวข้อหลักของการประเมินประกอบด้วย การปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย กฎเกณฑ์และหลักการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมให้เกิดการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการตัดสินใจอย่างรอบคอบในการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งและระยะเวลาในการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย การเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่อภิปรายในการประชุม และการกำหนดตารางประชุมล่วงหน้าพร้อมวาระประจำที่นำเสนอ ทั้งนี้ เพื่อสะท้อนภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น กรรมการทุกท่านสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการชุดย่อยทุกคณะ

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคล หัวข้อหลักของการประเมินประกอบด้วย การมีส่วนร่วม ความรู้และความสามารถ การทำงานเป็นทีม ความสุจริต และการสนับสนุนที่เป็นประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร

4) การประเมินนายกกรรมการ เป็นการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของนายกกรรมการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการและการดูแลให้การประชุมคณะกรรมการธนาคารและการประชุมผู้ถือหุ้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การกำหนดวาระการประชุม การส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น การสรุปผลการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดูแลให้มีการบันทึกเนื้อหาในรายงานการประชุมที่เพียงพอและมีการนำเสนอรายงานการประชุมภายในเวลาที่เหมาะสม และความสามารถเหมาะสมกับการเป็น

ผู้นำ เป็นต้น รวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกับกรรมการ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการสื่อสารระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร การติดตามข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลคณะกรรมการธนาคารแต่ละท่านเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ และการดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ

จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร ประจำปี 2561 พบว่า ทั้ง 4 ส่วนมีคะแนนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับดี กล่าวคือ ผลการปฏิบัติหน้าที่โดยเฉลี่ยของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อย กรรมการเป็นรายบุคคล และนายกกรรมการ เป็นไปตามความคาดหวัง ทั้งนี้ กรรมการยังได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ภายใต้ภาวะธุรกิจในปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งคณะกรรมการธนาคารจะนำผลที่ได้รับจากการประเมินไปพัฒนาการดำเนินงานของคณะกรรมการต่อไป

#### 5.8.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงของธนาคารในตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงในระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ที่จะพิจารณาและนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ ซึ่งการประเมินผลดังกล่าวจัดให้มีขึ้นเป็นประจำทุกปี

#### 5.9 การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล มีหน้าที่ในการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการและกรรมการชุดย่อยต่างๆ โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานในอดีตที่สามารถตอบสนองความต้องการของตำแหน่งที่ว่างลงได้ โดยมีการใช้ Board Skill Matrix เป็นเครื่องมือในการประเมินคุณสมบัติของกรรมการทั้งหมดเพื่อประกอบการพิจารณา รวมถึงความเป็นอิสระของกรรมการในกรณีที่มีการสรรหากรรมการอิสระ โดยธนาคารจะตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อดังกล่าวว่าไม่ขัดกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และต้องสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารในการจำกัดการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น โดยคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลจะพิจารณารายชื่อบุคคลผู้ที่มีความเหมาะสมจากฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และจากการเสนอชื่อโดยกรรมการแต่ละคน และจากการเสนอชื่อโดยผู้ถือหุ้นที่ได้ผ่านการกลั่นกรองว่ามีคุณสมบัติเป็นไปตามที่กำหนดโดยกฎหมายและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (หากมี) เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งภายหลังจากที่คณะกรรมการธนาคารได้ให้ความเห็นชอบรายชื่อกรรมการที่เสนอดังกล่าวแล้ว ธนาคารจะดำเนินการหาหรือและขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย ก่อนเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป



สำหรับแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกกรรมการให้ตรงกับกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของธนาคารนั้น คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลได้มีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่ต้องการในกรรมการแต่ละคนและความรู้ความชำนาญที่ต้องการให้มีในคณะกรรมการธนาคารโดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ความรู้ ความชำนาญหรือประสบการณ์ในการบริหารจัดการเชิงมหภาค (2) ความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์เฉพาะด้านในการบริหารจัดการสถาบันการเงิน และ (3) ความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ด้านอื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ นอกจากนี้คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ยังได้มีการทบทวน Board Skill Matrix ให้มีความเหมาะสมและเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การพิจารณาสรรหาบุคคลที่ควรจะได้รับเสนอให้เป็นกรรมการใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากการสรรหากรรมการธนาคาร คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล ยังมีหน้าที่ในการทบทวนและกลั่นกรองการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร อันได้แก่ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ ก่อนนำเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร อีกทั้งยังมีหน้าที่กำกับดูแลการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ และผู้มีอำนาจในการจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารด้วย

ทั้งนี้ ในการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงการกำกับดูแลการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหากรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล และผู้บริหารของธนาคารที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการโดยปราศจากการเลือกปฏิบัติในเรื่องความแตกต่างด้านเชื้อชาติ ศาสนา เพศ สถานภาพการสมรส หรือความบกพร่องในสมรรถภาพทางร่างกาย

### 5.10 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้คณะกรรมการการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องความต่อเนื่องในการบริหารที่เหมาะสม รวมถึงการพิจารณาแผนพัฒนาเพื่อทดแทนตำแหน่งงาน (Succession Plan) โดยเฉพาะในตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีการวางแผน สรรหา คัดเลือก และเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อทดแทนในตำแหน่งงานหลักที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารเมื่อผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ได้รับการแต่งตั้ง โยกย้าย เกษียณอายุ ลาออก หรือเหตุประการอื่น จนส่งผลให้ตำแหน่งนั้น ๆ ว่างลง

นอกเหนือจากนั้น ธนาคารยังได้มีการปรับปรุง Competency Set สำหรับแต่ละระดับและแต่ละตำแหน่งงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้ในการกำหนดเส้นทางอาชีพ (Career Roadmap) และนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาเพื่อทดแทนตำแหน่งงานต่าง ๆ ของธนาคารด้วย

## 5.11 ค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

### 5.11.1 ค่าตอบแทนของกรรมการ

คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายให้ค่าตอบแทนของกรรมการอยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของกรรมการที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้ธนาคารต้องสรรหากรรมการที่มีประสบการณ์และมีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งกำหนดค่าตอบแทนที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องของกรรมการแต่ละคน โดยคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาลทำหน้าที่เสนอแนะค่าตอบแทนของกรรมการและกรรมการชุดย่อยที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเป็นประจำทุกปี

สำหรับปี 2561 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้มีมติเห็นชอบให้นายกรรมการ ได้รับค่าตอบแทนจำนวน 1.8 ล้านบาทต่อปี และกรรมการได้รับค่าตอบแทนจำนวน 1.2 ล้านบาทต่อคนต่อปี ซึ่งเป็นอัตราที่ใช้มาตั้งแต่ปี 2543 โดยในปี 2561 ค่าตอบแทนรายปีในตำแหน่งกรรมการธนาคารรวมทั้งสิ้น 22 คน (รวมกรรมการที่ออกระหว่างปีจำนวน 5 คน) มีจำนวนทั้งสิ้น 19.7 ล้านบาท

นอกจากนี้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นครั้งดังกล่าวยังได้อนุมัติการจัดสรรเงินรางวัลกรรมการในอัตราไม่เกินร้อยละ 0.5 ของเงินปันผล โดยให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณากำหนดจำนวนเงินรางวัลกรรมการที่เหมาะสมภายใต้อัตราที่กำหนด และให้กรรมการพิจารณาจัดสรรตามที่เห็นควร ซึ่งผู้ถือหุ้นได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2560 ในอัตรา 5.50 บาทต่อหุ้น คิดเป็นจำนวนเงินปันผลรวม 18,696 ล้านบาท โดยเงินรางวัลกรรมการสำหรับผลการดำเนินงานปี 2560 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 54 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.29 ของเงินปันผล

สำหรับค่าตอบแทนกรรมการชุดย่อยในปี 2561 ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 มีรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการ	ค่าตอบแทนรายเดือน (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท/ครั้ง)
<b>คณะกรรมการบริหาร</b>		
▪ ประธาน	-	-
▪ กรรมการ	300,000	-
<b>คณะกรรมการตรวจสอบ</b>		
▪ ประธาน	75,000	15,000
▪ กรรมการ	50,000	10,000

คณะกรรมการ	ค่าตอบแทนรายเดือน (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท/ครั้ง)
<b>คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล</b>		
▪ ประธาน	45,000	15,000
▪ กรรมการ	30,000	10,000
<b>คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม</b>		
▪ ประธาน	45,000	15,000
▪ กรรมการ	30,000	10,000

หมายเหตุ: ประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย

สำหรับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการเทคโนโลยี ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งขึ้นใหม่ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 นั้น คณะกรรมการธนาคารจะนำเสนอการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการกำกับความเสี่ยงและกรรมการเทคโนโลยีต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี 2562

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่จ่ายให้กับกรรมการแต่ละคน ปรากฏตามที่แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินของกรรมการรายบุคคลสำหรับปี 2561\*

(หน่วย: ล้านบาท)

รายชื่อ	คณะกรรมการ ธนาคาร	คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ สรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการ กิจกรรมเพื่อ สังคม	เงินรางวัลกรรมการ สำหรับผลการ ดำเนินงานปี 2560
1. นายอานันท์ ปันยารชุน	1.80					4.91
2. ดร. วิจิต สุรพงษ์ชัย	1.20					3.27
3. นายประสิทธิ์ เชื้อพานิช	1.20		1.08			3.27
4. นายกานต์ ตระกูลสุน	1.20	1.80		0.58		3.27
5. นายเกริก วัฒนกุล	1.20	1.80				3.27
6. ดร. ทวีศักดิ์ กอนันต์กุล	1.20	1.80				3.27
7. นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์	1.20	1.80			0.43	3.27
8. พล.อ.อ. สติชัยพงษ์ สุวิมล	0.60			0.22		
9. พ.ต.อ. ธรรมนิติ วนิชย์ถนอม	0.60				0.21	
10. นายเอกกมล ศิริวัฒน์	1.20		0.72			3.27
11. ดร. พสุ เฉชะรินทร์	0.24		0.14			
12. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	0.69	1.80				
13. นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ	1.20			0.48		3.27
14. นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล	1.20			0.23	0.22	3.27

รายชื่อ	คณะกรรมการ ธนาคาร	คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ สรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการ กิจกรรมเพื่อ สังคม	เงินรางวัลกรรมการ สำหรับผลการ ดำเนินงานปี 2560
15. นายประกาศ คงเอียด	0.59				0.21	
16. นายอาทิตย์ นันทวิทยา	1.20					3.27
17. นายอรพงศ์ เทียนเงิน	0.89					
18. ดร. จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา	0.32			0.19		3.27
19. คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม	0.96		0.34	0.40	0.52	3.27
20. ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช	0.10					3.27
21. ดร. กุลภัทรา สิริธม	0.40		0.25		0.13	3.27
22. ดร. เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	0.50			0.19		3.27
<b>รวม</b>	<b>19.69</b>	<b>9.00</b>	<b>2.53</b>	<b>2.29</b>	<b>1.72</b>	<b>53.96</b>

หมายเหตุ: \* ค่าตอบแทนข้างต้น ไม่รวมค่าตอบแทนกรรมการกำกับความเสี่ยงและกรรมการเทคโนโลยี ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 ทั้งนี้ ค่าตอบแทนกรรมการกำกับความเสี่ยงและกรรมการเทคโนโลยี ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในปี 2561 จะพิจารณาอนุมัติโดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562

\*\* การเปลี่ยนแปลงกรรมการและกรรมการชุดย่อย มีรายละเอียดปรากฏตามภาคผนวกต่อท้ายรายงานการกำกับดูแลกิจการ

### 5.11.2 ค่าตอบแทนของผู้บริหาร

คณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล รับผิดชอบในการนำเสนอค่าตอบแทนของผู้บริหาร ซึ่งรวมถึงประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาให้ความเห็นชอบและกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามนโยบายของธนาคาร ซึ่งจะเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของธนาคาร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน โดยมีการเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นตัวชี้วัดด้านการเงิน ตัวชี้วัดด้านลูกค้า ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธนาคาร ภายใต้หลักเกณฑ์ที่โปร่งใส และตามขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันของธนาคารเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการเงินและบริษัทชั้นนำอื่น ๆ ในประเทศไทย

ทั้งนี้ “ผู้บริหาร” ตามนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้แก่ ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายที่สี่ทุกราย และให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า โดยในปี 2561 ธนาคารมีผู้บริหารตามนิยามดังกล่าวจำนวน 18 คน ซึ่งได้รับค่าตอบแทนในรูปของ เงินเดือน โบนัส และเงินช่วยเหลือ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 434.92 ล้านบาท (รวมจำนวนผู้บริหารที่ลาออกและเปลี่ยนตำแหน่งระหว่างปี จำนวน 2 คน) และ

“ผู้บริหาร” ตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป โดยในปี 2561 มีผู้บริหารตามนิยามดังกล่าวจำนวน 102 คน ซึ่งได้รับค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน โบนัส และเงินช่วยเหลือ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 1,410.89 ล้านบาท (รวมจำนวนผู้บริหารที่ลาออกระหว่างปี จำนวน 19 คน)

### 5.11.3 ผลประโยชน์อื่น ๆ ของกรรมการและผู้บริหาร

กรรมการและผู้บริหารของธนาคารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ ตามระเบียบของธนาคาร โดยกรรมการมีสิทธิได้รับการรักษาพยาบาลและการตรวจสอบสุขภาพเช่นเดียวกับที่ผู้บริหารของธนาคารในระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปมีสิทธิได้รับ และธนาคารยังได้จัดให้มีรถประจำตำแหน่งสำหรับนายกกรรมการ ทั้งนี้ ในปี 2561 มีกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารได้รับผลประโยชน์ในรูปสวัสดิการ (ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสอบสุขภาพ และการประกันชีวิต) คิดเป็นจำนวนเงินรวม 0.35 ล้านบาท สำหรับผู้บริหารของธนาคารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ เช่นเดียวกับพนักงาน เช่น สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล การตรวจสอบสุขภาพ ประกันชีวิตและอุบัติเหตุ สวัสดิการเงินกู้ เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น ทั้งนี้ ในปี 2561 เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของธนาคารสำหรับผู้บริหารตามนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้แก่ ผู้บริหารระดับรองผู้จัดการใหญ่อาวุโส จำนวน 18 คน คิดเป็นจำนวนเงินรวม 11.06 ล้านบาท และสำหรับผู้บริหารตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นจำนวนเงินรวม 47.24 ล้านบาท

### 5.12 การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

ธนาคารได้จัดให้มีการปฏิรูประบบนิเทศสำหรับกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ในรูปแบบของการบรรยาย เพื่อให้ข้อมูลสรุปเกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร รวมถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ การดำเนินการที่สำคัญ และกฎเกณฑ์ทางการที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดให้มีเอกสารสำหรับกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทำหน้าที่กรรมการ ได้แก่ คู่มือกรรมการธนาคารไทยพาณิชย์ หนังสือ бриคณห์สนธิและข้อบังคับของธนาคาร รายงานประจำปีของธนาคาร และจรรยาบรรณธนาคาร และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งเอกสารเหล่านี้ประกอบด้วยข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ เช่น บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร อำนาจอนุมัติ ข้อห้ามการกระทำของกรรมการธนาคารตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและสินบน เป็นต้น

### 5.13 การพัฒนากรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

#### 5.13.1 การพัฒนากรรมการ

ธนาคารได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนากรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยมีนโยบายในการส่งเสริมให้กรรมการธนาคารพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและเข้ารับการพัฒนาศักยภาพหรือเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนา เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทั้งในฐานะกรรมการ

และกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เป็นประจำ ทั้งที่จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย รวมทั้งหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ นอกจากนี้ ธนาคารยังเปิดโอกาสให้กรรมการเข้ารับการอบรมและสัมมนาในต่างประเทศ ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการตระหนักรู้ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยธนาคารมีการแจ้งหลักสูตรการอบรมหรือกิจกรรมสัมมนาต่าง ๆ ให้กรรมการทราบอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้คณะกรรมการธนาคารยังกำหนดให้ธนาคารจัดหลักสูตรพัฒนาและฝึกอบรมที่เหมาะสมให้กับกรรมการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการมีทักษะและความรู้ที่เป็นปัจจุบันและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงการจัดให้มีการบรรยายหรือเสวนาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อกรรมการธนาคารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ ข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการแต่ละคนในปี 2561 ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4

**ตารางที่ 4 ข้อมูลการเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ของกรรมการในปี 2561**

รายชื่อกรรมการ	หัวข้อ/เรื่อง	จัดโดย
1. นายอนันต์ ปันยารชุน	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
2. ดร. วิจิต สุรพงษ์ชัย	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
3. นายประสิทธิ์ เชื้อพานิช	Bangkok FinTech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	Bangkok Sustainable Banking Forum 2018	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
4. นายกานต์ ตระกูลสุน	Bangkok FinTech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
5. นายเกริก วณิชกุล	Bangkok Sustainable Banking Forum 2018	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

รายชื่อกรรมการ	หัวข้อ/เรื่อง	จัดโดย
6. ดร. ทวีศักดิ์ กออนันตกูล	Board Matters and Trends (BMT)	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
	Bangkok Sustainable Banking Forum 2018	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยาสหกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
7. นางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์	Director Accreditation Program (DAP)	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยาสหกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
8. พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์ สุขวิมล	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
9. พ.ต.อ. ธรรมนิต วนิชย์ถนอม	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
10. นายเอกกมล ศิริวัฒน์	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
11. ดร. พสุ เดชะรินทร์	Leadership Development Program (LDP6)	สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
12. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
13. นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
14. นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล	Bangkok FinTech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions	ธนาคารแห่งประเทศไทย
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
15. นายประกาศ คงเอียด	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
16. นายอาทิตย์ นันทวิทยา	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยาสหกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Blockchain/ Crypto/ Initial Coin Offering (ICO)	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
	Cyber Security and Technology Risk	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ PricewaterhouseCoopers
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
17. นายอรรถพงศ์ เทียนเงิน	SingularityU Thailand Summit 2018	บริษัท เอกซ์โพเนนเชียล วิทยาสหกิจเพื่อสังคม จำกัด และ Singularity University
	Customer Experience and Value Creation	ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

### 5.13.2 การพัฒนาผู้บริหารและพนักงาน

ปี 2561 เป็นปีที่ธนาคารไทยพาณิชย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้พร้อมและสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการ

ทำงานในรูปแบบใหม่ และการนำเอาข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ (Emerging Technology) มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับลูกค้าและธนาคารอย่างสูงสุด

ธนาคารได้มีการเปิดตัว SCB Academy ที่พนักงานทุกระดับได้มาทำงานร่วมกัน โดยมีพื้นที่สำหรับการเรียนรู้และทดลองสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน สำหรับรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ได้มีการขยายผลการสร้างโค้ชผู้บริหารระดับสูงเพิ่มมากขึ้น และผู้บริหารระดับสูงเข้ามาถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยตัวเอง โดยร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศในการออกแบบหลักสูตรหลากหลายโปรแกรม อาทิ Building on Talent, Digital Transformation, Execution Leadership และ Changing Employee Behavior อีกทั้งยังได้มีการพัฒนารูปแบบ โปรแกรม TAP (Talent Accelerated Program) สำหรับพัฒนา High Potential Talent หลากหลายระดับมากขึ้นและเน้นการทำโครงการที่สามารถนำผลกลับไปสร้างประโยชน์ให้กับธนาคาร และสามารถนำเอาทักษะกลับไปใช้ในงานจริง และพร้อมที่จะเป็นกำลังสำคัญในการนำพาองค์กรเข้าสู่ Digital Transformation อย่างเต็มรูปแบบได้ และยังสามารถพัฒนาโปรแกรมสร้างพื้นฐานการทำงานในรูปแบบใหม่ อาทิ Design Thinking และ Agile Foundation โดยโปรแกรมจะมุ่งเน้นการพัฒนา Mindset และทักษะเพื่อนำไปใช้ในงานจริง ๆ ได้

นอกจากนี้ธนาคารได้เปิดตัวแพลตฟอร์มการเรียนรู้ทักษะดิจิทัลแบบใหม่ ในชื่อ พลเมืองดี (จีทีดี) – [www.phonlamuangdee.com](http://www.phonlamuangdee.com) ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มแรกในประเทศไทยที่เปิดให้พนักงานทุกคนสามารถเรียนรู้ทักษะดิจิทัลด้วยตัวเองในรูปแบบที่ตนเองถนัด ทุกที่ ทุกเวลา โดยใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่ทันสมัยและสามารถเข้าถึงโปรแกรมการเรียนรู้ออนไลน์ที่มีคุณภาพมากกว่า 10,000 หลักสูตร มีการใช้ AI เข้ามาช่วยคัดสรรเนื้อหา การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการ และพฤติกรรมการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคน รวมถึงมีการนำเอาการเรียนรู้ในรูปแบบ Space & Reinforcement Learning ที่มีการส่งการเรียนรู้สั้น ๆ หรือคำถามทดสอบความเข้าใจให้ผู้เรียนประจำวันอย่างต่อเนื่อง ผ่านแอปพลิเคชันไลน์

ทั้งนี้ รายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานในปี 2561 ได้แสดงไว้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2561

#### 5.14 การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ธนาคารจัดให้มีการกำกับดูแลระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการประเมินความเพียงพอของระบบดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ซึ่งรวมถึงการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องกันและการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดกรอบการพิจารณาตามแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ COSO: The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ซึ่งกำหนดองค์ประกอบหลักที่จำเป็นในการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)



และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยมีรายละเอียดตามหัวข้อ “การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง” ที่แสดงในรายงานประจำปี

#### 5.15 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ธนาคารในฐานะบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจทางการเงินตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารไทยพาณิชย์ให้ดำเนินธุรกิจไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายและการดำเนินงานของธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อให้การประกอบธุรกิจและการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหา คำตอบแทน และบรรษัทภิบาลของธนาคารเป็นผู้มีอำนาจในการกำกับดูแลการกำหนดนโยบายการสรรหาและกำหนดนโยบายคำตอบแทนของผู้มีอำนาจในการจัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อให้การกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินสอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร ธนาคารได้จัดทำคู่มือกรรมการตัวแทนเพื่อกำหนดบทบาทและกรอบแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับกรรมการตัวแทนของธนาคาร ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่ปกป้องสิทธิและรักษาผลประโยชน์ของธนาคาร รวมถึงผู้ถือหุ้นของธนาคารด้วย

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่กำกับดูแลและติดตามให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารปฏิบัติตามนโยบายของธนาคาร รวมถึงสอบทานให้รายงานทางการเงินของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินมีความถูกต้อง และเพื่อสร้างกระบวนการทำงานที่โปร่งใสและเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ธนาคารในฐานะบริษัทแม่ได้จัดทำนโยบายและระเบียบการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของทางการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

สำหรับกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงควบคุม ติดตาม และดูแลให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน และนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินตามข้อกำหนดของธนาคารและหน่วยงานทางที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนโยบายดังกล่าวคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นคณะกรรมการในระดับฝ่ายบริหาร (Management Level) จะเป็นผู้กลั่นกรอง เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงให้ความเห็นชอบก่อนจะเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ โดยนโยบายดังกล่าวจะต้องมีการทบทวนอย่างน้อยปีละครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้สามารถครอบคลุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.16 หน่วยงานสนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญแก่หน่วยงานและบุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลให้ธนาคารสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน เพื่อสนับสนุนงานของคณะกรรมการธนาคารในด้านที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 5.16.1 ตรวจสอบ

เป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระและเป็นกลาง ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาและยกระดับการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงนโยบาย และการปฏิบัติงานของกลุ่มธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นไปตามกฎระเบียบ อีกทั้งยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตรวจสอบตามปกติ ช่วยระบุถึงเรื่องที่จะต้องได้รับการพิจารณา ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงแนวทางดำเนินการตามการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีนายเกรียง วงศ์หนองเตย รองผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานของตรวจสอบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น โดยจะรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเป็นอิสระ และคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย หรือเลิกจ้าง และพิจารณาความดีความชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

#### 5.16.2 กำกับและควบคุม

เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการให้คำแนะนำและให้ความเห็นในเรื่องกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของทางการ รวมถึงนโยบาย กฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการควบคุมภายในของธนาคาร ตลอดจนเป็นศูนย์กลางของธนาคารในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแล นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการกำหนดแนวนโยบายและระเบียบปฏิบัติงานภายในเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีหน้าที่ในการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับเสนอชื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหารของธนาคารและบริษัทในเครือ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของหน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแล โดยมีนายพนพล มังกรชัย ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้บริหารสูงสุดกำกับและควบคุม รับผิดชอบในการกำกับและดูแล โดยรายงานการปฏิบัติหน้าที่ในงานประจำไปที่รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานกฎหมายและควบคุม และมีความอิสระในการรายงานประเด็นที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ โดยตรงต่อผู้จัดการใหญ่และคณะกรรมการตรวจสอบ

### 5.16.3 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อทำหน้าที่ตามบทบัญญัติของกฎหมายและตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย โดยในปัจจุบัน นางศิริบรรจง อุทโยภาส ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสายงาน Corporate Office ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท มีหน้าที่หลักในการสนับสนุนงานของคณะกรรมการธนาคารในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเรื่องและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ เลขานุการบริษัท มีบทบาทหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยบทบาทหน้าที่ของเลขานุการบริษัทได้แสดงไว้ในเว็บไซต์ [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th) ภายใต้หัวข้อ บทบาทหน้าที่เลขานุการบริษัท

สำหรับข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องของผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการทำหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารดังที่กล่าวมาข้างต้น ได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีภายใต้หัวข้อ “รายละเอียดและประวัติโดยย่อของกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร”

**ภาคผนวกต่อท้ายรายงานการกำกับดูแลกิจการ****การเปลี่ยนแปลงการดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อย****1. การเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมการธนาคาร**

- 1.1 พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์ สุขวิมล และ พ.ต.อ. ธรรมนิต วิณิชย์ถนอม ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 13 มิถุนายน 2561 แทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของ ดร. จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และ ม.ร.ว. คชินัดดา คีตกุล
- 1.2 ดร. พสุ เดชะรินทร์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารแทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของคุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม ซึ่งครบกำหนดการเป็นกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 19 ตุลาคม 2561
- 1.3 นายบุญทักษ์ หวังเจริญ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 มิถุนายน 2561 แทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของ ดร. กุลภัทรา ลีโรดม ซึ่งครบกำหนดการเป็นกรรมการอิสระ
- 1.4 นายประภาส คงเอียด ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 4 กรกฎาคม 2561 แทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของ ดร. เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ
- 1.5 นายอรพงศ์ เทียนเงิน ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารแทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของนายณัฐ โภคทรัพย์ ซึ่งเป็นตำแหน่งกรรมการที่ครบวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 195 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2561

**2. การเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมการบริหาร**

- 2.1 นายเกริก วณิชกุล ดร. ทวีศักดิ์ กอนันตกุล และนางกรรณิกา ชลิตอาภรณ์ พ้นจากตำแหน่งกรรมการบริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561
- 2.2 นายกานต์ ตระกูลสุน และนายบุญทักษ์ หวังเจริญ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

**3. การเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมการตรวจสอบ**

- 3.1 คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2561 แทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของ ดร. กุลภัทรา ลีโรดม
- 3.2 ดร. พสุ เดชะรินทร์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบแทนตำแหน่งที่ว่างลงจากการลาออกของคุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 19 ตุลาคม 2561

4. การเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล

4.1 ดร. จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา พ้นจากตำแหน่งประธานกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 6 เมษายน 2561 และ ดร. เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ และ คุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม พ้นจากตำแหน่งกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2561 และวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ตามลำดับ

4.2 พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์ สุขวิมล และนายจักรกฤตฤกษ์ พาราพันธกุล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหา ค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

5. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการเทคโนโลยี จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561

6. การเปลี่ยนแปลงในคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม

6.1 ดร. กุลภัทรา สีโรดม นายจักรกฤตฤกษ์ พาราพันธกุล และคุณหญิงชฎา วัฒนศิริธรรม พ้นจากตำแหน่งกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 30 เมษายน 2561 วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 และวันที่ 19 ตุลาคม 2561 ตามลำดับ

6.2 พ.ต.อ. ธรรมนิตี วนิชย์ถนอม และนายประภาศ คงเอียด ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 และวันที่ 4 กรกฎาคม 2561 ตามลำดับ

## รายนามผู้บริหาร (ตามนิยาม ก.ล.ด.)

(ข้อมูล ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2562)

1. นายอาทิตย์ นันทวิทยา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นาย สาริษฐ์ รัตนารักษ์ ผู้จัดการใหญ่
3. นาย อรพงศ์ เทียนเงิน ผู้จัดการใหญ่
4. ดร. อารักษ์ สุธีวงศ์ ผู้จัดการใหญ่
5. นาง อภิพันธ์ เจริญอนุสรณ์ ผู้จัดการใหญ่
6. ดร. เย็น ลอทเนอร์ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานการเงิน และรักษาการ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานกลยุทธ์องค์กร
7. นายอนุชา เหล่าขวัญสถิตย์ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง
8. นางวัลลยา แก้วรุ่งเรือง รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานกฎหมายและควบคุม
9. นายคอลิน ริชาร์ด ดินน์ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงาน Technology
10. นายธนา เขียวอัจฉริยะ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานการตลาด และรักษาการ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ผู้บริหารสูงสุด กลุ่มงานสื่อสารองค์กร และกิจกรรมเพื่อสังคม
11. นายศรัณย์พร ชูติมา ที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านธุรกิจพิเศษ
12. นางสาว พรพรรณ คงยิ่งยง รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล
13. นาย ณรงค์ ศรีจักรินทร์ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจ Wealth
14. นาง พิกุล ศรีมหันต์ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจ SME
15. นาย วสิน ไสยวรรณ รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจ Wholesale
16. นาง ภิมลภา สันติโชค\* รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส ผู้บริหารสูงสุด Commercial Banking Solutions

\* นาง ภิมลภา สันติโชค ได้ลาออกจากธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2562

## 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

### รายงานความยั่งยืนของธนาคารไทยพาณิชย์

ธนาคารให้ความสำคัญกับการผนวกแนวคิดด้านความยั่งยืนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นคุณภาพในการบริหารจัดการครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ประกอบด้วย การเจริญเติบโตขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาสังคม ซึ่งการดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบแนวคิดด้านความยั่งยืนของธนาคารนั้น ตั้งอยู่บนรากฐานของการสร้างความเจริญและมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมผ่านการให้บริการทางการเงินที่หลากหลาย ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ส่งเสริมให้ประชาชนไทยสามารถเข้าถึงบริการทางการเงิน และมีความรู้ในการบริหารจัดการเงินที่จะช่วยสร้างความมั่นคง ตลอดจนสร้างคุณค่าเพิ่มและความไว้วางใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อมุ่งสู่การเป็น “ธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด” ตามวิสัยทัศน์ของธนาคาร ทั้งนี้การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านความยั่งยืนดังกล่าวเป็นผลมาจากการกลั่นกรองและพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับบริบทของอุตสาหกรรมการเงินการธนาคารไทยรวมถึงสอดคล้องกับทิศทางด้านความยั่งยืนภายใต้บริบทของสังคมโลกด้วย

รายงานความยั่งยืน ประจำปี 2561 ธนาคารกำหนดเนื้อหาบนพื้นฐานการดำเนินงานของธนาคารและประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในมุมมองของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วยประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญทั้งสิ้น 20 ประเด็น โดยธนาคารนำแนวทางการจัดทำรายงานความยั่งยืนในระดับสากล GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) แบบทางเลือกหลัก (Core) และแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมของกลุ่มธุรกิจการเงิน (Financial Services Sector Supplement) มาเป็นกรอบในการจัดทำรายงาน รวมถึงนำเสนอต้นทุนเพื่อแสดงคุณค่าทั้ง 6 ด้านตามแนวทาง Integrated Reporting (IR) ขณะเดียวกันได้มอบหมายให้บริษัท คีล้อยท์ ทัช ไรท์ส ไซยส สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานรับรองอิสระที่น่าเชื่อถือ เป็นผู้ให้ความเชื่อมั่นอย่างจำกัดต่อเรื่องที่ทำให้ความเชื่อมั่นสำหรับข้อมูลที่เผยแพร่ในรายงานความยั่งยืน ซึ่งมีผลการดำเนินงาน ปี 2561 โดยสังเขป ดังนี้

### ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ปี 2561

มุ่งสู่การเป็น... องค์กรที่ให้ ผลตอบแทนจากการ ลงทุนอย่างยั่งยืน	ผู้ถือหุ้น	รายได้จากการดำเนินงานสุทธิ 138.2 พันล้านบาท กำไรสุทธิ 40,068 ล้านบาท อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น 10.8% อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ 1.3%
--	------------	--

<p>มุ่งสู่การเป็น... ผู้ให้บริการทางการเงิน ที่ลูกค้าเลือก</p>	<p>ลูกค้า</p>	<p>จำนวนธุรกรรมผ่านสาขาและช่องทางดิจิทัลเพิ่มขึ้นเป็น 8.5 ล้าน และ 78.6 ล้าน รายการ</p> <p>จำนวนผู้ใช้บริการ SCB EASY ประมาณ 9 ล้านราย และระดับความพึงพอใจ Net Promoter Score (NPS) อยู่ที่ 80 (ช่วงคะแนน 0-100 คะแนน)</p> <p>ความพึงพอใจของลูกค้าต่อเครือข่ายสาขา TRI*M Index เท่ากับ 100 เทียบกับเป้าหมาย 98 คะแนน (ช่วงคะแนน 66-134 คะแนน)</p> <p>ความพึงพอใจของลูกค้าต่อศูนย์บริการลูกค้าคอลเซ็นเตอร์ eQ Index เท่ากับ 90 เทียบกับเป้าหมาย 92 คะแนน (ช่วงคะแนน 0-100 คะแนน)</p> <p>ความพึงพอใจของลูกค้าต่อภาพรวมธนาคาร Net Promoter Score (NPS) เท่ากับ 63 (ช่วงคะแนน 0-100 คะแนน)</p>
<p>มุ่งสู่การเป็น... องค์กรที่ห่วงใย พนักงาน</p>	<p>พนักงาน</p>	<p>ผลการประเมินสุขภาพองค์กร (Organizational Health Index: OHI) เท่ากับ 85% เทียบกับเป้าหมาย 86%</p> <p>จำนวนฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยเท่ากับ 71 ชั่วโมง/พนักงาน เทียบกับเป้าหมาย 40 ชั่วโมง/พนักงาน</p> <p>พนักงานหมุนเวียนไปยังตำแหน่งงานใหม่ภายในองค์กรมากกว่า 900 คน เทียบกับเป้าหมาย 2,000 คน</p> <p>อัตราการขาดงานของพนักงานเท่ากับ 0.90% เทียบกับเป้าหมาย 1.00%</p>
<p>มุ่งสู่การเป็น... องค์กรที่รับผิดชอบต่อ สังคม</p>	<p>สังคมและ สิ่งแวดล้อม</p>	<p>การใช้พลังงานทั้งหมด 50,215 เมกะวัตต์-ชั่วโมง</p> <p>ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 และ Scope 2 คิดเป็น 21 และ 20,406 ล้านตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ตามลำดับ</p> <p>จำนวนบัญชีเงินฝากพื้นฐานมากกว่า 2,400 บัญชี</p> <p>จำนวนชั่วโมงจิตอาสาของพนักงานคิดเป็น 25,095 ชั่วโมง</p>
<p>มุ่งสู่การเป็น... องค์กรที่ดำเนินธุรกิจ อย่างรัดกุม</p>	<p>หน่วยงาน กำกับดูแล</p>	<p>รักษาระดับ “ดีเลิศ 5 ดาว” จากการประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการไทย</p> <p>รักษาระดับ 100 คะแนน จากการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย</p>

ทั้งนี้ รายละเอียดทั้งหมดเกี่ยวกับการดำเนินด้านความยั่งยืนของธนาคาร สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ รายงานความยั่งยืนประจำปี 2561



## รายงานคณะกรรมการกิจการเพื่อสังคม

ธนาคารไทยพาณิชย์ดำเนินธุรกิจเชิงสังคมไทยมายาวนาน โดยธนาคารได้ร่วมพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืนภายใต้เป้าหมายหลัก 3 มิติ คือ การพัฒนาเยาวชนและส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม และการสร้างวัฒนธรรมจิตอาสา และได้กำหนดให้หน่วยงานกิจกรรมองค์กรเพื่อสังคมและมูลนิธิสยามกัมมาจล ร่วมขับเคลื่อนให้แต่ละโครงการหรือกิจกรรมดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สามารถต่อยอดขยายผลได้ในระยะยาว และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของธนาคารในการเป็นธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด (The Most Admired Bank) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ทั้งนี้ ธนาคารไทยพาณิชย์ได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (DJSI) ประจำปี 2561 ในกลุ่มดัชนีโลก (World Index) และดัชนีตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets Index) โดยอยู่ในลำดับที่ 6 ของโลก ในหมวดธุรกิจธนาคาร สะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดด้านความยั่งยืน ที่คำนึงถึงการเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยังสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) 5 เป้าหมาย อันได้แก่ เป้าหมายที่ 1: ขจัดความยากจน ทุกรูปแบบ ทุกสถานที่ เป้าหมายที่ 4: รับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน เป้าหมายที่ 8: ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานที่มีคุณค่า เป้าหมายที่ 9: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม เป้าหมายที่ 13: การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ธนาคารไทยพาณิชย์ก้าวสู่สมาชิกดัชนีความยั่งยืน  
ระดับโลกดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability  
Indices-DJSI)

การดำเนินงานของหน่วยงานกิจกรรม  
เพื่อสังคมและมูลนิธิสยามกัมมาจล สามารถ  
ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน  
ขององค์การสหประชาชาติ 6 เป้าหมาย



MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM





เพื่อแสดงความมุ่งมั่น ตั้งใจจริง และให้ความสำคัญกับการร่วมพัฒนาสังคมไทยอย่างแท้จริง คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมประกอบด้วยกรรมการธนาคาร 4 ท่าน มีบทบาทในการกำกับดูแลงานด้านนี้โดยเฉพาะ และมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม และนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและวางกรอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมเพื่อสังคมของธนาคาร
2. กำหนดนโยบายในการทำงานและประสานไปยังมูลนิธิสยามกัมมาจล
3. พิจารณาจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณสำหรับโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งสำหรับธนาคาร และมูลนิธิสยามกัมมาจล

คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคมของธนาคารมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้กำหนดนโยบาย วางกรอบการดำเนินงาน จัดสรรทรัพยากรและงบประมาณภายใต้เป้าหมายหลักดังกล่าวข้างต้น โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และติดตามผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ตลอดจนสามารถนำไปต่อยอดขยายผลได้ และรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบในรายงานการพัฒนายั่งยืนประจำปี เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ให้สร้างประโยชน์สู่สังคมได้อย่างกว้างขวางต่อไป

ด้านการพัฒนาเยาวชนและการศึกษา ธนาคารมุ่งเน้นกิจกรรมหรือโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศโดยเฉพาะด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี อาชีวศึกษา หรือสาขาวิชาทั่วไป การพัฒนาศักยภาพและการส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่เยาวชน ที่จะต้องเติบโตเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพชีวิตพื้นฐาน หรือการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ผู้เดือดร้อนหรือผู้ประสบสาธารณภัยต่าง ๆ โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการส่งเสริมวัฒนธรรมจิตอาสาในหมู่พนักงาน ด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ ของธนาคาร ซึ่งนอกจากจะได้ทำประโยชน์เพื่อสังคมแล้ว ยังช่วยกระชับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานให้ใกล้ชิดและช่วยส่งเสริมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการรู้จักการแบ่งเวลา ฝึกความเสียสละ ฝึกความรับผิดชอบ ฝึกการทำงานเป็นทีม และฝึกภาวะผู้นำ ได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์แปลกใหม่ที่สามารถนำกลับมาประยุกต์ใช้และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นได้ และที่สำคัญที่สุดคือ ช่วยปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและการมีจิตอาสาลงในจิตใจของพนักงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารจำนวน 670 คน ได้ร่วมสมัครเป็นจิตอาสาพระราชทาน โครงการจิตอาสา “เราทำความดี ด้วยหัวใจ” ด้วย ได้เข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาทั้ง 3 ประเภท ไม่ว่าจะเป็น จิตอาสาพัฒนา จิตอาสาภัยพิบัติ และจิตอาสาเฉพาะกิจตามพระราชบัญญัติในการที่สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโครงการนี้ขึ้น

สำหรับปี 2561 คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม มีการประชุมทั้งหมด 7 ครั้ง สาระสำคัญของการประชุมมุ่งเน้นในเรื่อง การพัฒนาเยาวชน การยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งมีการพิจารณาเรื่องที่สำคัญตามแนวทางหลักการดำเนินงาน ดังนี้

การพิจารณาเรื่องที่สำคัญในปี 2561 ตามแนวทาง การดำเนินงานกิจกรรมเพื่อสังคมของธนาคาร	
 <b>พัฒนาเยาวชน และส่งเสริมการเรียนรู้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; โครงการสนับสนุนและพัฒนาเยาวชนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยร่วมมือกับสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)</li> <li>&gt; โครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEX ED) ระยะที่ 2 บนพื้นที่นวัตกรรม</li> <li>&gt; โครงการ U.REKA สนับสนุนความร่วมมือการพัฒนาด้านเทคโนโลยีขั้นสูงระหว่าง Digital Ventures และ มหาวิทยาลัย</li> <li>&gt; การขยายผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาองค์การระดับจังหวัดเพื่อพัฒนาพลเมืองเยาวชน</li> </ul>	 <b>การพัฒนาคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; การสนับสนุนคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อการพัฒนาโครงการวิจัยและพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) โดยร่วมกับ สถาบันวิทยสิริเมธี</li> </ul>

### การพัฒนาเยาวชนและส่งเสริมการเรียนรู้

โครงการสนับสนุนและพัฒนาเยาวชนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยร่วมมือกับ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)

จากการที่ธนาคารมุ่งมั่นพัฒนาเยาวชนและการศึกษา ธนาคารได้ให้การสนับสนุนโครงการพัฒนาศักยภาพเยาวชน ภายใต้โครงการ Junior Science Talent Program – SCB (JSTP – SCB) ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาศักยภาพเยาวชนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ตามระดับการศึกษา รวมถึงการส่งเสริมและผลักดันให้เยาวชนที่มีศักยภาพเข้าสู่ระดับการศึกษาสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจุดประกายและพัฒนาศักยภาพทางวิทยาศาสตร์ โดยแบ่งการสนับสนุนเป็น 2 ประเภท คือ

- กระบวนการบ่มเพาะศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่นักเรียนระดับมัธยมศึกษา (Enrichment Program) ที่จะช่วยให้เยาวชนที่มีศักยภาพได้มีโอกาสเข้ากระบวนการบ่มเพาะและพัฒนาศักยภาพทางวิทยาศาสตร์ โดยมีระยะเวลาการสนับสนุน 10 ปี และเพิ่มโอกาสให้เยาวชนที่มีศักยภาพกว่า 200 คน
- การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี สำหรับเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Scholarship Program) โดยมีระยะเวลาการสนับสนุน 8 ปี และส่งเสริมเยาวชนที่มีอัจฉริยภาพจำนวน 25 คน

## โครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED) ระยะที่ 2 บนพื้นที่นวัตกรรม

เป็นโครงการต่อเนื่อง นับตั้งแต่ปี 2559 ที่ธนาคารได้สนับสนุนและเข้าร่วมโครงการของภาครัฐในการขับเคลื่อนประเทศภายใต้โครงการการศึกษาพื้นฐานและพัฒนาผู้นำร่วมกับอีก 11 บริษัทที่กำหนดเป้าหมายที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางด้านการศึกษาและพัฒนาคุณภาพคน โดยในระยะที่ 2 ของโครงการธนาคารได้นำบทเรียนความสำเร็จของการทำงานในช่วงที่ผ่านมาของการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาและโรงเรียนที่ธนาคารดูแลในโครงการ CONNEX ED ระยะที่ 1 ไปขยายผลในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา 3 จังหวัด (ศรีสะเกษ ระยอง สตูล) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศ ผ่านกลไกพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาครู โดยจะทำงานร่วมกับเขตพื้นที่ศึกษานิเทศก์ ชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัด ขับเคลื่อนโดยพนักงานจิตอาสาที่สมัครเป็น School Partner จำนวน 45 คน จะทำงานกับโรงเรียน 50 โรงเรียน เป็นการทำงานแบบต่อเนื่องจนถึงปี 2565 เพื่อบ่มเพาะและพัฒนาให้เกิดโรงเรียนแกนนำ เพื่อขยายผลไปสู่โรงเรียนเครือข่ายในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอย่างน้อยอีก 200 โรงเรียน



## โครงการ U.REKA สนับสนุนความร่วมมือการพัฒนาด้านเทคโนโลยีขั้นสูงระหว่าง Digital Ventures และมหาวิทยาลัย

โครงการ U.REKA เป็นโครงการที่บริษัท Digital Ventures จำกัด ริเริ่ม สร้างกระบวนการและ Platform ในการแข่งขัน โดยธนาคารไทยพาณิชย์เป็นผู้สนับสนุนทางการเงิน โดยมุ่งหวังที่จะจุดประกายให้เยาวชนในระดับอุดมศึกษาเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาทางด้าน Deep Technology รวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา (ในฐานะผู้ทำวิจัย) และภาคธุรกิจ (เป็นผู้ให้โจทย์และให้คำปรึกษา) โดยสร้างงานวิจัยจากโจทย์จริงจากภาคธุรกิจที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง ตลอดจนเตรียมความพร้อมเพื่อสร้าง Startup ที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นการยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันทางด้านดิจิทัลของประเทศ ไทย โดยมีมหาวิทยาลัยเข้าร่วมโครงการจำนวน 8 สถาบัน รวม 65 ทีม โดยทีมที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกจะ

ได้รับเงินสนับสนุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาซึ่งจะถูกจ่ายตามความก้าวหน้าของโครงการ (Progressive Research Fund) จนถึง การสนับสนุนด้านเงินลงทุนและการพัฒนาเป็น Startup ที่มีความพร้อมในการออกสู่ตลาดสำหรับทีมที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด



### การขยายผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาองค์กรระดับจังหวัดเพื่อพัฒนาพลเมืองเยาวชน

เนื่องด้วยมูลนิธิสยามกัมมาจลมีพันธกิจในการดำเนินงานพัฒนาเยาวชน และเพื่อให้การสนับสนุนการพัฒนาเยาวชนเป็นไปอย่างยั่งยืน จึงมีแนวคิดสร้างกลไกพัฒนาเยาวชนในระดับจังหวัด ภายใต้ “โครงการพัฒนาองค์กรระดับจังหวัดเพื่อพัฒนาพลเมืองเยาวชน (The Young Active Citizen)” ซึ่งโครงการนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2555 จนถึงปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายหลัก 2 ประการ คือ 1) พัฒนาองค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Government Organization) ให้เป็นกลไกพัฒนาเยาวชนในระดับจังหวัด และ 2) พัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และสำนึกความเป็นพลเมือง ผ่านการทำโครงการเพื่อชุมชน (Community Project) ซึ่งดำเนินการใน 6 จังหวัด คือ น่าน ลำพูน ศรีสะเกษ สมุทรสงคราม สงขลา และสตูล โดยการร่วมสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งจากการดำเนินงานทำให้ได้องค์กรพัฒนาเอกชนที่มีทักษะในการออกแบบและจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเยาวชน 6 แห่ง ได้พัฒนาศักยภาพเยาวชนแล้วจำนวน 1,681 คน ในจำนวนนี้พบว่าเยาวชนยังคงทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องจำนวน 24% และมีเยาวชนจาก 1 ชุมชนที่สามารถจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคมได้ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพื้นที่ในการพัฒนาเยาวชนในแนวทางใหม่ที่ส่งเสริมให้เยาวชนเรียนรู้จากสถานการณ์จริงควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะและลักษณะนิสัย (Character) ใน พ.ศ. 2561-2562 สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้เข้ามาขยายผลการดำเนินงานโครงการ รวม 9 จังหวัด ซึ่งจังหวัดที่เพิ่มเข้ามา คือ ตาก สุราษฎร์ธานี และตรัง

## ผลสำเร็จในการดำเนินโครงการพัฒนาองค์กรระดับจังหวัด

6

จังหวัดที่ดำเนินโครงการ

จำนวนเยาวชนที่  
ผ่านการพัฒนาศักยภาพ

1,681

24%

ของเยาวชนทำกิจกรรม  
เพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

1

ชุมชนที่สามารถจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคม

## การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม

การสนับสนุนคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อการพัฒนาโครงการวิจัยและพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) โดยร่วมกับสถาบันวิทยสิริเมธี

โครงการนี้เป็นความร่วมมือระหว่างคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล และสำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันวิทยสิริเมธี ภายใต้ชื่อโครงการ Neuro Computational Intelligence for Neuro Cognitive Disorders Laboratory (NN Laboratory) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครื่องมือวินิจฉัยโรคอัลไซเมอร์ที่มีความรวดเร็ว แม่นยำ และมีค่าใช้จ่ายต่ำ เพื่อให้ผู้ป่วยเข้าถึงการรักษาได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันโรคอัลไซเมอร์เป็นโรคที่ยังไม่สามารถรักษาให้หายขาดได้ อย่างไรก็ตาม การตรวจพบโรคอัลไซเมอร์ในระยะเริ่มแรกจะช่วยเรื่องการเตรียมพร้อมสำหรับการรักษาและการป้องกันก่อนที่จะมีอาการจะลุกลาม ธนาคารในฐานะผู้สนับสนุนทั้ง 2 สถาบันข้างต้น เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประโยชน์ต่อสาธารณชน โดยการสนับสนุนการศึกษาวิจัยเรื่องคลื่นไฟฟ้าสมองนี้จะเป็นจุดเชื่อมของการนำเอาองค์ความรู้และผลวิจัยทางด้าน Data Science และปัญญาประดิษฐ์ของสำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ด้านการสาธารณสุข นำไปสู่การนำไปใช้จริงที่มีประโยชน์ต่อสังคมในวงกว้าง

**ธนาคารไทยพาณิชย์สนับสนุนความร่วมมือในการพัฒนาโครงการวิจัยและพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) อันเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน**

**โครงการ Neuro Computational Intelligence for Neuro Cognitive Disorders Laboratory**  
เพื่อสร้างเครื่องมือวินิจฉัยโรคอัลไซเมอร์ที่มีความรวดเร็ว แม่นยำ และมีค่าใช้จ่ายต่ำ

**มหาวิทยาลัยมหิดล**  
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

**VISTEC**  
Vidyasirimedhi Institute of Science and Technology  
สำนักวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

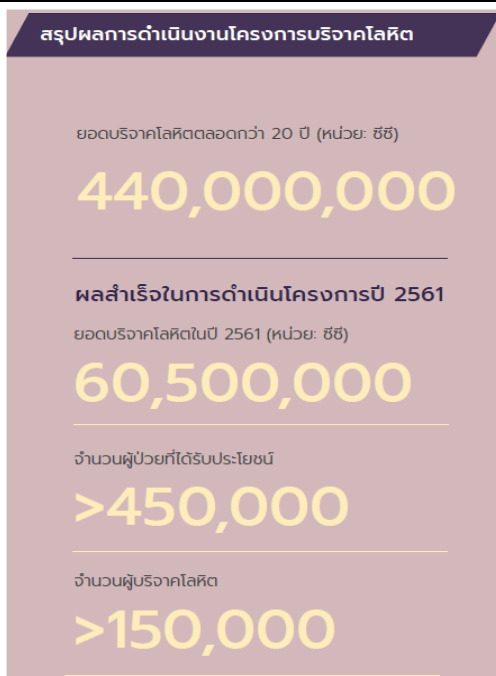
เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการตรวจโรคอัลไซเมอร์และการเตรียมพร้อมสำหรับการรักษาและการป้องกันก่อนที่อาการจะลุกลาม

นอกเหนือจากการสนับสนุนโครงการวิจัยปัญญาประดิษฐ์เพื่อประโยชน์ทางด้านการสาธารณสุขแล้ว ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องและขยายเป็นวงกว้าง เช่น

#### โครงการบริจาคโลหิตร่วมกับสภาอากาศไทย

ตลอดระยะเวลากว่า 20 ปี ธนาคารไทยพาณิชย์ร่วมกับสภาอากาศไทยในการจัดหาและส่งมอบโลหิตเพื่อนำไปช่วยชีวิตผู้ป่วย โดยได้ส่งมอบปริมาณโลหิตไปแล้วกว่า 440 ล้านซีซี หรือคิดเป็น 3.3 ล้านชีวิตที่ได้รับการช่วยเหลือแล้ว ธนาคารนับเป็นสถาบันการเงินที่สามารถส่งมอบปริมาณโลหิตให้กับสภาอากาศไทยเพื่อนำไปช่วยชีวิตผู้ป่วยได้มากที่สุด และยังคงช่วยรณรงค์ต่อเนื่องเพื่อให้ประชาชนช่วยกันทำความดีด้วยการบริจาคโลหิตเป็นประจำ โดยในปี 2561 ธนาคารได้ส่งมอบยอดบริจาคโลหิตจำนวน 60.5 ล้านซีซี ช่วยชีวิตผู้ป่วยได้ 453,750 คน และมีจิตอาสาที่เป็นบุคคลทั่วไปเข้าร่วมบริจาคโลหิต 151,250 คน ซึ่งมาจากการจัดและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- ออกหน่วยรับบริจาคโลหิตของธนาคาร 32 ครั้ง (8 แห่ง ทุก 3 เดือน)
- สนับสนุนกิจกรรมร่วมกับภาคบริการโลหิตแห่งชาติ 12 จังหวัด
- สนับสนุนหน่วยรถเคลื่อนที่ ที่ธนาคารจัดสร้างให้ จำนวน 10 คัน
- สนับสนุนกิจกรรมวันผู้บริจาคโลหิตโลกและกิจกรรมพิเศษ 16 จังหวัด
- ประชาสัมพันธ์ สร้างและขยายเครือข่าย สร้างการรับรู้ สร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานและประชาชนร่วมบริจาคโลหิต



### โครงการ มะเร็งท่อน้ำดี

เนื่องจากในแต่ละปี คนไทยเสียชีวิตด้วยโรคมะเร็งท่อน้ำดี สูงถึงปีละ 20,000 คน โดยส่วนใหญ่เป็นประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีจำนวนคนที่เป็นกลุ่มเสี่ยงต่อโรคมะเร็งท่อน้ำดีถึง 6 ล้านคนต่อปี ธนาคารไทยพาณิชย์ร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น สนับสนุนการรณรงค์ให้ประชาชนตระหนักเรื่อง “การป้องกันโรคมะเร็งท่อน้ำดี” ผ่านการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และสร้างกลุ่มเครือข่ายช่วยเผยแพร่โครงการให้แก่ประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างการรับรู้ ตระหนัก เข้าใจ เปลี่ยนพฤติกรรม ลดปัญหาการเกิดโรคพยาธิใบไม้ตับ และมะเร็งท่อน้ำดี ด้วยการทำกิจกรรมออกหน่วยคัดกรอง โดยให้พนักงานธนาคารมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชน รวมถึงช่วยสนับสนุนการระดมทุน และสมทบทุนเพื่อช่วยโครงการฯ โดยในปี 2561 โครงการสามารถส่งมอบสื่อประชาสัมพันธ์ และสร้างเครือข่ายผู้เผยแพร่และรณรงค์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ พนักงานธนาคาร 1,540 คน ประชาชน 4,350 คน สถาบันการศึกษา 63 โรงเรียน โรงพยาบาล 100 แห่ง และผู้นำชุมชน 199 ตำบลในจังหวัดขอนแก่น





ธนาคารไทยพาณิชย์มุ่งมั่นดำเนินงานเรื่องการพัฒนาเยาวชนและการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนเป็นหลักอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการปลูกฝังวัฒนธรรมจิตอาสา ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ ธนาคารยังมุ่งแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจและเครือข่ายความร่วมมือทางสังคมที่มีอุดมการณ์ในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมร่วมกัน เพื่อใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และจุดแข็งของแต่ละองค์กรมาร่วมส่งเสริมและสนับสนุนกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาส เพิ่มศักยภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมให้สามารถต่อยอด ขยายผล สร้างประโยชน์สู่สังคมอย่างกว้างขวางและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับสากลอย่างยั่งยืนตลอดไป

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธนาคารมีการพัฒนาทั้งด้านเทคโนโลยีและการบริการอย่างมาก โดยมุ่งมั่นที่จะเป็นธนาคารที่ถูกค่าขึ้นชมมากที่สุดตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค ซึ่งกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีและการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ เพื่อให้เป็นธนาคารที่ถูกค่าขึ้นชมมากที่สุดได้นั้นต้องมีระบบการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล สอดคล้องตามมาตรฐานสากลทั้งการปฏิบัติงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งธนาคารมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่กำหนดนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในของธนาคารโดยอ้างอิงมาตรฐานและแนวปฏิบัติสากลในการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายจัดการได้กำหนดให้การควบคุมภายในของธนาคารเป็นไปตามกรอบการควบคุมภายในของ COSO 2013 (The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission) โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของธนาคารตามแบบประเมินของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร

ทั้งนี้ การปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ COSO กำหนดองค์ประกอบหลักที่จำเป็นในการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยธนาคารมีกิจกรรมดำเนินงานภายใต้แต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

### (1) การควบคุมภายในองค์กร

ธนาคารมีความมุ่งมั่นให้หน่วยงานภายในธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารมีวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิผล โดยพนักงานทุกระดับต้องยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมและโปร่งใส ธนาคารตระหนักเป็นอย่างดีว่าระบบการควบคุมภายในที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน ทั้งในด้านความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ

### 1.1 การสร้างความตระหนักรู้

ธนาคารกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน โดยมีการจัดทำนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และจัดให้มีโครงสร้างการควบคุมภายในที่ดี ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชา ขอบเขตอำนาจ หน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) การพัฒนา และการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในช่วงปีที่ผ่านมา ฝ่ายจัดการในฐานะผู้กำกับดูแลต่อจากคณะกรรมการธนาคาร ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อสร้างระบบงานเชิงป้องกันในการดำเนินธุรกิจ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง ดังนี้

- สร้างแบบทดสอบ E-learning เพื่อปลูกฝังให้ความรู้ สร้างความตระหนักรู้ (Awareness) ให้กับพนักงานทุกระดับเป็นประจำทุกปี และสามารถนำเรื่องจรรยาบรรณการปฏิบัติงานและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมทั้ง การป้องกันการฟอกเงิน มาปฏิบัติและประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งพนักงานของธนาคารทุกระดับจะต้องผ่านการเรียนและทดสอบ เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง
- ผลักดันแนวทาง “ความรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมที่ดีตามแนวทางป้องกัน 3 ระดับ (Three Lines of Defense)” ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลและเป็นสิ่งที่หน่วยงานทางการมุ่งเน้นมาโดยตลอด โดยธนาคารส่งเสริมและผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานในแต่ละหน่วยงาน (First Line) หน่วยงานสนับสนุน (Second Line) และหน่วยงานตรวจสอบ (Third Line) ประยุกต์ใช้แนวทางดังกล่าวในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การประเมินความเสี่ยง กำหนดการควบคุม ติดตามและประเมินผล ซึ่งผู้ทำหน้าที่เป็น First Line ถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้แนวทางดังกล่าวประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ธนาคารเสริมสร้างความตระหนักรู้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อสารกับพนักงาน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อนำแนวทางไปใช้ในการปฏิบัติจริง (Execution)
- การสื่อสาร “กรณีศึกษาเรื่องการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบายบริษัท และจรรยาบรรณ” ให้พนักงานเกิดความตระหนักในการปฏิบัติงานและป้องกันการเกิดเหตุการณ์ซ้ำตัวอย่างเช่น การผลักดันอย่างเป็นรูปธรรมให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลสถาบันการเงินในเรื่องการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) ซึ่งธนาคารได้กำหนดนโยบายการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม และมีมาตรการในการผลักดันการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการก่อนการขาย ระหว่างการขาย และบริการหลังการขายผลิตภัณฑ์ โดยกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารได้ร่วมกันผลักดันและกำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับการดูแลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีบทลงโทษเมื่อพนักงานปฏิบัติไม่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงสุด ธนาคารได้มีการประเมินคุณภาพบริการแบบ

ลูกค้าจำลอง (Mystery Shopping) จากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพและเป็นธรรม และนอกจากนี้ ธนาคารยังมีการทบทวนนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน (KPI & Incentive) ที่ผลักดันให้พนักงานทุกระดับปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรม มีวิธีการสนับสนุนหรือจูงใจ การกำหนดตัวชี้วัดหรือประเมินผลงาน และวิธีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน โดยมีการทบทวนความเหมาะสมของนโยบายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบทุกการกระทำตามนโยบายธนาคาร

และในปี 2561 ธนาคารได้จัดทำนโยบายงดรับของขวัญ (No Gift Policy) เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับในธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจของธนาคารมีแนวทางที่เหมาะสมในการรับ-การให้ของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การเข้าร่วมประชุม สัมมนา จัดงาน หรือผลประโยชน์อื่น ๆ โดยกำชับให้ยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด

## 1.2 ระบบการรับข้อร้องเรียน

ธนาคารมีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริตต่าง ๆ ที่เป็นอิสระ (Whistle Blower) หลากหลายช่องทางสำหรับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เพื่อแจ้งเบาะแสการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาล คู่มือจรรยาบรรณ การกำกับดูแล ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงการกระทำทุจริต โดยสามารถร้องเรียนผ่านทางโทรศัพท์ (Whistleblower hotline) ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (whistleblower@scb.co.th) และทางหนังสือส่งถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้บริหารสูงสุดของตรวจสอบ หรือผู้บริหารสูงสุดของทรัพยากรบุคคล โดยธนาคารมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานเมื่อได้รับข้อร้องเรียนไว้อย่างชัดเจน ตั้งแต่การรวบรวมข้อเท็จจริงโดยทำเป็นความลับ การตั้งคณะทำงานตรวจสอบข้อเท็จจริง การตั้งคณะกรรมการสอบสวน การพิจารณาอนุมัติการลงโทษ รวมไปถึงการรายงานผลข้อร้องเรียน ซึ่งจะมีการรายงานผลและการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบทุกไตรมาส อีกทั้งยังสามารถส่งข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นมายังประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ceo@scb.co.th) ซึ่งระบบดังกล่าวช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานและผู้บริหารมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและชอบธรรม ยุติธรรม รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

## (2) การประเมินความเสี่ยง

ธนาคารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร และต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม และมีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับ สำหรับความเสี่ยงในระดับองค์กร

จะมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ของธนาคาร และความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้น ๆ

ในปี 2561 ธนาคารได้มีการจัดตั้ง “คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง (Risk Oversight Committee)” ซึ่งมีหน้าที่ทบทวน สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบาย กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวมให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงดูแลให้ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบาย และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และดูแลให้กลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุนและสภาพคล่องเพื่อรองรับความเสี่ยงต่าง ๆ ของกลุ่มธุรกิจทางการเงินมีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติ นอกจากนี้ จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างมากและรวดเร็ว ธนาคารจึงได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่ทำหน้าที่กำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง คือ “คณะกรรมการเทคโนโลยี (Technology Committee)” โดยคณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ กำกับดูแลกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรมด้านระบบงานของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธนาคาร ซึ่งรวมถึงบูรณาภาพของการให้บริการด้านเทคโนโลยี และการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ดีด้านเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมหลักของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยซึ่งได้แก่ คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) และคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) มีบทบาทหน้าที่หลักที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

นอกเหนือจากคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวไปแล้วในข้างต้น ธนาคารยังได้จัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายจัดการต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่บริหารความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (The Assets and Liabilities Management Committee) คณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุน (The Equity Investment Management Committee) เป็นต้น

ในการพิจารณาเรื่องการบริหารความเสี่ยง ธนาคารนำปัจจัยในการเกิดโอกาสที่จะเกิดทุจริต หรือความผิดพลาดจากการดำเนินงาน อีกทั้งพิจารณาถึงผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมที่มีหรืออาจมีผลต่อธนาคาร โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของธนาคารและต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ รวมถึงการรายงานต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะรายงานผลการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกเดือน ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติของธนาคารสอดคล้องกับข้อกำหนดของทางที่เกี่ยวข้อง และสามารถรองรับความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มฯ กำหนดให้ผู้บริหารทำการบริหารและติดตามความเสี่ยงที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงการรายงานความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูง/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง สำหรับความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีการจัดทำ Risk Control

Self Assessment (RCSA) ภายในทุกหน่วยงานของธนาคาร โดยใช้เครื่องมือมาตรฐานที่เข้าใจง่ายในการสื่อสารวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เรียกว่า Bowtie Analysis ใช้ในการสื่อสารเหตุการณ์ความเสี่ยงด้วยรูปภาพ แสดงให้เห็นองค์ประกอบของความเสี่ยงที่เกิด มีสาเหตุจากอะไร และทำให้เกิดผลที่ตามมาอย่างไร นอกจากนี้ยังอธิบายถึงเครื่องมือควบคุมความเสี่ยง และความสำคัญในการประเมินและทดสอบเครื่องมือควบคุมความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงให้กับธนาคารมากที่สุด

ธนาคารมีการพิจารณาปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อใช้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในภาพใหญ่ของธนาคาร หน่วยงานบริหารความเสี่ยงจะมีการกำหนดแผนเพื่อสนับสนุนเป้าหมายหลักของธนาคาร โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงเป็นหลัก ธนาคารได้พัฒนากระบวนการประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (Risk Materiality Assessment) ที่ครอบคลุมทุกความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ Strategic Risk, Credit Risk & Concentration Risk, Market Risk, IRRBB, Liquidity Risk, Operational Risk, Reputational Risk, People Risk, และ Technology Risk ซึ่งกระบวนการนี้มีการทบทวนทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการดังกล่าวถูกนำมาใช้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการบริหาร ควบคุม และติดตามดูแลความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

### (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน

ธนาคารมีการจัดทำนโยบายด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติและคู่มือการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการทบทวนให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ หรือเมื่อมีเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งรวมถึงการควบคุมทั่วไปสำหรับระบบข้อมูล ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูล รวมถึงเครือข่ายข้อมูล การพัฒนาและการทดสอบระบบ การบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยี การจัดซื้อและการจัดการด้านความปลอดภัยทั้งทางกายภาพและทางด้านเทคโนโลยี

นอกจากนี้ ธนาคารมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ และอำนาจอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้ในระเบียบปฏิบัติงาน เช่น ระเบียบอำนาจอนุมัติสินเชื่อ ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริหารและลงทุน และการลงทุนของธนาคาร โดยมุ่งเน้นให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจนซึ่งถือเป็นการควบคุมที่สำคัญ เพื่อให้มีการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร และสามารถถ่วงดุลและสอบทานระหว่างกันได้ โดยเฉพาะกิจกรรมที่อาจมีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลต่าง ๆ ของธนาคารคือสิ่งสำคัญที่ต้องดูแลให้มีความปลอดภัยในการเข้าถึงและการใช้งาน ธนาคารจึงได้เพิ่มความเข้มข้นในการกำหนดความเกี่ยวข้องกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการปฏิบัติงาน การควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยในปี 2561 ธนาคารมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์และมาตรฐานในการบริหารจัดการข้อมูล รวมถึง กำกับการใช้และการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งอยู่ภายใต้ Chief Data Officer

ธนาคารจัดให้มีระเบียบเรื่องการรักษาความลับและการเปิดเผยข้อมูลลูกค้า และระเบียบเรื่องการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในที่เข้มงวดขึ้น เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธนาคารและลูกค้าที่ไม่พึงเปิดเผย และข้อมูลภายในที่ยังไม่ได้เปิดเผยแก่สาธารณชน รวมทั้งเป็นการป้องกันไม่ให้ผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวนำข้อมูลดังกล่าวไปแสวงหาประโยชน์ให้กับตนเองและผู้อื่นได้

ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ธนาคารมีการวางระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการควบคุมติดตามประเมินผลอย่างเพียงพอ ทั้งการสรรหา การกำหนดค่าตอบแทน หน้าที่ความรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานของบุคลากรและการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากการที่ธนาคารได้จ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อสอบทานระบบการควบคุมภายในทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานปฏิบัติสากลนั้น โครงการดังกล่าวได้แล้วเสร็จเมื่อต้นปี 2560 จากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบและติดตามความคืบหน้าของการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยฝ่ายจัดการเป็นระยะ ๆ โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงได้รับการแก้ไขแล้วเสร็จทั้งหมดในปี 2561 แล้ว

#### (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

ตั้งแต่ปี 2560 ธนาคารมีการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งมีการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพทันกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ทั้งจากเทคโนโลยีทางการเงิน สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนไป รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ตอบรับกระแสดิจิทัลอย่างรวดเร็ว เพื่อให้คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารธนาคาร รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้น นักลงทุน ตลอดจนหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลธนาคาร ได้รับทราบข้อมูลสำคัญอย่างถูกต้องครบถ้วน เชื่อถือได้ ภายในเวลาที่เหมาะสม อีกทั้งธนาคารยังให้ความสำคัญกับความปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำธุรกรรมต่าง ๆ และเก็บรักษาข้อมูลความลับของลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีมาตรการรักษาความปลอดภัยที่ดีและเหมาะสม

##### 4.1 ระบบสารสนเทศ

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารยังได้อนุมัติและผลักดันการดำเนินงานตาม Digitization Roadmap สร้างนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในการแข่งขันทางธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถเป็น Digital Banking ได้อย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งจะเป็ช่องทางหลักที่สำคัญในการสนับสนุนและสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจให้กับธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารต่อไป เช่น ร่วมกับ SCB Abacus ในการนำเทคโนโลยีระบบบริหารจัดการข้อมูลที่มีปริมาณมาก (Big Data) มาช่วยรวบรวมและวิเคราะห์ทำความเข้าใจ (Smart

Analytic) เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจมากที่สุด การพัฒนาระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งหมดรวมถึงการพัฒนานวัตกรรม อีกทั้งมีการพัฒนาระบบงานภายในองค์กรให้เป็นแบบดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา และลดงานด้านเอกสาร เป็นต้น

## 4.2 การสื่อสาร

ธนาคารจัดให้มีช่องทางในการสื่อสารภายในธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่นโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และคู่มือปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถรับทราบและนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและทันเหตุการณ์ นอกจากนี้ ธนาคารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษเพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธนาคารสามารถแจ้งข้อมูลใด ๆ ได้อย่างปลอดภัย

ในปี 2561 ธนาคารได้เปิดช่องทางใหม่ Make No Sense ในสโลแกนว่า “คนดีชอบแก้ไข เรื่องอะไรไม่ Make Sense” ซึ่งเป็นพื้นที่บอกเล่าปัญหาต่าง ๆ ที่ควรได้รับการแก้ไข โดยพนักงานสามารถแจ้งเรื่องต่าง ๆ ที่ได้พบเจอมาหรือถูกคำบอกมา และพนักงานคิดว่ามันไม่ make sense หรืออยากให้มีการแก้ไขเพื่อบริการที่ดีขึ้นสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขปัญหาลูกกับธนาคารได้ ผ่านทาง <https://makenosense.scb.co.th/>

## (5) ระบบติดตาม

ธนาคารจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าระบบการควบคุมภายในยังคงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างครบถ้วนและเหมาะสมตามที่ได้ออกแบบไว้และสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาได้

### 5.1 หน่วยงานกำกับและควบคุม

หน่วยงานกำกับและควบคุม มีหน้าที่สอบทานและติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับทางการที่สำคัญ

### 5.2 หน่วยงานตรวจสอบ

หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่อย่างเป็นทางการเป็นอิสระในการให้ความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี รวมทั้งพิจารณาหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อสังเกตและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่พบจากการตรวจสอบ

โดยทั้ง 2 หน่วยงานจะมีการรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน รวมถึงมีการติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไข



คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการหารือกับฝ่ายบริหารของธนาคารเกี่ยวกับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการควบคุมภายใน และมีความเห็นว่าธนาคารมีระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีของธนาคาร

#### รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายประสิทธิ์	เชื้อพานิช	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายเอกกมล	ศิริวัฒน์	กรรมการตรวจสอบ
3. รศ.ดร.พสุ	เดชะรินทร์	กรรมการตรวจสอบ
4. รศ.ดร. กุลภัทรา	สิโรดม	กรรมการตรวจสอบ (อยู่จนถึง เมษายน 2561)
5. คุณหญิงชฎา	วัฒนศิริธรรม	กรรมการตรวจสอบ (อยู่จนถึง ตุลาคม 2561)

โดยมีนายเกรียง วงศ์หนองเตย รองผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดตรวจสอบทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์โดยสอบทานและผลักดันให้ธนาคารและบริษัทย่อยปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอ มีการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ และยกระดับคุณภาพการตรวจสอบภายในของธนาคาร เพื่อพัฒนาหน่วยงานตรวจสอบภายในให้มุ่งสู่การเป็น Trusted Advisor เพื่อพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวอย่างยั่งยืน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- การร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการกำกับดูแลบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการกำกับควบคุมให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ และผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense โดยสนับสนุนให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยเชื่อมโยงการทำงานของทั้งหน่วยงานผู้ปฏิบัติงาน (1<sup>st</sup> Line of Defense) หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแล (2<sup>nd</sup> Line of Defense) และหน่วยงานตรวจสอบ (3<sup>rd</sup> Line of Defense) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงานและการกำกับดูแล

รวมถึงป้องกันไม่ให้เกิดการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบของธนาคารและป้องกันโอกาสในการเกิดทุจริต

- การยกระดับการตรวจสอบภายในโดยมุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ และความน่าเชื่อถือของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ก้าวทันต่อธุรกิจและกระแสของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยการผลักดันให้มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะสำคัญที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงสนับสนุนการนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบให้ครอบคลุมกับปริมาณข้อมูลที่มีจำนวนมากขึ้น

ทั้งนี้ในระหว่างปี 2561 มีการจัดประชุมคณะกรรมการตรวจสอบรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง เป็นการประชุมร่วมกับฝ่ายจัดการและผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือจากการประชุมในวาระปกติกับหน่วยงานตรวจสอบและหน่วยงานกำกับและควบคุม ตลอดจนการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารหรือประชุมกับเฉพาะผู้สอบบัญชีโดยไม่มีผู้บริหารเข้าร่วม โดยจะมีการรายงานผลการประชุมและให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคารทุกครั้งเพื่อรับทราบหรือขอแนวทางแก้ไขในบางประเด็น สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

- **การสอบทานรายงานทางการเงิน**

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยประจำไตรมาส ประจำปี และประจำปี รวมทั้งงบการเงินรวม รายการระหว่างกัน รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย (Thai Financial Reporting Standards -TFRS) ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยคณะกรรมการตรวจสอบประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งในการประชุมได้มีการสอบทานประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญ การประมาณการทางบัญชี ความเหมาะสมของนโยบายการบัญชี และขอบเขตการตรวจสอบ ซึ่งรวมถึงเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ (Key Audit Matters) ที่เกี่ยวข้องกับธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนเพียงพอและความมีอิสระของผู้สอบบัญชี โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้รับคำชี้แจงจากผู้สอบบัญชี และผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่างบการเงินของธนาคารสะท้อนธุรกรรมทางการเงินและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญต่องบการเงินของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร และเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย มีความเชื่อถือได้และทันเวลา รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เป็นประโยชน์กับผู้ใช้งบการเงิน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ 1 ครั้ง โดยไม่มีฝ่ายจัดการเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ การได้รับข้อมูล การตรวจสอบ โดยเฉพาะเรื่องที่มีสาระสำคัญในการจัดทำงานการเงิน และประเด็นเรื่องการควบคุมและบริหารความเสี่ยงจากโครงการ Transformation ของธนาคาร รวมถึงเหตุการณ์อันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริต หรือฝ่าฝืนกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารตามมาตรา 89/25 ของ พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2559 โดยในปี 2561 ผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสังเกตที่เป็นสาระสำคัญและไม่พบเหตุการณ์อันควรสงสัยดังกล่าว

- **การสอบทานการบริหารความเสี่ยง**

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและความเหมาะสมของกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงนโยบายบริหารความเสี่ยงของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน รวมทั้งประชุมร่วมกับผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงของธนาคารเป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับทราบแผนงานและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน และติดตามประเด็นที่อาจมีความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นย้ำการบริหารจัดการและการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) และการใช้ประโยชน์จาก Big Data การมีกระบวนการดูแลติดตามการลงทุนในโครงการ Transformation ต่าง ๆ ที่รอบคอบรัดกุม และการบริหารจัดการสำหรับประเด็นที่สาธารณชนให้ความสนใจ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้สนับสนุนให้ฝ่ายจัดการจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความพร้อมในการรองรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมพิจารณาเห็นชอบการจัดตั้งและแนวทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการคณะใหม่ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง หรือ Risk Oversight Committee (ROC) ซึ่งมีหน้าที่ ทบทวน สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบาย กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง โดยรวม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึง ดูแลให้ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบาย และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และดูแลกลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุนและสภาพคล่อง เพื่อรองรับความเสี่ยงต่าง ๆ ของกลุ่มธุรกิจทางการเงินมีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติ

คณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายบริหารหารือเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกและประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ โดยเฉพาะประเด็นความเสี่ยงด้านเครดิต ความเพียงพอของการกันเงินสำรองกระบวนการพิจารณาการให้สินเชื่อในโครงการ/กิจการขนาดใหญ่ของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินมีแนวทางและมาตรการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลเพียงพอในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและแผนการในอนาคต รวมถึงความเพียงพอของ

กระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความพร้อมรองรับกรณีที่สถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

- ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบ

*การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน*

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาติดตามการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน โดยพิจารณาตามกรอบ COSO ซึ่งครอบคลุมรายละเอียดทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยสาระสำคัญของการพิจารณาตามรายละเอียดด้านต่าง ๆ ได้สรุปไว้ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องในรายงานนี้

คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมาย รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense โดยได้พิจารณารายงานตรวจสอบที่หน่วยงานตรวจสอบได้รายงานเป็นรายเดือนและสอบทานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน โดยฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชี ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานทางการอื่น ๆ ที่กำกับดูแลธนาคารและบริษัทย่อย โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีการติดตามให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ปฏิบัติตามแนวทางแก้ไขครบถ้วน และได้แก้ไขที่ต้นเหตุเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำขึ้นอีก โดยเฉพาะประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงหรือกรณีทุจริตหรือการปฏิบัติงานผิดพลาดที่ร้ายแรง นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกันกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทย่อยที่สำคัญ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่สำคัญได้รับการตรวจสอบและกำกับดูแล

จากที่ธนาคารได้จ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อสอบทานระบบการควบคุมภายในทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจทางการเงินและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานปฏิบัติสากลตั้งแต่ปี 2559 นั้น โครงการดังกล่าวได้แล้วเสร็จเมื่อต้นปี 2560 และคณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบและติดตามความคืบหน้าของการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยฝ่ายจัดการเป็นระยะ ๆ โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงได้รับการแก้ไขแล้วเสร็จทั้งหมดในปี 2561

เนื่องจากระบบสารสนเทศในยุค Digitization นั้นสำคัญมากสำหรับธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบจึงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยได้มีการประชุมร่วมกับผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานด้าน IT เพื่อรับทราบและติดตามสอบถามประเด็นเกี่ยวกับระบบการดำเนินการด้าน IT เป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมทั้งในด้าน hardware, software, การพัฒนาและสรรหาบุคลากรเพื่อรองรับยุค Digitization และตั้งแต่ปี 2560 ธนาคารได้จ้างที่ปรึกษาภายนอกจัดทำโครงการกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk Management Framework) เพื่อให้ธนาคารมีแนวทางการทำงานด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ติดตามความคืบหน้าของโครงการนี้โดยสม่ำเสมอ

คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบสรุปข้อร้องเรียนเป็นรายไตรมาส ซึ่งส่วนใหญ่ได้รับผ่านช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริตต่าง ๆ ที่เป็นอิสระ (Whistle Blower) เพื่อประเมินว่าข้อร้องเรียนดังกล่าวเป็นพฤติกรรมที่อาจส่งถึงการทุจริต ประพฤติมิชอบ หรือการคอร์รัปชันหรือไม่ นอกจากนี้ยังมีการประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เหมาะกับพฤติกรรมลูกค้าและการให้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป

#### การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน อนุมัติการทบทวนกฎบัตรการตรวจสอบภายใน รวมทั้งได้สอบทานแผนกลยุทธ์แผนการตรวจสอบประจำปี และอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี คณะกรรมการตรวจสอบได้ติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและผลการตรวจสอบของหน่วยงานตรวจสอบเป็นรายเดือน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและติดตามการดำเนินการแก้ไขในประเด็นที่มีนัยสำคัญ เพื่อก่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและฝึกอบรมรวมทั้งการสรรหาบุคลากรในหน่วยงานตรวจสอบ เพื่อยกระดับการตรวจสอบภายในทั้งในด้านบุคลากรและกระบวนการ รวมถึงเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ และความน่าเชื่อถือของผู้ตรวจสอบภายใน โดยเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ก้าวทันต่อธุรกิจและกระแสของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การให้ความสำคัญกับความเสี่ยง ซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะความเสี่ยงใหม่ที่จะเกิดขึ้น (Emerging Risk) เช่น ความเสี่ยงด้านไซเบอร์ (Cyber risk) และประเด็นความเสี่ยงซึ่งอยู่ในความสนใจของสาธารณะ เป็นต้น อีกทั้งยังสนับสนุนให้มีการนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการตรวจสอบภายใน และใช้เทคนิคการตรวจสอบแบบวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) รวมถึงการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีความรู้ความสามารถรองรับกับการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้นได้

จากการพิจารณาการดำเนินการต่าง ๆ ข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบสามารถสรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในโดยรวมมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทย่อย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีของธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารองผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดตรวจสอบ ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผล การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของรอง

ผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดตรวจสอบ เป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน (รายละเอียดประวัติและข้อมูลต่าง ๆ ของรองผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดตรวจสอบ แสดงไว้ในเอกสารแนบ 3)

- **การปฏิบัติตามกฎหมาย**

คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานผลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎหมายต่าง ๆ ของธนาคารและบริษัทย่อย รวมทั้งกฎระเบียบและข้อบังคับของหน่วยงานราชการ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยเฉพาะการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและสินบน (Anti-Corruption and Bribery Policy) และการป้องกันปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (Anti-Money Laundering/Combating the Financing of Terrorism: AML/CFT) ผ่านการประชุมร่วมกับผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานกำกับและควบคุมเป็นประจำทุกเดือน โดยรับทราบและสอบถามประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจถึงความมีประสิทธิภาพในการติดตามและควบคุมของหน่วยงานต่าง ๆ ในประเด็นที่สำคัญของธนาคารและบริษัทย่อย รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้มีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารของบริษัทย่อย เพื่อรับทราบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อธนาคารในภาพรวม

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมผลักดันให้ธนาคารมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและโปร่งใส ดำเนินงานสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลสถาบันการเงิน โดยเน้นด้านการกำกับดูแลการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพและเป็นธรรม โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับฝ่ายจัดการเป็นประจำเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีนโยบายการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม และมีมาตรการในการผลักดันการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการก่อนการขาย ระหว่างการขาย และบริการหลังการขายผลิตภัณฑ์ กำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับการดูแลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีบทลงโทษเมื่อพนักงานปฏิบัติไม่เหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบถึงประเด็นและการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายต่าง ๆ ที่สำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคาร รวมทั้งให้ความเห็นชอบรายงานการปฏิบัติตามกฎหมายประจำปี (Annual Compliance Report) ก่อนนำเสนอธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

- **รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทาน กำกับดูแลและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีสาระสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ตามกฎหมายเกณฑ์ทางการก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารและ/หรือ ผู้ถือหุ้นตามที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกรรมนั้นมีความ

โปร่งใส สมเหตุสมผล และปกป้องผลประโยชน์ของธนาคารและผู้ถือหุ้น โดยในปี 2561 ธนาคารไม่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีขนาดรายการอันมีนัยสำคัญที่ต้องเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

- **การพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี**

คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้พิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการธนาคารพิจารณาเห็นชอบกับความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและนำเสนอในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ปี 2561 โดยผู้ถือหุ้นมีมติแต่งตั้ง บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ยกเว้นในบางประเทศที่ธนาคารมีสำนักงานผู้แทนอยู่แต่มีความจำเป็นต้องแต่งตั้งผู้สอบบัญชีบริษัทอื่นตามกฎหมายของประเทศนั้น ๆ การเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีนั้น ได้พิจารณาทั้งจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการตรวจสอบธุรกิจในกลุ่มธนาคาร แนวการตรวจสอบความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีตามจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี และตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และคุณภาพงานสอบบัญชีในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา รวมถึงค่าสอบบัญชีที่เหมาะสม

- **อื่น ๆ**

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้ปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ปรับเนื้อหาในกฎบัตรให้เป็นไปตาม Model Audit Committee Charter 2017 ของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (IIA) ซึ่งได้จัดหมวดหมู่กฎบัตรออกเป็น 4 หมวด ได้แก่ หลักการด้านองค์กร (Organizational Principles) หลักการในการดำเนินงาน (Operational Principles) ขั้นตอนการดำเนินงาน (Operational Procedures) และการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในและผู้ให้บริการงานให้ความเชื่อมั่นอื่น ๆ (Oversight of the Internal Audit Activity & Other Assurance Providers) และได้เพิ่มรายละเอียดให้ชัดเจนในทางปฏิบัติของแต่ละหัวข้อ
- เพิ่มข้อกำหนดตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่สนส.10/2561 เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน เรื่องหน้าที่ ความรับผิดชอบ และองค์ประกอบของคณะกรรมการชุดย่อย ทำให้คณะกรรมการตรวจสอบมีบทบาทเป็นคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มธนาคารไทยพาณิชย์ด้วย

และเช่นเดียวกันกับปีที่ผ่านมา คณะกรรมการตรวจสอบได้จัดทำแบบประเมินตนเองเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้ดียิ่งขึ้น

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร และเป็นไปตามความรับผิดชอบที่ได้ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ใช้ความรู้ความสามารถ และยึดมั่นบนหลักการของความถูกต้องและชอบธรรม ระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส มีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน และถือประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เป็นสำคัญ

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ารายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อยได้จัดทำโดยถูกต้อง และครบถ้วน มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้สอบบัญชีที่ทำหน้าที่ตรวจสอบรายงานทางการเงินของธนาคารมีความเป็นอิสระและปฏิบัติหน้าที่อย่างผู้ประกอบวิชาชีพ ธนาคารให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายในรวมถึงนโยบาย ระเบียบปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งธนาคารยังมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเพียงพอ มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

## 12. รายการระหว่างกัน

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการป้องกันไม่ให้เกิดการใช้ข้อมูลภายในของธนาคารเพื่อหาผลประโยชน์ในทางมิชอบโดยกรรมการและพนักงาน โดยได้กำหนดนโยบาย ระเบียบปฏิบัติและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน แนวทางในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและการเปิดเผยข้อมูล เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีการจัดการด้วยความโปร่งใสและยุติธรรมหากเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ขึ้น

ธนาคารกำหนดระเบียบปฏิบัติ และขั้นตอนการอนุมัติในการดำเนินการรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ดังนี้

- ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรรมการหรือผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจพิจารณารายการดังกล่าว พร้อมกันนี้ เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้บันทึกความเกี่ยวข้องของกรรมการหรือผู้บริหารในประเด็นที่พิจารณาเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในรายงานการประชุม



- กำหนดนโยบายการกำหนดราคา และเงื่อนไขต่าง ๆ ของการทำรายการระหว่างธนาคารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันโดยราคาและเงื่อนไขต่าง ๆ จะต้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการทำรายการกับบุคคลภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
- คณะกรรมการธนาคาร (โดยไม่รวมกรรมการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง) เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติสินเชื่อ ลงทุน ก่อภาระผูกพัน หรือทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อแก่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือแก่กิจการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธนาคาร กรรมการ และผู้มีอำนาจในการจัดการหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (ตามที่ได้นิยามไว้ในพระราชบัญญัติ ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551)
- นอกจากนั้น ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อกำกับดูแลการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดในการทำธุรกรรมระหว่างกันภายในกลุ่มธนาคาร ซึ่งสอดคล้องตามแนวนโยบายร่วม (Joint Policy Statement) ระหว่างธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการกำกับกลุ่มธุรกิจทางการเงินที่มีการประกอบธุรกิจจัดการกองทุน ในปี 2561 การทำรายการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเป็นไปตามแนวนโยบายร่วมดังกล่าว

### การเปิดเผยนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินและนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

#### การกำกับดูแลความเสี่ยงการทำธุรกรรมภายในกลุ่ม

เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำธุรกรรมระหว่างกันของบริษัทภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร และไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับกิจการที่ธนาคารถือหุ้นร่วมกับผู้ถือหุ้นรายอื่น ๆ ธนาคารได้จัดทำนโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงสำหรับการทำธุรกรรมที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม ซึ่งมีการควบคุมการทำธุรกรรมประเภทต่าง ๆ ที่สำคัญ แบ่งเป็นธุรกรรม 2 ประเภท คือ ธุรกรรมประเภทสินเชื่อ ลงทุน ก่อภาระผูกพัน รวมถึงธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ (Credit Transactions) และธุรกรรมใด ๆ ที่ไม่ใช่สินเชื่อ ลงทุน ก่อภาระผูกพัน (Non - Credit Transactions) โดยธนาคารกำหนดแนวทางการทำธุรกรรมดังกล่าวให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ ข้อกำหนดของหน่วยงานผู้กำกับดูแล ทั้งธนาคารแห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงเป็นไปตามกฎหมายหรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของประเทศที่ธนาคารมีสาขาหรือสำนักงานผู้แทนอยู่

ทั้งนี้ สารสำคัญของนโยบายได้กำหนดให้การทำธุรกรรมใด ๆ ระหว่างกันภายในกลุ่ม ต้องไม่มีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดใดๆ ที่เป็นนัยสำคัญที่ต่างจากการค้าปกติทั่วไปที่มีความเสี่ยงระดับเดียวกัน หรือในกรณีที่ไม่มีธุรกรรมที่คล้ายคลึงให้ใช้หลักเกณฑ์ตามที่ตลาดปฏิบัติ (Market practice) และต้องมีการจัดทำสัญญาที่มีผลบังคับตามกฎหมาย หรือมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐานตามธรรมเนียมปฏิบัติ และการกำหนดอำนาจอนุมัติให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงและมีสาระสำคัญในแต่ละธุรกรรม

### นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

ธนาคารให้ความสำคัญภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีนโยบายในการทำรายการระหว่างกันให้เป็นไปและสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายและประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในเรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกัน รวมทั้งการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน และเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยด้วย

การทำรายการระหว่างกันของธนาคารอาจเกิดขึ้นโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจทั่ว ๆ ไป ซึ่งธนาคารมีการกำหนดมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติภายในที่ชัดเจน และเหมาะสม

### การเปิดเผยข้อมูล

ธนาคารได้ดำเนินนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลครอบคลุมถึงข้อมูลที่มีความอ่อนไหวต่อตลาด โดยมุ่งเน้นให้การเปิดเผยข้อมูลที่มีนัยสำคัญเป็นไปอย่างทันการ โปร่งใส และเพียงพอ รวมทั้งห้ามนำข้อมูลภายในไปใช้ในทางมิชอบทั้งทางตรงและทางอ้อม

ธนาคารจะเปิดเผยข้อมูลการทำรายการระหว่างกัน รายการที่เกี่ยวข้องกันตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ไว้ในรายงานประจำปีของธนาคารในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงินตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการเกี่ยวกับการรายงานการเปิดเผยข้อมูล รวมทั้งมีการรายงานข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นรายไตรมาสต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ

ในปี 2561 ธนาคารไม่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีขนาดรายการอันมีนัยสำคัญที่ต้องเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน