

## ส่วนที่ 2

### การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

---

**7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น**

**จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีทุนจดทะเบียน จำนวน 30,486,146,970 บาท คิดเป็น 3,048,614,697 หุ้น โดยมีทุนชำระแล้วจำนวน 23,932,601,930 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญทั้งหมดจำนวน 2,393,260,193 หุ้น และมูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท

**ผู้ถือหุ้น**

รายชื่อผู้ถือหุ้น บมจ.ธนาคารกสิกรไทย 10 รายแรก\* ณ วันปิดทะเบียนล่าสุด วันที่ 10 มีนาคม 2560 มีดังนี้

ลำดับ	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ	สัดส่วน (%)
1	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	621,345,496	25.962
2	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED	254,786,950	10.646
3	CHASE NOMINEES LIMITED	179,361,404	7.494
4	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	138,449,415	5.785
5	NORTRUST NOMINEES LIMITED-NT0 SEC LENDING THAILAND CL AC	45,814,823	1.914
6	GIC PRIVATE LIMITED	41,594,481	1.738
7	สำนักงานประกันสังคม	40,163,900	1.678
8	LITLEDOWN NOMINESS LIMITED	37,473,000	1.566
9	THE BANK OF NEW YORK MELLON	31,522,550	1.317
10	NORBAX, INC.	21,663,752	0.905

\*รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียง โดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

**การออกหลักทรัพย์อื่น**

ชื่อ	ประเภท	จำนวนเงิน (หน่วย:ล้านบาท)	สกุลเงิน	อายุ (ปี)	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	การจ่ายดอกเบี้ย
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2555 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2565	ไม่มีหลักประกัน	22,000	บาท	10	4.50%	ปีละ 4 ครั้ง
ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุน ประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2557 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2568	ไม่มีหลักประกัน	14,000	บาท	10.5	5.0%	ปีละ 4 ครั้ง
ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุน ประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2558 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2569	ไม่มีหลักประกัน	6,500	บาท	10.5	3.95%	ปีละ 4 ครั้ง
ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุน ประเภทที่ 2 บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ครั้งที่ 1/2559 ครบกำหนดไถ่ถอน พ.ศ. 2570	ไม่มีหลักประกัน	7,500	บาท	10.5	3.50%	ปีละ 4 ครั้ง
หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน ค.ศ. 2018	ไม่มีหลักประกัน	500	USD	5.5	3.0%	ปีละ 2 ครั้ง
หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดไถ่ถอน ค.ศ. 2019	ไม่มีหลักประกัน	350	USD	5.5	3.5%	ปีละ 2 ครั้ง

ชื่อ	ประเภท	จำนวนเงิน (หน่วย: ล้าน)	สกุลเงิน	อายุ (ปี)	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	การจ่ายดอกเบี้ย
หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดได้ก่อน ค.ศ. 2021	ไม่มีหลักประกัน	26	USD	5.5	ลอยตัว*	ปีละ 4 ครั้ง
หุ้นกู้ ชนิดไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน ครบกำหนดได้ก่อน ค.ศ. 2022	ไม่มีหลักประกัน	400	USD	5.5	2.375%	ปีละ 2 ครั้ง

\* อัตราดอกเบี้ยระหว่างธนาคารในตลาดลอนดอน (LIBOR) ระยะ 3 เดือน บวกร้อยละ 1

### พันธะผูกพันของธนาคารเกี่ยวกับการออกหุ้นในอนาคต

ธนาคารมีพันธะผูกพันที่จะออกหุ้นสามัญใหม่มูลค่าที่ตราไว้ 10 บาท จำนวน 50 ล้านหุ้น เพื่อรองรับการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ ดังนี้

- จำนวน 50 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของธนาคารที่จะออกและเสนอขายให้แก่พนักงานของธนาคาร ยกเว้นพนักงานที่เป็นกรรมการ

### นโยบายการจ่ายเงินปันผล

#### • นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

ในการพิจารณาจ่ายเงินปันผล ธนาคารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ และผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยการจ่ายเงินปันผลจะเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 32 คือ ห้ามมิให้จ่ายเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไร ในกรณีที่ธนาคารยังมียอดขาดทุนสะสมอยู่ ห้ามมิให้จ่ายเงินปันผล

เงินปันผลให้แบ่งตามจำนวนหุ้น หุ้นละเท่า ๆ กัน โดยการจ่ายเงินปันผลต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น คณะกรรมการอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวได้ เมื่อเห็นว่าธนาคารมีผลกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น และรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป โดยการจ่ายเงินปันผลต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

#### • นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

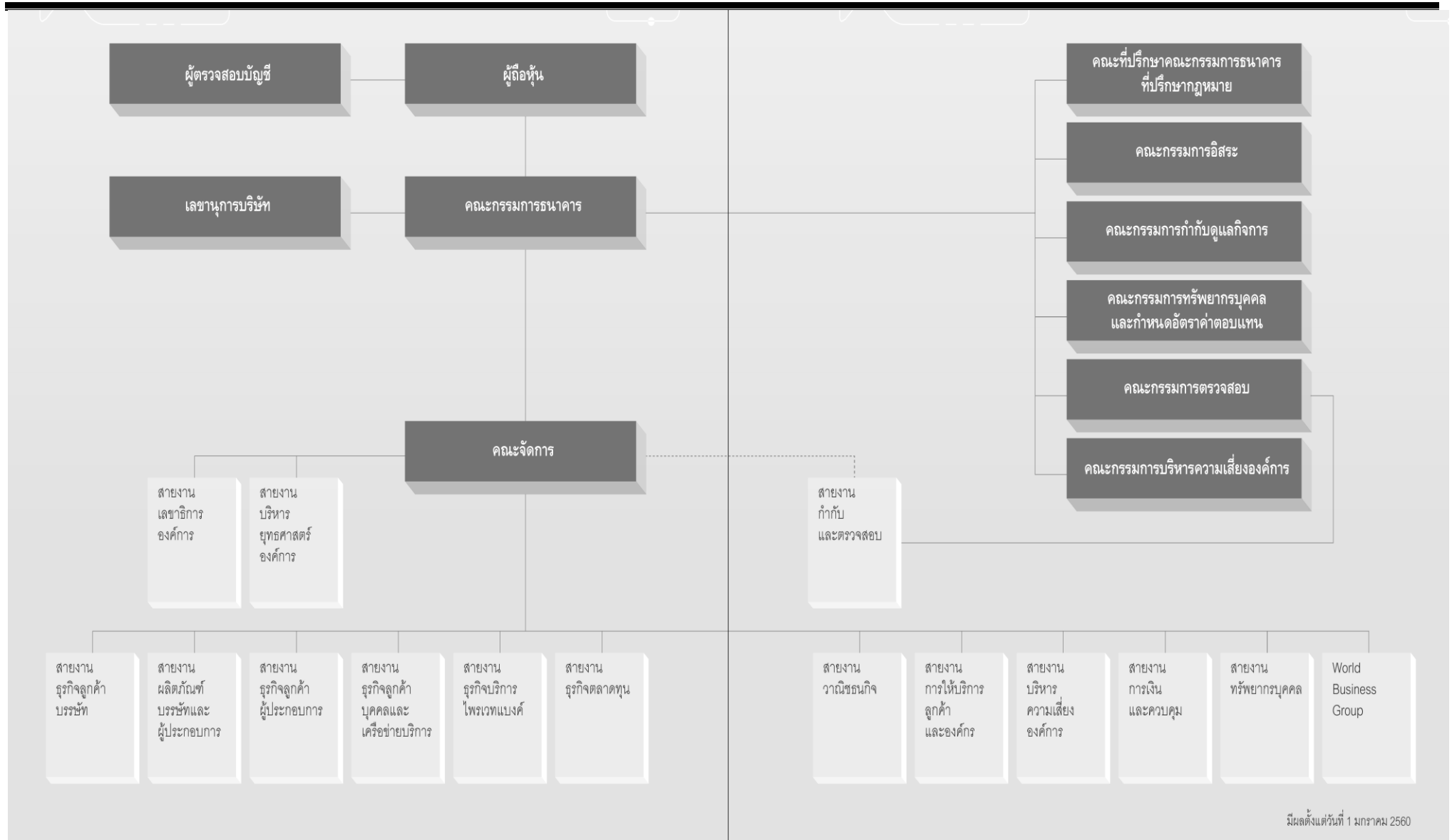
ธนาคารไม่ได้กำหนดอัตราส่วนในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยให้ธนาคารไว้แต่อย่างใด โดยขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของแต่ละบริษัท

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยให้กับธนาคาร เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทเรื่องการจ่ายเงินปันผล ซึ่งต้องได้รับมติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และสามารถจ่ายเป็นการเฉพาะคราวได้ โดยการจ่ายเงินปันผล บริษัทต้องมีกำไรพอสมควร กรณีขาดทุน ห้ามมิให้จ่ายเงินปันผล จนกว่าจะแก้ไขจนไม่ขาดทุนแล้ว นอกจากนี้ การจ่ายเงินปันผลจะต้องมีการกันเงินสำรองไว้อย่างน้อยหนึ่งในยี่สิบ (1/20) ของกำไรสุทธิหลังหักขาดทุนสะสม จนกว่าทุนสำรองจะมีจำนวนหนึ่งในสิบ (1/10) ของทุนจดทะเบียนของบริษัท โดยการจ่ายเงินปันผลต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

### การจ่ายเงินปันผลของธนาคารในระยะ 5 ปีย้อนหลัง

	2012	2013	2014	2015	2016
อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	14.73	17.27	19.28	16.49	16.79
อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	3.00	3.50	4.00	4.00	4.00
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (%)	22.12	22.32	22.51	27.83	26.96

8. โครงสร้างการจัดการ



มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560

**องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร**

คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ประกอบด้วย

- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 4 คน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 3 คน
- กรรมการอิสระ 10 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 59 ของกรรมการทั้งหมด

โดยมีกรรมการที่เป็นสุภาพสตรี 6 คน และสุภาพบุรุษ 11 คน สำหรับกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันธนาคาร คือ นายบัณฑิต ล่ำซ่า หรือ นายสาระ ล่ำซ่า หรือ นายอภิชัย จันทระเสน คนใดคนหนึ่งลงนามร่วมกับ นายปรีดี ดาวฉาย หรือ นายธีรนนท์ ศรีหงส์ หรือ นางสาวชัตติยา อินทวิชัย รวมเป็นสองคนและประทับตราสำคัญของธนาคาร

**คณะกรรมการธนาคาร**

ธนาคารมี นายบรรยงค์ ล่ำซ่า เป็นประธานกิตติมศักดิ์

คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีรายชื่อดังนี้

<u>รายชื่อ</u>	<u>ตำแหน่ง</u>	<u>ประเภทกรรมการ</u>
1. นายบัณฑิต ล่ำซ่า	ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
2. ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	รองประธานกรรมการ และ ประธานกรรมการอิสระ	กรรมการอิสระ
3. นางสุจิตพรณ ล่ำซ่า	รองประธานกรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
4. นายปรีดี ดาวฉาย	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
5. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
6. นางสาวชัตติยา อินทวิชัย	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
7. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
8. ดร.อภิชัย จันทระเสน	กรรมการและที่ปรึกษากฎหมาย	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
9. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชชพงษ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
10. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
11. นายสรวิชัย อยู่วิทยา	กรรมการ	กรรมการอิสระ
12. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
13. นายกลินท์ สารสิน	กรรมการ	กรรมการอิสระ
14. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
15. นายวิบูลย์ ฤกษ์ภู	กรรมการ	กรรมการอิสระ
16. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
17. นายสาระ ล่ำซ่า	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

**ผู้บริหาร**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีผู้บริหารซึ่งมิใช่กรรมการธนาคาร ดังนี้

1. นายปรกรณ์	พรธนะแพทย์	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส
2. ดร.อดิศวร์	หลายชูไทย	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส
3. นายวีรวัฒน์	ปิ่นท้วงกูร	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส
4. นายกฤษณ์	จิตต์แจ้ง	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส
5. นายพิพิธ	เอนกนิธิ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส
6. นายจรงค์	รัตนเพียร	รองกรรมการผู้จัดการ
7. นายพงศ์พิเชษฐ์	นานานุกุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ
8. นางสาววาสนา	สุระกิจ	ผู้บริหารฝ่ายจัดการบัญชี
9. นางสาวฉชชา	อากาศฤกษ์	ผู้ร่วมบริหารฝ่ายวางแผนการเงิน

**หมายเหตุ** รายละเอียดเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานของกรรมการและผู้บริหารได้แสดงในเอกสารแนบ 1

**เลขานุการบริษัท**

คณะกรรมการธนาคารมีมติแต่งตั้ง ดร.อดิศวร์ หลายชูไทย รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท และเลขานุการคณะกรรมการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัท สายงานเลขานุการองค์กร เป็นหน่วยงานสนับสนุนงานเลขานุการบริษัท โดยรายละเอียดคุณสมบัติ ประสบการณ์ หน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของเลขานุการบริษัทเปิดเผยบนเว็บไซต์ของธนาคาร ภายใต้หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ เรื่องการกำกับดูแลกิจการ หมวดบทบาทความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

**ค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร**

ธนาคารได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส มีคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนทำหน้าที่ทบทวน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ และเทียบเคียงกับอัตราค่าตอบแทนกรรมการในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ที่อยู่ในระดับเดียวกัน

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 104 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2559 ได้อนุมัติอัตราค่าตอบแทนกรรมการและเงินบำเหน็จ โดยให้มีผลใช้บังคับไปจนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะกำหนดเป็นอย่างอื่น ซึ่งกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยได้รับค่าตอบแทนเพิ่มตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ยกเว้นกรรมการที่เป็นผู้บริหารจะไม่ได้รับค่าตอบแทนจากการเป็นกรรมการชุดย่อย สรุปดังนี้

หน่วย : บาท

1. ค่าตอบแทนกรรมการสำหรับการประชุมคณะกรรมการ		
- ประธานกรรมการ	154,000	ต่อคนต่อเดือน
- รองประธานกรรมการ	115,500	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	100,000	ต่อคนต่อเดือน
2. ค่าตอบแทนกรรมการอิสระ		
- ประธาน	100,000	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	70,000	ต่อคนต่อเดือน
3. ค่าตอบแทนกรรมการชุดย่อย		
3.1 คณะกรรมการตรวจสอบ		
- ประธาน	90,000	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	60,000	ต่อคนต่อเดือน

3.2 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

- ประธาน	50,000	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	36,000	ต่อคนต่อเดือน

3.3 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน

- ประธาน	50,000	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	36,000	ต่อคนต่อเดือน

3.4 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

- ประธาน	50,000	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	36,000	ต่อคนต่อเดือน

4. ค่าตอบแทนที่ปรึกษากฎหมาย 330,000 ต่อคนต่อเดือน

5. เงินบำเหน็จคณะกรรมการ ในอัตราร้อยละ 0.5 ของเงินปันผล

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาและนำเสนอค่าตอบแทนของผู้บริหารที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนตามนโยบายของธนาคาร โดยค่าตอบแทนของผู้บริหารรวมถึงค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และผลการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นตัวชี้วัดทางการเงิน ตัวชี้วัดด้านลูกค้า ตัวชี้วัดด้านการพัฒนากระบวนการทำงานและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธนาคารภายใต้หลักเกณฑ์ที่โปร่งใส และตามขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันของธนาคารเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการเงินชั้นนำในประเทศไทย

โดยรายละเอียดค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารประกอบด้วย

**ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน**

1) ค่าตอบแทนกรรมการ : ในรอบปี 2559 คณะกรรมการธนาคารได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการกำกับดูแลกิจการ กรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน กรรมการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร ที่ปรึกษากฎหมายของธนาคาร รวมถึงเงินบำเหน็จในอัตราร้อยละ 0.5 ของเงินปันผล รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 89,637,203 บาท

2) ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ในรอบปี 2559 ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่าขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 65 คน ได้รับค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าครองชีพ บำเหน็จพิเศษ และโบนัส รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 727,829,842 บาท ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการอาวุโสหรือเทียบเท่าขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 9 คน ได้รับค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าครองชีพ บำเหน็จพิเศษ และโบนัส รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 191,445,069 บาท

**ผลประโยชน์ตอบแทนที่กรรมการได้รับจากธนาคาร ในรอบปีบัญชี 2559**

นายบัณฑิต ลำคำ	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะประธานกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,848,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 5,330,700 บาท
นายสมชาย บุลสุข <sup>(1)</sup>	มีเงินบำเหน็จ จำนวน 747,893 บาท
ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กิระนันท์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะรองประธานกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,386,000 บาท ประธานกรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท ประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 600,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 3,748,731 บาท
นายกฤษฎา ลำคำ <sup>(2)</sup>	มีเงินบำเหน็จ จำนวน 3,525,674 บาท

นางสุจิตพรธม ลำซำ <sup>(3)</sup>	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะรองประธานกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,386,000 บาท ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นจำนวนเงิน 600,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,822,804 บาท
นายปรีดี ดาวฉาย	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นายธีรนนท์ ศรีหงส์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย <sup>(4)</sup>	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 314,903 บาท
ศาสตราจารย์ ดร.ขงยุทธ ยุทธวงศ์ <sup>(5)</sup>	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 600,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 944,708 บาท
ดร.อภิชัย จันทรเสน	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการและที่ปรึกษากฎหมาย เป็นจำนวนเงิน 5,160,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชชพงษ์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นายสรวิทย์ อยู่วิทยา	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 720,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท ประธานกรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 1,080,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นายกลินท์ สารสิน	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นายสมเกียรติ ศิริชาติไชย <sup>(6)</sup>	มีเงินบำเหน็จ จำนวน 2,350,450 บาท
นายรพี สุจริตกุล <sup>(7)</sup>	มีเงินบำเหน็จ จำนวน 664,795 บาท

นางพันธ์ทิพย์ สุรทินท์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 720,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,665,353 บาท
นายวิบูลย์ คุสกุล	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,166,757 บาท
นางศุภจี สุธรรมพันธ์	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการอิสระ เป็นจำนวนเงิน 840,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 720,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 944,708 บาท
นายสาระ ลำซำ <sup>(8)</sup>	มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นจำนวนเงิน 432,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 314,903 บาท

หมายเหตุ : (1) นายสมชาย นวลสุข ได้รับเงินบำเหน็จจากการจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานงวดหลังของปี 2558 ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ  
(2) นายกฤษฏา ลำซำ ลาออกจากการเป็นกรรมการ มีผลวันที่ 1 มกราคม 2559 และได้รับเงินบำเหน็จจากการจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานงวดหลังของปี 2558 ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ  
(3) นางสุจิตพรพรณ ลำซำ ได้รับแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559  
(4) นางสาวชัตติยา อินทวิชัย ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการและกรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559  
(5) ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559  
(6) นายสมเกียรติ ศิริชาติไชย ลาออกจากการเป็นกรรมการ มีผลวันที่ 1 มกราคม 2559 และได้รับเงินบำเหน็จจากการจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานงวดหลังของปี 2558 ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ  
(7) นายรพี สุจริตกุล ได้รับเงินบำเหน็จจากการจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานงวดหลังของปี 2558 ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ  
(8) นายสาระ ลำซำ ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 และเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559

**คำตอบแทนอื่น**

1) คำตอบแทนกรรมการ: ไม่มี

2) คำตอบแทนผู้บริหาร: ในรอบปี 2559 ผู้บริหารของธนาคารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ ตามระเบียบของธนาคารเช่นเดียวกันกับพนักงาน เช่น สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล การตรวจสอบสุขภาพ สวัสดิการเงินกู้ประเภทต่าง ๆ รวมทั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งธนาคารได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนที่สมทบให้ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่าขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 65 คน รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 20,674,098 บาท ซึ่งเป็นเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนที่สมทบให้ผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการอาวุโสหรือเทียบเท่าขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 9 คน รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 5,563,200 บาท

**กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ**

ธนาคารได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 และใช้ชื่อว่า

1. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ซึ่งจดทะเบียนแล้ว
2. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการมั่นคง ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

สมาชิกจะได้เงินสะสมของตน พร้อมทั้งเงินสมทบของธนาคาร ตลอดจนผลประโยชน์ของเงินทั้งสองจำนวน เมื่อพ้นสภาพจากการเป็นพนักงาน ยกเว้นกรณีพ้นสภาพด้วยเหตุสมาชิกถูกเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย จะไม่ได้รับเงินสมทบและผลประโยชน์ในส่วน of ธนาคาร

ในปี 2559 มีการจ่ายเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯ ดังนี้

1. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ซึ่งจดทะเบียนแล้ว สมาชิกจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ เป็นเงินทั้งสิ้น 430,879,092.28 บาท และธนาคารจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนฯ เป็นเงินทั้งสิ้น 414,849,618.90 บาท รวมเป็นเงิน 845,728,711.18 บาท (แปดร้อยสี่สิบห้าล้านเจ็ดแสนสองหมื่นแปดพันเจ็ดร้อยสิบเอ็ดบาทสิบแปดสตางค์)
2. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการมั่นคง ซึ่งจดทะเบียนแล้ว สมาชิกจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ เป็นเงินทั้งสิ้น 14,271,869.27 บาท และธนาคารจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนฯ เป็นเงินทั้งสิ้น 13,734,097.37 บาท รวมเป็นเงิน 28,005,966.64 บาท (ยี่สิบแปดล้านห้าพันเก้าร้อยหกสิบหกบาทหกสิบสี่สตางค์)

**บุคลากร**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 21,029 คน สามารถแยกตามโครงสร้างของธนาคารได้ ดังนี้

- |   |           |
|---|-----------|
| 1. เจ้าหน้าที่บริหาร  | 53 คน     |
| 2. กลุ่มสายงานธุรกิจ (Group of Business Related Division)   | 16,978 คน |
| 3. กลุ่มสายงานสนับสนุน (Group of Support Business Division) | 3,998 คน  |

**ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน**

ในปี 2559 ธนาคารมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน อาทิ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา โบนัส เงินบำเหน็จ เงินเพิ่มค่าครองชีพ เงินทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนที่ธนาคารเป็นผู้จ่ายให้ เป็นต้น เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 22,358 ล้านบาท

**การดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจ**

**การจัดการงานทรัพยากรบุคคล**

ธนาคารให้ความสำคัญกับจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานใน 3 ส่วนหลัก ได้แก่ กลุ่มบริษัทจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (KASIKORN BUSINESS-TECHNOLOGY GROUP: KBTG) กลุ่มประเทศ AEC+3 และการดำเนินงานอื่น ๆ เพื่อจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

• **การจัดการงานทรัพยากรบุคคล KBTG**

KBTG เล็งเห็นถึงความสำคัญของการสรรหาคณากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงาน จึงดำเนินการรับสมัครพนักงานในสถานศึกษาต่าง ๆ ของไทยที่มีการเรียนการสอนด้านวิศวกรรมศาสตร์คอมพิวเตอร์ หรือวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ และให้ความร่วมมือทางวิชาการกับภาควิชาวิศวกรรมศาสตร์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยได้เปิดให้คณาจารย์และนิสิตเข้ามาเรียนรู้การบริหารจัดการและเยี่ยมชมศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของธนาคาร

นอกจากนี้ KBTG ยังมุ่งสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) ผ่านกิจกรรม Commovation วารสารน้อง E-Si ชวนคุย และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทั้งความสำเร็จและความผิดพลาด (Sharing) ภายใน KBTG พร้อมกับมุ่งพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพ (Human Capability) ตามกระแสหลักแห่งโลกเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการงานและการใช้ชีวิตในแบบทุกที่ทุกเวลาและการทำงานร่วมกันของอุปกรณ์ (Anytime Anywhere and Any Device Collaboration) ซึ่ง KBTG ได้วางโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) ที่สอดคล้องกับการทำงานบนโลกดิจิทัลผ่านโครงการ Digital Workplace เพื่อสร้างสมดุลการทำงานให้กับพนักงาน

• **การจัดการงานทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในกลุ่มประเทศ AEC+3**

ธนาคารดำเนินการศึกษาและออกแบบโครงสร้างองค์กร รวมทั้งกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Service Model) ตลอดจนวางแผนการคัดเลือกสรรหา การหมุนเวียนงาน การพัฒนาพนักงาน และการวางแผนและพัฒนาเส้นทางอาชีพอย่างเหมาะสมและเป็นระบบ อีกทั้งยังได้จัดทำแผนพัฒนาพนักงานที่ย้ายถิ่นไปต่างแดน (Expatriate) ทั้งในด้านปริมาณและ

คุณภาพ โดยการจัดปฐมนิเทศเพื่อให้พนักงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสมทันทั่วทั้งที่และ  
แข่งขันได้ในตลาดแรงงานท้องถิ่น

สำหรับการสนับสนุนธุรกิจในสาธารณรัฐประชาชนจีน ธนาคารได้เตรียมความพร้อมในการจัดตั้งธนาคารท้องถิ่น (Local Incorporated Institute: LII) ในสาธารณรัฐประชาชนจีน และการเปิดสาขาเชียงใหม่ โดยจัดการสรรหาพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมของธนาคารกสิกรไทยให้กับพนักงานท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดให้มีโครงการยกย่องชมเชยพนักงาน (Recognition Program) เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนการทำงานของพนักงานที่มีผลงานโดดเด่น

นอกจากนี้ ธนาคารได้ขยายการจัดการเรียนรู้หลักสูตรเกี่ยวกับหน้าที่และบทบาทการเป็นคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับกฎระเบียบและข้อบังคับของการดำเนินธุรกิจทางการเงิน (Board of Directors Development Program) เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่กลุ่มผู้บริหารที่จะได้รับมอบหมายเป็นคณะกรรมการของธนาคารท้องถิ่นในกลุ่มประเทศ AEC+3

- **การดำเนินงานอื่น ๆ ในการจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลของธนาคาร**
- **ด้านการรับสมัครบุคลากร:** ธนาคารได้จัดงาน K SME Career Day เพื่อเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีสนใจงานด้านสินเชื่อและการวิเคราะห์ธุรกิจเอสเอ็มอี ได้มีโอกาสเข้าร่วมงานกับธนาคารรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง ในปี 2559 ทั้งนี้ ในไตรมาสที่ 4 ธนาคารจัดโครงการ KBank Elite Talent: Private Banking & Investment Banking เป็นการแข่งขันด้วยโจทย์ปัญหาทางการเงิน ซึ่งผู้ชนะจะได้รับเงินรางวัลและประกาศนียบัตร รวมถึงโอกาสเข้าร่วมงานกับทางธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังร่วมมือกับสถาบันสอนภาษา British Council เข้าร่วมงาน UK Alumni Job Fair 2016 ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้กับศิษย์เก่าจากสหราชอาณาจักร ได้พบปะและสมัครงานกับบริษัทชั้นนำในประเทศไทย
- **ด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน:** ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะความสามารถและศักยภาพของพนักงาน โดยเฉพาะด้านการพัฒนาภาวะผู้นำที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนรู้ให้แก่พนักงานตามเส้นทางการเรียนรู้ (Management Development Program: MDP) และส่งพนักงานออกไปเรียนรู้หลักสูตรกับสถาบันภายนอกแล้ว ธนาคารยังได้จัดกิจกรรมสัมมนาให้แก่กลุ่มผู้บริหารและพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยเชิญวิทยากรจากสถาบันชั้นนำในต่างประเทศมาให้ความรู้เรื่องกระแสผู้บริโภคในโลกยุคใหม่ ขณะเดียวกัน ยังได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เข้าใจถึงบทบาทของการเป็นผู้นำและการสร้างสภาวะแวดล้อมในองค์กรที่มุ่งสู่ความสำเร็จผ่านการชมภาพยนตร์ โดยให้มีการแลกเปลี่ยนมุมมองและแนวคิดที่ได้เรียนรู้จากภาพยนตร์ดังกล่าวอีกด้วย นอกจากนี้ ยังได้จัดกิจกรรม Executive Retreat ในกลุ่มผู้บริหารทั้งของธนาคารกสิกรไทยและบริษัทของธนาคารกสิกรไทย เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการประสานความร่วมมือตามค่านิยมหลักของธนาคาร ในส่วนของการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ระดับพนักงาน ธนาคารได้นำตัวแทนพนักงานไปศึกษาดูงานด้านการจัดการองค์ความรู้ของหน่วยงานภายนอก เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในธนาคาร และส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ แก่ทีมงานอีกด้วย
- **ด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ:** ธนาคารจัดการประชุมคณะกรรมการลูกจ้างในระบบทวิภาคีระหว่างผู้บริหารของธนาคารกับคณะกรรมการลูกจ้าง ครั้งที่ 4 ประจำปี 2559 เพื่อเปิดโอกาสให้มีการปรึกษาหารือและแก้ไขปัญหาอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับธนาคาร นอกจากนี้ ยังจัดการประชุมเพื่อเจรจาเกี่ยวกับข้อเรียกร้องของสหภาพแรงงานตามหลักแรงงานสัมพันธ์ที่ดี โดยหารือถึงการปรับปรุงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน อีกทั้งได้ร่วมกันพิจารณาถึงแนวทางในการดำเนินการป้องกันเพื่อลดการกระทำผิดเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ของหน่วยงานราชการที่ธนาคารต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยจัดให้มีการประชุมพิจารณาทบทวนกฎระเบียบ ประกาศ คำสั่งต่าง ๆ และสื่อความให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ตลอดจนปรับปรุงวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางการนำไปใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจใน

ปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานสามารถส่งมอบบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และลดความเสี่ยงหรือความเสียหายจากการปฏิบัติงานลงได้อย่างมีนัยสำคัญ

- **ด้านการบริหารจัดการแรงงานเพื่อสร้างความยั่งยืนต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้ปณิธาน กรีน ดีเอ็นเอ :** ธนาคารจัดโครงการกรีน ดีเอ็นเอ โดยกระตุ้นพนักงานร่วมสร้างและสะสมชั่วโมงความดีเป้าหมาย 20,000 ชั่วโมง ในปี 2559 จนทะลุเป้าหมายไปที่ 42,000 ชั่วโมง และโครงการ “กสิกรไทย ดูแลปอดคนกรุง ปี 7” ในพื้นที่ตำบลบางกระเจ้า จังหวัดสมุทรปราการ รวมทั้งนำทีมผู้บริหารธนาคารและบริษัทของธนาคาร ร่วมทำกิจกรรม ฅ มูลนิธิยูพัฒนา เพื่อส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาให้แก่เด็กที่ด้อยโอกาสทั่วประเทศ
- **ด้านการส่งเสริมการสื่อความสนับสนุนธุรกิจ:** ธนาคารจัดทำสื่อให้ความรู้เกี่ยวกับพร้อมเพย์แก่พนักงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ของธนาคาร และจัดกิจกรรมในโครงการ Innovation Challenge by KBankathorn เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้ร่วมคิดและสร้างสรรค์ผลงานภายใต้โจทย์ธุรกิจในโลกดิจิทัล
- **ด้านการสื่อความและจัดกิจกรรมส่งเสริมความผูกพัน:** ธนาคารจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ร่วมไว้อาลัยรัชกาลที่ 9 พร้อมจัดนิทรรศการร่วมระลึกคำสอนของพ่อ ฅ บริเวณลานพุดด้วง อาคารพหลโยธิน

**การจัดการงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

KBTG จัดตั้งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร ให้ตอบโจทย์ กลยุทธ์ในการรักษาความสามารถด้านการแข่งขัน และเป็นผู้นำให้บริการดิจิทัลแบงกิ้ง ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของพฤติกรรมผู้บริโภค และความท้าทายจากการแข่งขันรูปแบบใหม่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคการเงินและการธนาคารที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวนำ โดยในปี 2559 ธนาคารได้ค้นคว้าและพัฒนาการใช้งานเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ ดังนี้

- **พัฒนาและทดลองใช้งานระบบ Cashless Payment ผ่าน K+ Platform** เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการชำระค่าสินค้าและบริการ ลดปริมาณการใช้เงินสด โดยเริ่มต้นทดลองใช้งานภายในธนาคาร ทั้งที่ห้องอาหารและในงานขายสินค้าที่จัดขึ้นเป็นการภายใน ต่อมาเมื่อธนาคารแห่งประเทศไทย อนุมัติให้ K+ Platform ขยายการใช้งานไปกับร้านค้าต่าง ๆ ได้ KBTG จึงมีแผนจะขยายการใช้งานกับร้านค้าบริเวณรอบๆ เมืองทองธานี อีกทั้งได้เริ่มพัฒนาร่วมกับกลุ่มบริษัทคาราบาวเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการให้สินเชื่อกับร้านค้ารายย่อยที่ซื้อสินค้าจากกลุ่มบริษัทคาราบาว โดยมีกลุ่มบริษัทคาราบาวเป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้ผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ นอกจากนี้ ธนาคารยังเตรียมนำ K+ Platform ไปให้บริการในงานคอนเสิร์ตที่จะจัดขึ้นในช่วงต้นปี 2560 ด้วย

- **ศึกษาและพัฒนาระบบ Application Programming Interface (API) Manager** หลังจากที่ได้พัฒนาระบบทดสอบ (Sandbox) แล้วเสร็จ โดยธนาคารพร้อมให้บริษัทสตาร์ทอัพต่าง ๆ เข้ามาทดสอบการใช้งาน API กับทางธนาคาร ซึ่งขณะนี้ มีโครงการ KPlus SME จะมาเชื่อมต่อเพื่อใช้บริการ Authentication ยืนยันตัวตนในการขอรับข้อมูลระบบบัญชีสำหรับเจ้าของกิจการ (Flow Account)

- **ศึกษาเรื่องการทำงานของระบบ Use Case และเทคโนโลยีในการนำ Machine Learning มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของธนาคาร** โดยเริ่มจากศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าและนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อใช้ประกอบการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ถูกใจ ถูกที่และถูกเวลา โดยเริ่มทดลองนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทาง SMS อีเมล และ Mobile Life Plus ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- **ศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีด้านการบันทึกข้อมูลธุรกรรมทางการเงิน (Blockchain)** เพื่อหาแนวทางในการประยุกต์ใช้กับธุรกิจด้านการเงิน โดยเริ่มจากการพัฒนาต้นแบบ (Prototype) การออกหนังสือค้ำประกันบน Blockchain ให้กับบริษัท พีทีที โพลีเมอร์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนและเวลาในการจัดการเอกสาร รวมถึงลดการใช้กระดาษ อีกทั้งได้ร่วมมือกับทาง IBM Bluemix Garage พัฒนาระบบ OriginCert ที่ให้บริการรับรองเอกสารต้นฉบับด้วยเทคโนโลยี Blockchain ภายใต้ชื่อ Hyperledger เพื่อแสดงศักยภาพและเชิญชวนให้เข้าร่วมใช้ OriginCert ในงาน Singapore FinTech Festival 2016

- **ศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีการรู้จักลูกค้าด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Know Your Customer: e-KYC)** โดยการนำ Biometrics ซึ่งเป็นเทคโนโลยีชีวภาพและทางการแพทย์ ร่วมกับเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการระบุตัวตนของลูกค้า ด้วยการตรวจสอบลายนิ้วมือ (Finger Print) และข้อมูลในบัตรประจำตัวประชาชน ร่วมกับฐานข้อมูลของกรมการปกครอง (DOPA) เพื่อให้มั่นใจว่าบัตรและข้อมูลของลูกค้าเป็นข้อมูลปัจจุบัน และผู้ที่ทำธุรกรรมเป็นเจ้าของข้อมูลตัวจริง นอกจากนี้ ได้ร่วมมือกับบริษัท ชัมซุง (ประเทศไทย) จำกัด วางระบบการยืนยันตัวตน เพื่อทำธุรกรรมทางการเงินด้วยการตรวจสอบลักษณะใบหน้าและลายนิ้วมือ (Face Recognition และ Finger Print)

- **พัฒนาความสามารถของระบบ K-MOBILE BANKING PLUS** ให้ลูกค้าสามารถเปิดบัญชี e-Saving ได้ โดยไม่ต้องเดินทางไปสาขา ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการทดลองใช้ภายในธนาคาร นอกจากนี้ ได้พัฒนาระบบให้สามารถขอเพิ่มวงเงินบัตรเครดิตชั่วคราวบนระบบปฏิบัติการ Android และจะต่อยอดบนระบบปฏิบัติการ iOS ในปี 2560

- **พัฒนาแอปพลิเคชันการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านสมาร์ตโฟนให้ผู้บกพร่องทางการมองเห็น (Visually Impaired)** โดยบริษัท บิคอน อินเทอร์เน็ต จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทฟินเทคสตาร์ทอัพภายใต้การสนับสนุนของธนาคาร ได้พัฒนาแอปพลิเคชันธนาคารบนโทรศัพท์มือถือเพื่อผู้บกพร่องทางการมองเห็นสามารถทำธุรกรรมการเงินบนโลกออนไลน์ได้ด้วยตนเองอย่างมั่นใจ ด้วยนวัตกรรม Non-Location Based Interface

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารเชื่อมั่นว่ากระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ธนาคารก้าวไปสู่การเป็นธนาคารแห่งความยั่งยืน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยในปี 2559 ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สรุปดังนี้

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

ธนาคารตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม โดยกำหนดเรื่องสัมพันธ์ภาพกับผู้ถือหุ้นไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นได้รับสิทธิพื้นฐานโดยเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน สิทธิออกเสียงลงคะแนนเพื่อแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการเป็นรายบุคคล สิทธิออกเสียงลงคะแนนแต่งตั้งและกำหนดเงินเดือนผู้บริหารระดับสูง สิทธิออกเสียงลงคะแนนในกิจการต่าง ๆ ที่สำคัญ สิทธิรับเงินปันผล สิทธิแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น และสิทธิที่จะได้รับสารสนเทศอย่างเพียงพอและทันเวลา นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใสแก่ผู้ถือหุ้น โดยธนาคารได้ส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้นดังนี้

1. การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2559 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มรวมถึงนักลงทุนสถาบันเข้าร่วมประชุม โดยได้ดำเนินการดังนี้

#### 1.1 การดำเนินการก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

- เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพร้อมเอกสารประกอบการประชุมทั้งฉบับภาษาไทยและฉบับภาษาอังกฤษล่วงหน้ากว่า 30 วันก่อนวันประชุมบนเว็บไซต์ของธนาคาร และจัดส่งหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ซึ่งระบุวัน เวลา สถานที่จัดประชุม แผนที่ยของสถานที่จัดประชุม และระเบียบวาระการประชุมอย่างชัดเจน ครบถ้วน เพียงพอ โดยแนบหนังสือมอบฉันทะและเอกสารประกอบในแต่ละวาระการประชุม รวมทั้งข้อบังคับของธนาคารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุมผู้ถือหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นทั้งฉบับภาษาไทยและฉบับภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้นต่างชาติได้พิจารณาล่วงหน้าก่อนการประชุมมากกว่า 14 วัน โดยมีรายละเอียดของวาระการประชุมอย่างเพียงพอที่ใช้ประกอบการตัดสินใจลงคะแนนในแต่ละวาระ ซึ่งระบุว่าเป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบ เพื่ออนุมัติ หรือเพื่อพิจารณา รวมทั้งมีความเห็นของคณะกรรมการเพียงพอและชัดเจนที่จะให้ผู้ถือหุ้นตัดสินใจในการใช้สิทธิออกเสียงได้ และได้ประกาศคำบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในหนังสือพิมพ์รายวันติดต่อกัน 3 วัน และล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวกับวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยธนาคารได้แจ้งหลักเกณฑ์ดังกล่าวบนเว็บไซต์ของธนาคาร และแจ้งผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ผู้ถือหุ้นทราบพร้อมการแจ้งเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้น
- แจ้งรายละเอียดเอกสารหลักฐานที่จำเป็นที่ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำมาแสดงให้ครบถ้วน เพื่อรักษาสิทธิในการเข้าร่วมประชุม พร้อมแนบหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด และรายชื่อกรรมการอิสระ ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือบุคคลใด ๆ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทนได้เลือกที่จะมอบฉันทะให้เข้าประชุมและลงคะแนนเสียงแทนได้ โดยหนังสือมอบฉันทะเป็นรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางลงคะแนนเสียงได้

1.2 การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

- จัดประชุมที่อาคารสำนักงานใหญ่ของธนาคาร ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางได้สะดวก และมีบริการรถรับ-ส่งผู้ถือหุ้นระหว่างอาคารสำนักงานใหญ่และอาคารพหลโยธิน
- เปิดให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมได้ล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมมากกว่า 2 ชั่วโมง พร้อมกับอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นก่อนการประชุม อาทิ จัดเตรียมสถานที่และเจ้าหน้าที่ต้อนรับในจำนวนที่เหมาะสม
- แจ้งวิธีการออกเสียงลงคะแนนและการนับคะแนนอย่างชัดเจน ซึ่งการลงคะแนนและนับคะแนนเสียงเป็นไปอย่างเปิดเผย โดยธนาคารได้นำระบบจัดการประชุมผู้ถือหุ้น โดยใช้ระบบบาร์โค้ดในการลงทะเบียน นับคะแนน และแสดงผล ซึ่งช่วยให้การดำเนินการประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
- จัดให้มีที่ปรึกษากฎหมายจากภายนอกทำหน้าที่ดูแลให้การประชุมเป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของธนาคาร รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของการนับคะแนนเสียง และมีตัวแทนจากผู้ถือหุ้นเป็นพยานในการนับคะแนนเสียงด้วย
- ดำเนินการประชุมตามลำดับวาระการประชุมที่กำหนด และไม่เพิ่มวาระในที่ประชุมโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
- จัดสรรเวลาการประชุมอย่างเพียงพอ และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถาม โดยกรรมการที่เกี่ยวข้องชี้แจงและให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมครบทั้ง 17 คน พร้อมทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้สอบบัญชี
- ลงคะแนนเสียงโดยใช้บัตรลงคะแนนทุกระเบียบวาระ โดยในแต่ละวาระได้เก็บบัตรลงคะแนนเฉพาะกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่เห็นด้วยหรือออกเสียงเท่านั้น และเพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารได้ขอให้ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุมทุกรายส่งคืนบัตรลงคะแนนที่เหลือทั้งหมดภายหลังการประชุมเสร็จสิ้น เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานและสามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง
- จัดให้มีเจ้าหน้าที่แปลเป็นภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ และบันทึกภาพการประชุมในลักษณะสื่อวีดิทัศน์ เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไป
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว สามารถออกเสียงลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้ลงมติ

1.3 การดำเนินการภายหลังวันประชุมผู้ถือหุ้น

- แจ้งมติที่ประชุมและผลคะแนนในแต่ละวาระผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนเว็บไซต์ของธนาคารในวันประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทราบและสามารถตรวจสอบผลการลงมติได้อย่างรวดเร็ว
- บันทึกรายงานการประชุมอย่างครบถ้วน ประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ ได้แก่ มติที่ประชุมและผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ โดยแบ่งเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งออกเสียง หรือบัตรเสีย คำถาม คำชี้แจง และความคิดเห็นของที่ประชุม และจัดส่งรายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานทางการภายในระยะเวลา 14 วัน นับแต่วันประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งส่งรายงานการประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้น และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารด้วย

2. การให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อผู้ถือหุ้น โดยเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญบนเว็บไซต์ของธนาคารและผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง รวมถึงการจัดทำวารสาร

“สารสัมพันธ์” เป็นประจำทุกไตรมาส ซึ่งดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2552 เพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อาทิ ภาพรวมเศรษฐกิจ การลงทุนในตลาดเงินและตลาดทุน ตลอดจนข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ถือหุ้น

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยคณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ซึ่งได้ดำเนินการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### 1. การให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- แจ้งการออกเสียงลงคะแนนโดยนับ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นมติ ยกเว้นกรณีการลงมติที่กำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุม หรือการลงมติที่กำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับของธนาคารและตามกฎหมาย

### 2. การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น รวมถึงเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้าม เพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นคราวเดียวกัน ตามหลักเกณฑ์ที่ทางการและคณะกรรมการธนาคารกำหนด ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม 2558 โดยธนาคารได้ประกาศแจ้งหลักเกณฑ์ให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงสิทธิและวิธีการเสนอผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารด้วย ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระหรือเสนอชื่อบุคคลเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดให้มีกระบวนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคารและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การพิจารณาและลงคะแนนเสียงเป็นไปตามลำดับวาระการประชุมที่กำหนด มีการพิจารณาและลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล และพิจารณาคำตอบแทนกรรมการ รวมทั้งแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและอนุมัติค่าสอบบัญชีและวาระอื่นตามที่กำหนดในหนังสือเชิญประชุม

### 3. การป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน ได้กำหนดระเบียบการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในและระเบียบปฏิบัติในการซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการและพนักงาน โดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

- ให้ทุกหน่วยงานจัดระบบงาน สถานที่ปฏิบัติงาน การเก็บรักษาข้อมูลภายใน ไม่ให้ถูกเปิดเผยไปยังบุคคลอื่น และการใช้ข้อมูลภายในหรือการส่งข้อมูลภายในให้กระทำได้เฉพาะผู้ที่จำเป็นต้องรู้หรือต้องใช้ในการปฏิบัติงานเท่านั้น
- ห้ามกรรมการและพนักงานทำรายการซื้อ ขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่น่าจะเป็นการเอาเปรียบต่อบุคคลภายนอก โดยอาศัยข้อมูลภายในอันเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชนหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะที่สามารถล่วงรู้ข้อเท็จจริง หรือการเป็นกรรมการหรือพนักงานของธนาคาร และไม่ว่าการกระทำดังกล่าวจะกระทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อมูลภายในนั้นออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำได้กล่าว โดยตนได้รับประโยชน์
- กรรมการ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้จัดการอาวุโสหรือเทียบเท่าขึ้นไป และผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปในฝ่ายจัดการบัญชีหรือฝ่ายวางแผนการเงิน สายงานการเงินและควบคุม มีหน้าที่ต้อง

รายงานการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าอ้างอิงหุ้นสามัญของธนาคาร ของตน ของคู่สมรส และของบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ดังกล่าวทุกครั้งเมื่อมีการซื้อขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า นั้น ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และต้องสำเนารายงานข้างต้นต่อเลขาธิการบริษัท ซึ่งในปี 2559 ได้รวบรวมเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารทราบแล้ว นอกจากนี้ ธนาคารยังกำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญตามเกณฑ์ที่กำหนด ต้องรายงานการถือหลักทรัพย์ดังกล่าวของตน ของคู่สมรส และของบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อฝ่ายกำกับปฏิบัติงานด้วย

- การกำกับดูแลการซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายใน ธนาคารได้กำหนดช่วงระยะเวลาที่จำกัดการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าอ้างอิงหุ้นสามัญของธนาคาร ของกรรมการและพนักงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ โดยให้แจ้งแผนการซื้อขายหลักทรัพย์ดังกล่าวในช่วง 1 เดือนก่อนวันที่ธนาคารเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงานรายไตรมาส จนถึงวันที่ 2 นับแต่วันที่ธนาคารเปิดเผยข้อมูลดังกล่าว และมีการแจ้งระเบียบ กฎเกณฑ์ในการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายในให้กรรมการและพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบเป็นประจำทุกปีตั้งแต่ต้นปีและในทุกไตรมาสผ่านช่องทางต่าง ๆ ของธนาคาร รวมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

4. การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ได้ดำเนินธุรกิจในลักษณะกลุ่มธุรกิจทางการเงินตามกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงิน ตามที่ได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย โดยยึดมั่นและให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงจัดให้มีการควบคุมดูแล และป้องกันการทำธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกันอย่างเหมาะสมภายใต้กรอบจริยธรรมที่ดี โดยถือเป็นหนึ่งในจรรยาบรรณสำคัญที่กรรมการและพนักงานต้องยึดถือปฏิบัติ โดยเคร่งครัด เพื่อเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

- คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้แก่หน่วยงานของธนาคารและบริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ในการทำธุรกรรมระหว่างกันอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการและการป้องกันความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ กฎหมายและประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม
- การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การพิจารณาเงื่อนไขของการทำธุรกรรม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การรายงาน การเปิดเผยข้อมูล โดยยึดกรอบการปฏิบัติตามแนวนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย
- คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และกำหนดแนวทางการพิจารณาความเหมาะสมในการทำรายการที่ต้องผ่านการคัดกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบ และดูแลให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย

- การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องถือปฏิบัติตามกระบวนการ และมีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่เป็นปกติ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไปที่มีความเสี่ยงในระดับเดียวกัน โดยปริมาณการทำธุรกรรมทั้งต่อรายและโดยรวม ต้องสอดคล้องกับนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ทำกับธนาคารหรือบริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร จะต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาหรืออนุมัติธุรกรรมดังกล่าว และให้การกำหนดราคาเป็นไปอย่างเหมาะสมยุติธรรม ตามเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปเสมือนการทำรายการกับบุคคลทั่วไป
- กำหนดให้มีการนำเสนอรายการที่เกี่ยวข้องกันต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็น ในกรณีเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันที่เข้าข่ายต้องพิจารณา ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด
- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการให้สามารถทำรายการที่เกี่ยวข้องกันได้ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องของธนาคาร ที่ทำกับธนาคารหรือบริษัทย่อยของธนาคารได้ หากรายการนั้นมีข้อตกลงทางการค้าเหมือนที่ทำกับคู่สัญญาทั่วไป
- ในการทำธุรกรรมระหว่างธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารหรือธุรกรรมระหว่างกันของบริษัทย่อยของธนาคาร ธนาคารกำหนดให้เป็นธุรกรรมที่มีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่เป็นปกติเหมือนกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลทั่วไปที่มีความเสี่ยงในระดับเดียวกัน หรือเป็นกรณีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการบริษัทย่อย และเป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดและข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามแต่กรณี
- กำหนดให้กรรมการ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป และผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหาร ฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปในฝ่ายจัดการบัญชีหรือฝ่ายวางแผนการเงิน สายงานการเงินและควบคุม และผู้ที่เกี่ยวข้องของบุคคลดังกล่าว เปิดเผยข้อมูลการถือหุ้นในกิจการต่าง ๆ และการเข้าไปเป็นกรรมการ หรือมีอำนาจในการจัดการ หรือมีอำนาจควบคุมเสียงส่วนใหญ่ในที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือมีอำนาจในการควบคุมการแต่งตั้ง/ถอดถอนกรรมการ หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นเป็นตัวแทนในการถือหุ้นหรือการบริหารงาน หรือมีอำนาจควบคุมในกิจการต่าง ๆ โดยเปิดเผยในระบบฐานข้อมูลของธนาคาร ซึ่งรับผิดชอบโดยฝ่ายบริหารข้อมูลสารสนเทศ และมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการนำข้อมูลไปใช้สำหรับการติดตามดูแลการให้สินเชื่อและลงทุนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ สำนักเลขานุการบริษัทแจ้งต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบข้อมูลส่วนได้เสียของบุคคลดังกล่าว เมื่อต้องมีการพิจารณาการทำธุรกรรมระหว่างธนาคารกับบุคคลที่กรรมการหรือบุคคลดังกล่าวมีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง
- ธนาคารเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกัน ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด โดยเปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี หรือแบบรายงานอื่นใดตามแต่กรณี และเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนรายการที่เกี่ยวข้องกันกับธนาคารตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการบัญชีและธนาคารแห่งประเทศไทย การเปิดเผยข้อมูลรายการ

ระหว่างกันปรากฏตามหมายเหตุประกอบงบการเงินเรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยการพิจารณาการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ธนาคารใช้เกณฑ์เงื่อนไขการคำนวณและเป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดอย่างเหมาะสมตามความจำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมของธนาคาร ลูกค้า และผู้ถือหุ้น เป็นสำคัญ ซึ่งในปี 2559 ธนาคารไม่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่เข้าข่ายต้องเปิดเผยข้อมูลการทำรายการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ธนาคารประเมินความรู้ความเข้าใจผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันตามแผนงาน โดยกรรมการและพนักงานธนาคารต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่กำหนดข้างต้น และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

5. รายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้องครั้งแรกต่อเลขานุการบริษัทเพื่อเสนอต่อประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ และรายงานทุกครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ตามหลักเกณฑ์ที่พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด โดยในปี 2559 ไม่มีการเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่เข้าดำรงตำแหน่งในระหว่างปี 2559 ได้มีการจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียเสนอต่อประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบแล้ว

### 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

ธนาคารให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างชัดเจนในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและจรรยาบรรณของพนักงาน รวมถึงการกำหนดนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และจัดให้มีช่องทางการติดต่อสำหรับผู้มีส่วนได้เสียด้วย

#### การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ

**ผู้ถือหุ้น :** ธนาคารมุ่งมั่นให้มีการดำเนินธุรกิจซึ่งมีผลการดำเนินงานที่ดี มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง มีความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงสถานะความเสี่ยงในปัจจุบันและอนาคต เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว ธนาคารมีหน้าที่ในการดำเนินงาน เปิดเผยข้อมูลให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และพยายามอย่างเต็มที่ในการปกป้องทรัพย์สิน และธำรงไว้ซึ่งชื่อเสียงของธนาคาร

**คณะกรรมการธนาคาร :** คณะกรรมการธนาคารได้รับทราบถึงอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ รวมทั้งรับรู้ถึงสิทธิและคุณสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของธนาคารอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

**พนักงาน :** พนักงานของธนาคารถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง โดยธนาคารสรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์เข้ามาปฏิบัติงานสัมพันธ์กันกับความเจริญเติบโตและความต้องการของธนาคาร ให้ค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยการวัดผลการปฏิบัติงานตามบาลานซ์สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard) สามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำทั่วไป และพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถในระดับสูง นอกจากนี้ ธนาคารมุ่งเสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี และปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม ด้วยความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน อีกทั้งให้ความสำคัญในด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย การดูแลสวัสดิภาพและสวัสดิการของพนักงาน เช่น การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานและบุตรพนักงาน การตรวจสอบสุขภาพประจำปี การจัดให้มีการช้อปปิ้งและระบบป้องกันภัย เป็นต้น

**ลูกค้า :** ธนาคารมุ่งมั่นสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย ครบถ้วน มีคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า และพร้อมให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยมีความเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อลูกค้า

และให้ความสำคัญในการรักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งการอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในการใช้บริการทางการเงินต่าง ๆ

**ลูกค้า :** ธนาคารเล็งเห็นความสำคัญของการปฏิบัติต่อลูกค้าตามเงื่อนไขทางการค้าและปฏิบัติตามสัญญา มีการประพฤติตามกรอบกติกาการแข่งขันที่ดี และไม่ใช้วิธีการไม่สุจริต โดยในการคัดเลือกลูกค้า ธนาคารจะไม่ทำธุรกิจกับลูกค้าที่ทำธุรกิจผิดกฎหมาย และลูกค้าต้องมีนโยบายเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ไม่เป็นองค์กรที่สร้างมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม และต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณลูกค้าของธนาคารกสิกรไทย โดยธนาคารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ลูกค้าดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส กำเนิดถึงสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อแรงงานด้วยความเป็นธรรม ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

**คู่แข่ง :** ธนาคารประพฤติตามกรอบกติกาการแข่งขันที่ดี และไม่ใช้วิธีการที่ไม่สุจริต เพื่อทำลายคู่แข่งทางการค้า

**เจ้าหนี้ :** ธนาคารได้ปฏิบัติตามสัญญา หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ตามข้อตกลง ซึ่งรวมถึงเงื่อนไขการค้ำประกัน และหน้าที่ที่พึงมีต่อเจ้าหนี้ ทั้งเจ้าหนี้ทางธุรกิจ ผู้ถือหุ้นและผู้ฝากเงิน อีกทั้งยังมีแนวทางการบริหารเงินลงทุนที่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการ รวมทั้งแนวทางและหลักปฏิบัติสากล โดยธนาคารได้ให้ข้อมูลแก่ลูกค้า เพื่อให้เข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในกรณีที่มีการใช้บริการทางการเงินอื่นที่มีใช้การฝากเงิน และกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้ ธนาคารจะแจ้งเจ้าหนีทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป

**ชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคม :** ธนาคารในฐานะที่เป็นองค์กรพลเมืองดีของสังคมตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อจะร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมตามยุทธศาสตร์ Corporate Citizenship ที่ธนาคารได้ประกาศไว้ ได้แก่ โครงการ “รักษ์ป่านาน” โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือของชุมชนจังหวัดน่านและภาคส่วนต่าง ๆ ให้มีความรับผิดชอบต่อและจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและส่งเสริมอาชีพทางเลือกให้แก่ชุมชน โครงการ “เพาะพันธุ์ปัญญา” ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาศักยภาพ ให้ความรู้ ส่งเสริมทักษะให้แก่เยาวชนไทย และโครงการ “ทุนการศึกษาปริญญาตรีมหาวิทยาลัยนเรศวร ธนาคารกสิกรไทย เพื่อเยาวชนจังหวัดน่าน” เพื่อให้เยาวชนซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์ได้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา รวมถึงโครงการ “คนกสิกรไทย ดูแลปอดคนกรุง” ซึ่งจัดต่อเนื่องเป็นปีที่ 7 ภายใต้ปณิธาน “GREEN DNA” ในแนวคิด “ตามรอยพ่อ สานต่อปอดคนกรุง” เพื่อเผยแพร่ความรู้และสร้างจิตสำนึกให้แก่เยาวชน โครงการ “20,000 ชั่วโมง ทำดีทำได้” ซึ่งเป็นกิจกรรมจิตอาสาเพื่อส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์เพื่อสังคมส่วนรวมและก่อให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ธนาคารได้ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องผ่านการดำเนินโครงการต่าง ๆ อาทิ โครงการเปลี่ยนหลอดไฟ LED โครงการกสิกรไทยร่วมใจสู้ภัยแล้ง โครงการถึงขยะแยกประเภท และจัดให้มีการให้ความรู้และอบรมด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงาน ผ่านหลักสูตรการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธนาคาร และ โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก โครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย และ โครงการ Carbon Footprint องค์กร ซึ่งจัด โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้จัดทำรายงานตามกรอบของ Global Reporting Initiative (GRI) ปรากฏในรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 2559

นอกจากนั้น ธนาคารได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติอื่น ๆ ดังนี้

**ความยุติธรรม :** ธนาคารเชื่อมั่นในการให้ความยุติธรรมต่อทุกฝ่ายที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร และพยายามอย่างยิ่งในการหลีกเลี่ยงความลำเอียงหรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

**คุณธรรม :** ธนาคารยึดมั่นในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแน่วแน่ในทุก ๆ ด้าน

**ความสามารถและเชี่ยวชาญในการประกอบการ :** ธนาคารดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องในวิชาชีพ และมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการผสมผสานวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ

**ความพร้อมในการตอบสนอง :** ธนาคารพร้อมให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ต่อสังคม ต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและเศรษฐกิจ และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

**วินัยและการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ :** ธนาคารยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีหลักการและวินัย และรับรองว่าการตัดสินใจทางธุรกิจและการดำเนินกิจการเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณที่ดีของธนาคารและข้อพึงปฏิบัติที่ดีของพนักงาน

**การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ :** ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา และมีนโยบายไม่สนับสนุนการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ได้แก่ กำหนดนโยบายการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมั่นคงปลอดภัย โดยให้ซอฟต์แวร์ใด ๆ ที่นำมาใช้ในระบบสารสนเทศของธนาคาร ต้องได้รับอนุญาตและมีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายเท่านั้น และห้ามมิให้พนักงานติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ละเมิดลิขสิทธิ์บนระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร รวมถึงได้มีการตรวจสอบการใช้งานซอฟต์แวร์ในการทำงานของพนักงานด้วย

**การปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน :** ธนาคารกำหนดเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชนไว้ในจรรยาบรรณของพนักงาน โดยสนับสนุนและเคารพในการปกป้องสิทธิมนุษยชน ด้วยการไม่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงาน เพื่อนำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน และจัดให้มีช่องทางในการแจ้งข้อมูลและข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้ ในปี 2559 คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับพนักงานลูกค้า คู่ค้า และชุมชน ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบทั้งของประเทศไทยและระหว่างประเทศ และไม่ปรากฏว่ามีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนแต่อย่างใด

### การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ธนาคารมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส สุจริต เป็นไปตามกฎหมาย แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และยึดมั่นในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ โดยได้ดำเนินการดังนี้

1. ธนาคาร บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด และบริษัทหลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งดำเนินการโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หอการค้าไทย หอการค้านานาชาติแห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สภาธุรกิจตลาดทุนไทย และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และได้รับประกาศนียบัตรรับรองฐานะเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติฯ จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตตั้งแต่ปี 2556 และได้รับการรับรองต่ออายุเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตในปี 2559

2. ธนาคารกำหนดเรื่องการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ การห้ามรับหรือให้สินบนและสิ่งจูงใจไว้ในจรรยาบรรณของพนักงาน ซึ่งกรรมการและพนักงานจะต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ ซึ่งครอบคลุมเรื่องสินบนและสิ่งจูงใจ ของขวัญและผลประโยชน์ การบริจาคเพื่อการกุศลและการให้เงินสนับสนุน กิจกรรมและการมีส่วนร่วมทางการเมือง และจัดให้มีการทบทวนนโยบายเป็นประจำทุกปี ซึ่งในปี 2559 ได้ดำเนินการทบทวนนโยบายดังกล่าวแล้ว และไม่มีการบริจาคแก่องค์กร หน่วยงาน โครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทางการเมือง

3. ธนาคารให้ความสำคัญในการสื่อความนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและดำเนินการที่เหมาะสมภายในองค์กร โดยในปี 2559 ธนาคารได้จัดหลักสูตรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบแก่ผู้บริหารและพนักงานต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และได้สื่อความและให้ความรู้แก่กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กรผ่านช่องทางสื่อสารภายในของธนาคารอย่างต่อเนื่องและเปิดเผยบนเว็บไซต์ของธนาคาร และได้จัดให้มีการประเมินความรู้ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย ทั้งนี้ ในปี 2559 ไม่ปรากฏว่ามีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบแต่อย่างใด

4. ธนาคารได้กำหนดฝ่ายงานในการประเมินความเสี่ยง กำกับดูแล และติดตามประเมินผลการปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันดังนี้

- ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและจัดการการทุจริต มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย รวมถึงการประเมินและควบคุมความเสี่ยงของกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารจัดการการป้องกัน และลดความเสี่ยงด้านการทุจริตและการปฏิบัติงานผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อธนาคารทั้งด้านตัวเงิน และชื่อเสียงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเมิน วิเคราะห์ ติดตาม ควบคุม และรวบรวมสถานะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในภาพรวมให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนดำเนินการติดตาม และสืบค้นผ่านระบบของธนาคาร เพื่อตรวจจับกรณีต้องสงสัยและมีความเสี่ยงที่จะเกิดการกระทำการทุจริต ปัจจุบันธนาคารมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายงาน ซึ่งรวมถึงด้านทุจริต และทบทวนความเสี่ยงของฝ่ายงานที่จัดอยู่ในประเภทที่มีความเสี่ยงสูงเป็นประจำทุกปี โดยมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ ได้จัดอบรมให้ความรู้ด้านการป้องกันการทุจริตให้กับพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลหรือเกี่ยวข้องในการป้องกันการทุจริต รวมถึงการส่งบุคลากรไปอบรมความรู้ด้านการป้องกันการทุจริตกับหน่วยงานราชการ และหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง
- ฝ่ายกำกับการปฏิบัติงานเป็นศูนย์กลางในงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการประกอบธุรกิจของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายและข้อกำหนดของธนาคารรวมถึงหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง โดยธนาคารมีนโยบายให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทยเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy) อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายงานหรือหน่วยงาน และพนักงาน รวมถึงมีการสื่อสารความให้พนักงานได้ตระหนักว่า พนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการศึกษาทำความเข้าใจในกฎหมายและข้อกำหนดของทางการ รวมถึงกฎระเบียบภายในของธนาคารในงานที่รับผิดชอบและปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วน เป็นไปตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด
- ฝ่ายตรวจสอบ ซึ่งมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ใช้หลักการตรวจสอบที่เน้นความเสี่ยง รวมถึงความเสี่ยงจากการทุจริต และการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ โดยได้มีการประเมินและตรวจสอบอย่างเหมาะสม รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง
- ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร สำนักเลขานุการบริษัท จัดอบรมและให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเรื่องการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานและนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ผ่านกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการเป็นประจำทุกปี ตลอดจนกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

5. ธนาคารได้ขยายผลการดำเนินการไปยังคู่ค้า ได้แก่

- สื่อความจรรยาบรรณคู่ค้าของธนาคารกสิกรไทย ซึ่งครอบคลุมเรื่องจริยธรรมทางธุรกิจ สิทธิมนุษยชนและแรงงาน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ให้คู่ค้ารับทราบและเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
- กำหนดหลักเกณฑ์ให้คู่ค้ารับทราบจรรยาบรรณของธนาคารก่อนเข้าร่วมการประกวดราคา

- สื่อความไปยังบริษัทคู่ค้าของธนาคารเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจที่จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน และสนับสนุนให้บริษัทคู่ค้าดำเนินนโยบายและแนวปฏิบัติที่จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ
- จัดประชุมคู่ค้าเพื่อเน้นย้ำกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของธนาคารและการสนับสนุนให้คู่ค้าดำเนินนโยบายและแนวปฏิบัติที่จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน รวมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้คู่ค้าเพื่อให้มีแนวทางการทำงานที่เป็นมาตรฐาน
- สื่อความไปยังบริษัทคู่ค้าเรื่องวงเงินการให้ของขวัญ ของกำนัล หรือผลประโยชน์อื่นใดแก่พนักงานฝ่ายบริหารงานจัดซื้อจัดหาของธนาคาร ไม่ว่าจะอยู่ในช่วงเทศกาล หรือโอกาสใด ๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความโปร่งใส และการปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม

#### การรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน

ธนาคารได้จัดให้มีช่องทางสำหรับผู้มีส่วนได้เสียในการติดต่อสื่อสารกับธนาคารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ K-Contact Center, K-BIZ Contact Center, KBank Live และสาขา และจัดให้มีสายด่วนร้องเรียน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการรับและบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เสนอแนะ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร หรือข้อร้องเรียนในกรณีที่เป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ต่อคณะกรรมการธนาคารได้โดยตรง ตามหลักเกณฑ์ที่เปิดเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร ภายใต้หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดให้มีช่องทางในการแจ้งข้อมูลโดยตรงมายังฝ่ายตรวจสอบ เพื่อรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการกระทำทุจริต รวมถึงการกระทำที่ไม่เหมาะสมของพนักงาน และที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมภายในที่ไม่รัดกุม เป็นหนังสือหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิของผู้ให้ข้อมูล ธนาคารได้กำหนดนโยบายการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน (Whistle-blowing Policy) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดช่องทางการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน กระบวนการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลหรือข้อร้องเรียน มาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้ให้ข้อมูล การรักษาข้อมูลของผู้ร้องเรียน ไว้เป็นความลับ ให้จำกัดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบที่มีหน้าที่ตรวจสอบประเด็นที่ร้องเรียนเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลได้ และคณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้พิจารณาสั่งการและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย ธนาคารได้กำหนดมาตรการที่เป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสียด้วย

#### 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

##### การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ

ธนาคารมีนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศธนาคารกสิกรไทยอย่างชัดเจน ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินของธนาคารต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสาธารณชนทั่วไป เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันท่วงที โปร่งใส ทันการณ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการ และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญตามนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศธนาคารกสิกรไทย โดยกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบในสายงานการเงินและควบคุม หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ Chief Investor Relations Officer สามารถพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหาของข้อมูลที่สำคัญ เพื่อการพิจารณาเปิดเผย โดยจะชี้แจงข้อมูลด้วยตนเองหรืออาจมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ชี้แจง ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ Chief Investor Relations Officer มีอำนาจในการแถลงข่าว เผยแพร่ข้อมูลที่มีนัยสำคัญของธนาคาร ตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านสื่อสารองค์กรเป็นผู้ดำเนินการ โดยประสานงานกับเจ้าของข้อมูลโดยตรงในการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของธนาคารผ่านสื่อมวลชน

ในปี 2559 ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญอย่างเพียงพอในงบการเงิน โดยการเปิดเผยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และเผยแพร่ผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งงบการเงินดังกล่าวได้ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้น โดยได้เปิดเผยรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินในรายงานประจำปีด้วย นอกจากนี้ ธนาคารได้เปิดเผยงบการเงินรายไตรมาสก่อนการสอบทาน/ตรวจสอบ งบการเงินผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบ และการเปิดเผยข้อมูลตามหลักเกณฑ์ Basel III หลักการที่ 3 รวมถึงข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอื่น ได้แก่ คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ การกำกับดูแลกิจการ อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ซึ่งได้มีการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

ธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคารที่สำคัญ ผ่านช่องทางต่าง ๆ และผ่านสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง อาทิ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กระทรวงพาณิชย์ หนังสือพิมพ์ นิตยสารและวารสาร โทรทัศน์ ข่าวประชาสัมพันธ์ธนาคาร เว็บไซต์ธนาคาร (www.kasikornbank.com) ซึ่งมี 4 ภาษา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาญี่ปุ่น การพบให้ข้อมูลในโอกาสและรูปแบบต่าง ๆ การจัดประชุมให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชน และการจัดส่งหนังสือแจ้งผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์ นอกจากนี้ ธนาคารยังนำเสนอข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ ข้อมูลนำเสนอ Investor Presentation ข้อมูลนำเสนอเศรษฐกิจรายเดือน (Investor Presentation: Monthly Economic Information) วารสาร K-IR Quarterly Review วารสาร “สารสัมพันธ์” รายไตรมาส และวารสาร K-IR News บนเว็บไซต์ของธนาคาร

ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ธนาคารได้จัดให้มีช่วงเวลาสำรอง 7 วันก่อนการรายงานผลประกอบการรายไตรมาสต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Silent Period) โดยในระหว่างช่วงเวลาดังกล่าวจะงดการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการของธนาคารให้แก่บุคคลภายนอก ตลอดจนงดเว้นการรับนัดพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว ประชุมทางโทรศัพท์ หรือจัดประชุมแบบเป็นกลุ่ม หรือตอบข้อซักถามที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการของธนาคาร

### **นักลงทุนสัมพันธ์**

ธนาคารให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานของนักลงทุนสัมพันธ์ของธนาคารเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการและระเบียบปฏิบัติของธนาคาร และได้กำหนดจรรยาบรรณนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานนักลงทุนสัมพันธ์ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

ธนาคารได้จัดตั้งส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations Unit) ในปี 2541 โดยส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ สำนักเลขานุการบริษัท เป็นหน่วยงานในสายงานเลขานุการองค์การ มีภารกิจในการบริหารงานและจัดทำแผนงานประจำปีของนักลงทุนสัมพันธ์ การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศธนาคารอย่างเป็นระบบตามข้อกำหนดของทางการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และบริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีภารกิจในการบริหารจัดการ ดูแลสิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามข้อกำหนด ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นของธนาคาร อันเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของธนาคาร เพื่อสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืนในระยะยาว อีกทั้งธนาคารได้จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นสถาบัน ผู้ถือหุ้นบุคคล นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่มีต่อการดำเนินงานของส่วนนักลงทุนสัมพันธ์เป็นประจำทุกปี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ พัฒนาและปรับปรุงนโยบาย การปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดและเป็นมาตรฐานสากล

ในรอบปี 2559 ธนาคารดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ โดยผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ ได้พบและให้ข้อมูลต่อผู้เกี่ยวข้องในโอกาสต่าง ๆ ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (One-on-One Meetings)	138	287	390
การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Calls)	71	201	240
การจัดพบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (Group Analyst and Investor Meetings)	5	282	359
การเข้าร่วมประชมนักลงทุน (Investor Conferences)	7	106	147
การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-deal Roadshows)	8	211	346
<b>รวม</b>	<b>229</b>	<b>1,087</b>	<b>1,482</b>

โดยในจำนวนข้างต้นนี้ เป็นการเข้าพบประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการจำนวน 15 ครั้ง รวม 303 บริษัท หรือ 449 รายและมีบางบริษัทที่เข้าพบมากกว่า 1 รูปแบบ หรือมากกว่า 1 ครั้งในแต่ละรูปแบบ

นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ได้ลดปริมาณการใช้กระดาษอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการลดการจัดพิมพ์เอกสารประกอบการประชุมต่างๆ การปรับเปลี่ยนการจัดส่งเอกสารเป็นรูปแบบดิจิทัล ทั้งนี้ ในกรณีที่ต้องจัดพิมพ์เอกสารหรือรายงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของทางการ ธนาคารได้จัดพิมพ์โดยใช้กระดาษ และหมึกพิมพ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

นักลงทุนและผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อธนาคาร ได้ที่

Chief Investor Relations Officer :

โทรศัพท์ : 02-4702673 ถึง 4 โทรสาร : 02-4702680

ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ สำนักเลขานุการบริษัท :

- นักลงทุนและผู้ถือหุ้นบุคคล

อีเมล : Shareholder\_IR@kasikornbank.com

โทรศัพท์ : 02-4706116 โทรสาร : 02-4702690

- นักลงทุนและผู้ถือหุ้นสถาบัน

อีเมล : IR@kasikornbank.com

โทรศัพท์ : 02-4706900 ถึง 1 และ 02-4702660 ถึง 1

โทรสาร : 02-4702690

ที่อยู่ :

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ชั้น 33

สำนักเลขานุการบริษัท สายงานเลขานุการองค์การ

เลขที่ 1 ซอยราษฎร์บูรณะ 27/1 ถนนราษฎร์บูรณะ

แขวงราษฎร์บูรณะ เขตราษฎร์บูรณะ

กรุงเทพมหานคร 10140

เว็บไซต์ : www.kasikornbank.com

## การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

ธนาคารให้ความสำคัญและยึดมั่นในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงแนวปฏิบัติตามมาตรฐานสากล และนำมาปรับใช้โดยคำนึงถึงความโปร่งใสและความเหมาะสมในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยในปี 2559 เมื่อเทียบกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย มีหลักเกณฑ์บางเรื่องที่ธนาคารยังไม่ได้ปฏิบัติ อาทิ

1. ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หากมีกรณีดังกล่าว คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด

ปัจจุบัน นายบัณฑูร ล่ำซำ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อสานต่อภารกิจต่อเนื่องที่สำคัญให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์และสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและครบถ้วนให้แก่องค์กรเพื่อความมั่นคงและยั่งยืน โดยคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด โดยมีกรรมการอิสระ 10 คน จากกรรมการทั้งหมด 17 คน และคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการอิสระ เพื่อถ่วงดุลระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. คณะกรรมการควรมีขนาดที่เหมาะสม โดยต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรมากกว่า 12 คน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาดประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีกรรมการจำนวน 17 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับธุรกิจของธนาคาร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจและข้อบังคับของธนาคาร

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### การกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระ

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนิยามกรรมการอิสระของธนาคารให้สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยเรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน และข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนและรักษาสมดุลของการบริหารจัดการที่ดี โดยกรรมการอิสระมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร และนิยามกรรมการอิสระของธนาคารเข้มงวดกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับตลาดทุนดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย

2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้องและบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารหรือบริษัทย่อย

4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามข้างต้น รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติ เพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ถ้าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารหรือคู่สัญญาามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของธนาคารหรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม และให้นำรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มียุติ ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปี จากธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มียุติ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มียุติในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคารหรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของธนาคาร

โดยในการพิจารณาคุณสมบัติกรรมการอิสระ สำหรับช่วงระยะเวลาย้อนหลัง ให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ข้างต้น เว้นแต่ได้รับผ่อนผันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

ในปี 2559 ถึงปัจจุบัน ไม่มีกรรมการอิสระรายใดที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือให้บริการทางวิชาชีพกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร

**การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการธนาคาร**

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนในข้อบังคับของธนาคาร ข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร และนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของธนาคารทุก ๆ คราว ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการ ถ้าจำนวนกรรมการที่จะออกแบ่งเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 ทั้งนี้ ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นออกจากตำแหน่งก่อน และถ้าตกลงกันในเรื่องของการออกจากตำแหน่งไม่ได้ ให้ใช้วิธีจับสลาก โดยกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้ กรรมการมีอายุไม่เกิน 72 ปี และกรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 3 วาระติดต่อกัน โดยมีผลบังคับหลังการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 เป็นต้นไป

สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร กำหนดให้ มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร

**การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง**

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับจำนวนบริษัทที่กรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงจะดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนได้ไม่เกิน 5 บริษัทและเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหารหรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ โดยรายละเอียดข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงแต่ละคน เปิดเผยไว้ในหัวข้อ **คณะกรรมการและผู้บริหาร และการดำรงตำแหน่งของกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

ปัจจุบันไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น และไม่มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารรายใดที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 3 บริษัท และไม่มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารรายใดที่เป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทอื่นเกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

**การดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

ประธานกรรมการอาจเป็นกรรมการบริหารหรือเป็นกรรมการที่ไม่ได้ทำหน้าที่บริหาร นอกจากนี้ ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาจเป็นบุคคลเดียวกันได้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการอาจเป็นบุคคลเดียวกันได้ ให้คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งคณะกรรมการอิสระและแต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งเป็นประธานกรรมการอิสระ (Lead Independent Director) โดยการเสนอแนะของกรรมการอิสระ เพื่อถ่วงดุลระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

ปัจจุบัน นายบัณฑิต ล่ำซำ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการอิสระ ซึ่งมีศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ เป็นประธานกรรมการอิสระ ทำหน้าที่เสนอแนะและแสดงความเห็นในเรื่องที่สำคัญ เพื่อถ่วงดุลระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

**คณะกรรมการธนาคาร**

ธนาคารมีนายบรรยงค์ ล่ำซำ เป็นประธานกิตติมศักดิ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 17 คน ดังรายชื่อดังต่อไปนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ประเภทกรรมการ
1. นายบัณฑิต ล่ำซำ	ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
2. ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	รองประธานกรรมการ และประธาน กรรมการอิสระ	กรรมการอิสระ
3. นางสุจิตพรธม ล่ำซำ	รองประธานกรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
4. นายปรีดี ดาวฉาย	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
5. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
6. นางสาวขัตติยา อินทรวิชัย	กรรมการผู้จัดการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
7. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
8. ดร.อภิชัย จันทระเสน	กรรมการและที่ปรึกษากฎหมาย	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
9. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
10. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
11. นายสรายุทธ อยู่วิทยา	กรรมการ	กรรมการอิสระ
12. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	กรรมการ	กรรมการอิสระ

13. นายกลินท์ สารสิน	กรรมการ	กรรมการอิสระ
14. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินช์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
15. นายวิบูลย์ คุตกุล	กรรมการ	กรรมการอิสระ
16. นางศุภจิ สุธรรมพันธุ์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
17. นายสาระ ล่ำซำ	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร**

คณะกรรมการธนาคารมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นทั้งหมดของธนาคาร กรรมการแต่ละคนเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด และมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลกิจการของธนาคารด้วยความเป็นอิสระและเป็นกลาง เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ทั้งนี้ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารถูกกำหนดอย่างชัดเจนในข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสรุปดังนี้

1. ดูแลและจัดการธนาคารให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น  
 2. ให้ความเห็นชอบภารกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ  
 3. พิจารณาและหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ และอนุมัติในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับทิศทางและนโยบายของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย รวมทั้งพิจารณาและอนุมัติแผนธุรกิจ งบประมาณ และเป้าหมายการปฏิบัติงานที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ

4. ติดตามผลการดำเนินงานของธนาคาร และความคืบหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์ และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

5. ดูแลและพิจารณาความสมดุลของวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาว

6. พิจารณามอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ มีอำนาจดำเนินการในธุรกิจธนาคาร ภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายประเภททุน และงบประมาณค่าใช้จ่ายที่คณะกรรมการได้อนุมัติให้ดำเนินการในโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ คณะกรรมการจะพิจารณาอนุมัติสินเชื่อที่เกินกว่าอำนาจดำเนินการที่ได้กำหนดไว้

7. พิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนพัฒนาผู้บริหาร รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทน สรรหาและกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ รวมทั้งดูแลให้ธนาคารมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง

8. ดูแลกำกับให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

9. ดูแลให้มีการกำกับตรวจสอบ ทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีภายนอกให้ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

10. อนุมัติงบประมาณประจำปีไตรมาส รายงวด และประจำปี และดูแลให้มีการจัดทำงานการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

11. ดูแลให้มีเงินกองทุนในระดับที่เพียงพอ รวมถึงกระบวนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุนที่เหมาะสม เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

12. ดูแลให้มีการสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ กับผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารและสาธารณชน

นอกจากนี้ เรื่องดังต่อไปนี้ต้องเสนอเพื่อขออนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

1. เรื่องเกี่ยวกับนโยบายของธนาคาร
2. เรื่องที่หากทำไปแล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญแก่กิจการของธนาคาร
3. เรื่องที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายโดยคณะกรรมการธนาคารเอง
4. เรื่องที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ธนาคารวางไว้

5. เรื่องที่คณะกรรมการเห็นสมควรเสนอเพื่ออนุมัติเป็นรายเรื่อง หรือตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการธนาคารได้วางไว้ เช่น เรื่องการอนุมัติเครดิต เป็นต้น

**อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ**

1. เรียกประชุมคณะกรรมการธนาคาร และดูแลการจัดส่งหนังสือนัดประชุม รวมทั้งเอกสารต่าง ๆ เพื่อให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอและทันเวลา
2. เป็นประธานที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร
3. เสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการธนาคาร
4. เป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น และควบคุมการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับธนาคารและตามระเบียบวาระที่กำหนดไว้
5. ดูแลให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกรรมการและผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะให้เป็นหน้าที่ของประธานกรรมการ

**การสรรหากรรมการธนาคาร**

ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนทำหน้าที่คณะกรรมการสรรหา พิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ ตามนโยบายการสรรหากรรมการของธนาคาร โดยคำนึงถึงสัดส่วน และจำนวนที่เหมาะสมในด้านต่าง ๆ และนโยบายความหลากหลายขององค์ประกอบของคณะกรรมการ ได้แก่ เพศ อายุ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเป็นอิสระ (Board Skill Matrix) และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมายที่เป็นหลักการเบื้องต้น ข้อบังคับของธนาคารและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะพิจารณาสรรหากรรมการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ประกอบการพิจารณาด้วย โดยจะพิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. พิจารณาจากบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามในการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการสถาบันการเงิน ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง
2. สอบทานตามแบบสอบถามคุณสมบัติกรรมการของสถาบันการเงินตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3. ต้องมีคุณสมบัติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตามที่ธนาคารกำหนด

ทั้งนี้ ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้ตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนอาจเสนอให้คณะกรรมการธนาคารจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการธนาคารหรือบุคคลภายนอก เพื่อทำหน้าที่สรรหากรรมการได้ และในกรณีที่ผลการคัดเลือกไม่มีบุคคลที่เหมาะสม จะดำเนินกระบวนการสรรหาหรือรับการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติใหม่ สำหรับการคัดเลือกกรรมการอิสระ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานทางการอื่นที่กำกับดูแลธนาคาร โดยมีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตามที่ธนาคารกำหนด และเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย ก่อนนำชื่อเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเลือกตั้งเป็นรายบุคคล ในกรณีแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ และแต่งตั้งกรรมการใหม่

เมื่อคณะกรรมการธนาคารเห็นชอบแล้ว สำนักเลขานุการบริษัทจะดำเนินการขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ แต่งตั้งกรรมการใหม่หรือแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลง และในกรณีที่ธนาคารแห่งประเทศไทยไม่เห็นชอบ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะดำเนินกระบวนการสรรหากรรมการใหม่

ภายหลังจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้อนุมัติเลือกตั้งกรรมการ กรณีแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ หรือ แต่งตั้งกรรมการใหม่ หรือภายหลังธนาคารแห่งประเทศไทยให้ความเห็นชอบแต่งตั้งกรรมการ กรณีแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลง นอกจากถึงคราวออกตามวาระ สำนักเลขานุการบริษัทจะดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงกรรมการ และรายงานต่อหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องภายในเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ ในปี 2559 กระบวนการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนได้ดำเนินการสรรหากรรมการตามกระบวนการสรรหาที่ธนาคารกำหนด

### การแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการธนาคาร

1. ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการ โดยมีจำนวนไม่น้อยกว่า 7 คนและไม่เกิน 18 คน โดยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร และเป็นกรรมการที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งจะเป็นผู้ถือหุ้นของธนาคารหรือไม่ก็ได้ ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- 1) การเลือกตั้งกรรมการจะกำหนดให้เลือกเป็นรายบุคคล
- 2) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ถือโดยถือว่า 1 หุ้นมี 1 เสียง
- 3) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะต้องใช้คะแนนเสียงของตนที่มีอยู่ทั้งหมดออกเสียงเลือกตั้งกรรมการ
- 4) บุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบสูงสุดตามลำดับลงมา แต่ไม่เกินจำนวนตำแหน่งที่เลือกตั้งคราวนั้นเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- 5) ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งมีคะแนนเสียงเท่ากัน สำหรับลำดับสุดท้าย ให้ประธานของที่ประชุมลงคะแนนเสียงชี้ขาด

2. ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของธนาคารทุก ๆ คราว ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการ ถ้าจำนวนกรรมการที่จะออกแบ่งเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 ทั้งนี้ ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นออกจากตำแหน่งก่อน และถ้าตกลงกันในเรื่องของการออกจากตำแหน่งไม่ได้ ให้ใช้วิธีจับสลาก โดยกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้

3. กรรมการย่อมพ้นจากตำแหน่งเมื่อถึงแก่กรรม ยื่นใบลาออกจากตำแหน่งก่อนถึงกำหนด ศาลมีคำสั่งให้ออก หรือที่ประชุมลงมติให้ถอดถอนจากตำแหน่ง หรือขาดคุณสมบัติตามที่ธนาคารกำหนด

4. หากตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการที่เหลืออยู่เลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้ เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่เหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน และบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนนี้จะอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนดำรงตำแหน่งแทน

### การมอบอำนาจโดยคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารโดยกรรมการธนาคาร ได้ทำหนังสือมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการเป็นผู้มีอำนาจกระทำการแทนหรือในนามธนาคารเพื่อการดำเนินกิจการใด ๆ ทั้งปวงของธนาคาร ภายในวงเงินที่กำหนด โดยสามารถมอบอำนาจช่วงให้ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในธนาคาร เป็นผู้มีอำนาจกระทำการแทนหรือในนามธนาคารได้ภายในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และในกรณีที่ต้องทำธุรกรรมใดสูงกว่าวงเงินดังกล่าว ให้นำเสนอเรื่องให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติวงเงินเป็นการเฉพาะสำหรับธุรกรรมนั้น

## การประชุมคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารทุกเดือน ซึ่งจะแจ้งกำหนดวันประชุมและวาระการประชุมทั้งปีล่วงหน้าตั้งแต่ต้นปี โดยปกติจะกำหนดทุกวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน และอาจมีการประชุมคณะกรรมการเพิ่มเติมตามความเหมาะสม โดยเลขานุการบริษัทจะส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบที่มีสารสนเทศสำคัญครบถ้วน ไปยังกรรมการเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนการประชุมเสมอ เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ เว้นแต่ในกรณีมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน โดยกรรมการแต่ละคนสามารถสอบถามข้อมูลหรือเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากเลขานุการบริษัทและมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมได้ ทั้งนี้ วาระการประชุมคณะกรรมการธนาคารจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจน และมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ซึ่งการกำหนดวาระจะผ่านการพิจารณาจากประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ โดยกรรมการทุกคนมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารทุกครั้ง เว้นแต่มีเหตุจำเป็น แต่ไม่ควรน้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนครั้งของการประชุมที่จัดขึ้นในแต่ละปี

ในระหว่างการประชุม ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาในการประชุมอย่างเพียงพอ และเปิดโอกาสให้กรรมการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ รวมทั้งประเด็นการกำกับดูแลกิจการ และได้เชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุม และเพื่อรับทราบนโยบายโดยตรง สามารถนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารได้จัดให้มีระบบการประชุมผ่านทางโทรศัพท์ (Teleconference) และปรับปรุงระบบการนำเสนอผ่านระบบ WebEx สำหรับกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ นอกจากนี้ ได้จัดให้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรครอบคลุมสาระสำคัญอย่างครบถ้วนแล้วเสร็จในเวลาที่เหมาะสม และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการ และเอกสารประกอบอย่างเป็นระบบพร้อมให้คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ และสะดวกในการสืบค้นอ้างอิงได้ ทั้งนี้ กรรมการธนาคารอาจขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญอิสระตามความเหมาะสมด้วยค่าใช้จ่ายของธนาคาร

นอกจากนี้ คณะกรรมการกำหนดให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมระหว่างกันเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมอยู่ในการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้อภิปรายปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร เรื่องที่อยู่ในความสนใจรวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ และแจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการทราบด้วย

ในปี 2559 ธนาคารได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารรวม 12 ครั้ง และประชุมกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 ครั้ง ในเดือนสิงหาคม โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของกรรมการเปิดเผยไว้ในหัวข้อ การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคณะ

### ในปี 2559 คณะที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งเป็นคณะที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ประกอบด้วย

1. นายไพโรจน์ ลำซ่า
2. นายศุภกริช แก้วเจริญ
3. นายสมชาย บุลสุข
4. นางเอลิซาเบธ แซม
5. นายอิโรชิ โอตะ

### อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร

ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคาร ในเรื่องที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร

**คณะกรรมการอิสระ**

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการอิสระเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2556 มีบทบาทในการดูแลรักษาผลประโยชน์ของธนาคารโดยรวม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งถ่วงดุลระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร นักลงทุน และผู้ถือหุ้นรายย่อย อย่างอิสระ โปร่งใส โดยไม่มีส่วนได้เสียใด ๆ เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการธนาคารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการอิสระของธนาคารทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการอิสระประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 10 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |   |                    |
|---|--------------------|
| 1. ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ | ประธานกรรมการอิสระ |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์       | กรรมการ            |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์        | กรรมการ            |
| 4. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์                | กรรมการ            |
| 5. นายสรวิทย์ อยู่วิทยา                 | กรรมการ            |
| 6. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์            | กรรมการ            |
| 7. นายกลินท์ สารสิน                     | กรรมการ            |
| 8. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์              | กรรมการ            |
| 9. นายวิบูลย์ คูสกุล                    | กรรมการ            |
| 10. นางศุภจิ สุธรรมพันธุ์               | กรรมการ            |

คณะกรรมการอิสระมีการประชุมไม่น้อยกว่าไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 11 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการอิสระ**

คณะกรรมการอิสระมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการอิสระ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. แสดงความเห็น หรือให้ข้อสังเกต หรือซักถาม ในที่ประชุมคณะกรรมการ โดยไม่ให้อิทธิพลใด ๆ อยู่เหนือการตัดสินใจที่เป็นอิสระ เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของธนาคาร และไม่เป็นการกีดรอนสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นรายย่อย และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ

กรณีที่กรรมการอิสระมีความเห็นแตกต่างจากที่ประชุมหรือมีข้อสังเกตอื่นใด ให้มีการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมด้วยทุกครั้ง หรือในกรณีที่ไม้อาจเข้าร่วมประชุมได้และไม่เห็นด้วยในวาระใด อาจทำความเห็นแย้งของตนเป็นหนังสือแจ้งให้ประธานกรรมการทราบ ภายใน 3 วันนับแต่สิ้นสุดการประชุม

2. ให้คำแนะนำหรือให้ความเห็นในเรื่องที่สำคัญที่อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการธนาคาร อาทิ โครงการลงทุนขนาดใหญ่ นโยบายเครดิต ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและธุรกรรมสินเชื่อตามอำนาจที่ธนาคารกำหนด

3. เสนอแนะวาระการประชุม กรณีที่เห็นว่ามีเรื่องที่สำคัญที่คณะกรรมการควรพิจารณา และยังไม่ได้รับการบรรจุไว้ในวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคาร

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการอิสระ**

1. เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการอิสระ
2. เป็นประธานการประชุมกรรมการที่ไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ซึ่งจัดขึ้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. เป็นผู้นำและประสานความคิดเห็น และข้อสังเกตต่าง ๆ ของคณะกรรมการอิสระ เพื่อเสนอคณะกรรมการธนาคาร
4. ประสานการติดต่อระหว่างผู้ถือหุ้นกับคณะกรรมการอิสระ
5. รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องที่ต้องดำเนินการ โดยกรรมการอิสระ

**คณะกรรมการชด้อย**

คณะกรรมการธนาคาร ได้แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะกรรมการชด้อย เพื่อช่วยปฏิบัติงานในการศึกษาและกลั่นกรองเรื่องสำคัญที่ต้องการการดูแลอย่างใกล้ชิดในแต่ละด้านและเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการชด้อย ประกอบด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้ตั้งคณะกรรมการหนึ่งเพื่อจัดการงานและดำเนินกิจการของธนาคารตามที่คณะกรรมการกำหนด และอาจตั้งกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำตามที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร

**คณะกรรมการตรวจสอบ**

คณะกรรมการธนาคาร ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบตั้งแต่ปี 2541 มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน โดยเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 4 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                              |               |
|------------------------------|---------------|
| 1. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์   | กรรมการ       |
| 3. นายสรวิชัย อยู่วิทยา      | กรรมการ       |
| 4. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์     | กรรมการ       |

โดยนางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์ และนางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์อย่างเพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 6 ครั้ง และทบทวนการปฏิบัติงานตามข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

**อำนาจของคณะกรรมการตรวจสอบ**

คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจในการจัดหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพภายนอกเพื่อขอความเห็นหรือคำแนะนำในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบได้ตามความจำเป็นด้วยค่าใช้จ่ายของธนาคาร

คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการ และเรียกให้ฝ่ายจัดการ เจ้าหน้าที่ของธนาคาร หรือบุคคลภายนอกเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการตรวจสอบตามความเหมาะสม

**หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ**

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. สอบทานรายงานทางการเงินประจำไตรมาส งวดหกเดือนและประจำปี กับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชีของธนาคารเพื่อให้มั่นใจว่ารายงานทางการเงินถูกต้อง เพียงพอ น่าเชื่อถือ และเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและข้อกำหนดของทางการ
2. สอบทานประสิทธิภาพและความเหมาะสมของกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับหน่วยงานบริหารความเสี่ยงของธนาคารและหารือร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของธนาคาร
3. ดูแลการทบทวนสินทรัพย์เสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและมีการดำเนินการอย่างเป็นอิสระ

4. สอบทานการดำเนินงานของธนาคารในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดและมาตรฐานของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายที่เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจการธนาคารพาณิชย์
5. คู่มือหน่วยงานกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และอนุมัติข้อบังคับและแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
6. สอบทานรายงานของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงระบบการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการ หรือกับผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับประเด็นที่พบจากการตรวจสอบ และสอบทานการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชี และหน่วยงานทางการ
7. สอบทานประสิทธิผลของหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยการสอบทานและอนุมัติข้อบังคับของหน่วยงานตรวจสอบภายใน แผนตรวจสอบประจำปี และการปรับแผนการตรวจสอบที่มีนัยสำคัญ พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายในและความเพียงพอของทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
8. พิจารณาคูณสมบัติ ความเป็นอิสระ ผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี เพื่อเสนอแนะการแต่งตั้งและเลิกจ้างผู้สอบบัญชี และการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการธนาคาร และประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
9. พิจารณานโยบายและกระบวนการของธนาคารเกี่ยวกับการใช้บริการอื่นที่ไม่ใช่การสอบบัญชี (Non-audit Services) ของสำนักงานของผู้สอบบัญชี และให้ความเห็นชอบการให้บริการดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี
10. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวมีความโปร่งใส
11. พิจารณาการเปิดเผยข้อมูล ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือการปฏิบัติการอื่นของธนาคารที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ให้มีความโปร่งใสและถูกต้อง
12. ดำเนินการให้มีการตรวจสอบในเบื้องต้นเมื่อได้รับทราบรายงานจากผู้สอบบัญชีกรณีผู้สอบบัญชีพบเหตุการณ์อันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร และให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี
13. คู่มือและรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียที่ส่งถึงคณะกรรมการธนาคาร
14. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารหลังการประชุมแต่ละครั้งและจัดทำรายงานสรุปกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงข้อมูลตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบและเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร
15. ทบทวนความเหมาะสมของข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้ครอบคลุมหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณา
16. จัดให้มีการประเมินตนเองสำหรับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร
17. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางการกำหนด หรือคณะกรรมการธนาคารมอบหมาย ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบด้วย

**คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ**

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการตั้งแต่ปี 2545 มีวาระดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                                   |               |
|-----------------------------------|---------------|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์          | กรรมการ       |
| 3. นายวิบูลย์ คุตกุล              | กรรมการ       |

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 6 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ**

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

- กำหนดหลักการและข้อพึงปฏิบัติที่สำคัญของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสมสำหรับธนาคาร
- พัฒนาและประกาศกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่เป็นเลิศ
- จัดทำจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและจรรยาบรรณของพนักงานธนาคาร และจัดพิมพ์เผยแพร่หรือสื่อต่อผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และเพื่อให้เป็นที่ทราบโดยทั่วกัน
- พัฒนาและจัดทำแผนการกำกับดูแลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ประกาศกำหนด
- ทบทวนข้อความประกาศเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการจัดทำและเสนอรายงานของธนาคาร
- พิจารณาเสนอข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับคณะกรรมการธนาคาร หรือเสนอการกำหนดข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการที่ธนาคารแต่งตั้งทุกชุด
- เสนอแนะข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และข้อพึงปฏิบัติของผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร
- พิจารณาทบทวนแนวปฏิบัติและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ใช้ปฏิบัติให้มีความต่อเนื่องและเหมาะสมกับธุรกิจของธนาคาร
- ทบทวนและเสนอประกาศข้อความเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคารที่ออกสู่สาธารณะ
- ดูแลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ทบทวนและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธนาคาร และให้ความเห็นในแนวปฏิบัติและเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงตามความเหมาะสม
- ดูแลให้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีผลในทางปฏิบัติ

**คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน**

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนตั้งแต่ปี 2545 มีวาระดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คน โดยเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 คน และกรรมการอิสระจำนวน 3 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |   |               |
|---|---------------|
| 1. ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.อภิชัย จันทระเสน                  | กรรมการ       |

- |                                  |         |
|----------------------------------|---------|
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชชพงษ์ | กรรมการ |
| 4. นายกลินท์ สารสิน              | กรรมการ |

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนมีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 3 ครั้ง โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 9 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

**อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน**

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. พิจารณาและให้ความเห็นต่อข้อเสนอของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือ กรรมการผู้จัดการ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการทำธุรกิจของธนาคาร
2. สร้างความมั่นใจว่าแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งที่สำคัญ และรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาได้รับการทบทวนอยู่เสมอเป็นระยะ ๆ
3. ทบทวนกลยุทธ์ในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน และเสนอคณะกรรมการธนาคาร เพื่อรับรองและจัดการให้มีสิ่งจูงใจ ดำรงไว้ซึ่งพนักงานที่มีศักยภาพ รวมถึงให้คำเสนอแนะถึงการพิจารณาเงินเดือนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
4. กำหนดระยะเวลาและเงื่อนไขต่าง ๆ ในการว่าจ้างประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทน การสรรหาและเสนอแนะแก่คณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ เมื่อถึงคราวจำเป็น
5. ทบทวนสัดส่วน จำนวน และความหลากหลายขององค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนของคณะกรรมการธนาคาร และให้ข้อเสนอแนะในการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการธนาคาร เพื่อเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

**การสรรหาผู้บริหาร**

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนมีหน้าที่สรรหา คัดเลือก หรือรับการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ในตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป หรือผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามกระบวนการสรรหา และเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยต่อไป สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารในระดับต่ำกว่าผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสายงานร่วมกับฝ่ายบริหารงานทรัพยากรบุคคลจะพิจารณาคัดเลือกก่อนกรอง ก่อนนำเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการเพื่อพิจารณาอนุมัติ

**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติให้เปลี่ยนสถานะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2546 โดยสมาชิกที่เป็นกรรมการธนาคารมีวาระดำรงตำแหน่งตามวาระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร สำหรับสมาชิกที่เป็นผู้บริหารมีวาระดำรงตำแหน่งเป็นไปตามมติคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยกรรมการธนาคารและผู้บริหารที่เหมาะสมไม่น้อยกว่า 7 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีสมาชิกจำนวน 9 คน ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 2 คน และผู้บริหาร 4 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                             |        |
|-----------------------------|--------|
| 1. นางสุจิตพรรณ ลำช้า       | ประธาน |
| 2. นายปรีดี ดาวฉาย          | สมาชิก |
| 3. นายธีรนนท์ ศรีหงส์       | สมาชิก |
| 4. นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย | สมาชิก |

5. นายสาระ ลำชา	สมาชิก
6. นายสมคิด จิรนนตรัตน์	สมาชิก
7. นายชิตี ตันติกุลานันท์	สมาชิก
8. นายจงรัก รัตนเพียร	สมาชิก
9. นายวีรวัฒน์ ปั้นทวงกูร	สมาชิก

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การมีการประชุมไม่น้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการบริหารความเสี่ยง การเตือนภัยล่วงหน้า และมีการกำหนดมาตรการป้องกันและจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงาน และมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการที่วางไว้ ตลอดจนการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ**

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ และมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง และขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ทั้งนี้ ต้องครอบคลุมความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หรือความเสี่ยงอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญต่อกลุ่มธุรกิจทางการเงิน
3. กำหนดกลยุทธ์โครงสร้างองค์การและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยสามารถวิเคราะห์ ประเมิน วัดผล และติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. กำหนดวงเงินสูงสุดตามขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนด (Risk Limit) ในมิติต่าง ๆ ที่มีความสำคัญเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
5. กำกับดูแล ทบทวน และให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง วิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน กลยุทธ์และการวัดความเสี่ยงโดยรวม เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงได้นำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

**กรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ**

คณะกรรมการธนาคารอาจตั้งกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการ ตามที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร และดูแลให้ธนาคารมีการจัดการและดำเนินกิจการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

**คณะกรรมการ**

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร และโดยมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 88 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2543 ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ พนักงาน และบุคคลที่คณะกรรมการเห็นสมควร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการประกอบด้วยสมาชิก 19 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายบัณฑิต ลำชา	ประธาน
2. นายปรีดี ดาวฉาย	สมาชิก
3. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	สมาชิก
4. นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย	สมาชิก

5. นายปกรณ์ พรรรณะแพทย์	สมาชิก
6. ดร.อดิสรณ์ หลายชูไทย	สมาชิก
7. นายวีรวัฒน์ ปั่นทวงกูร	สมาชิก
8. นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง	สมาชิก
9. นายสมคิด จิรานันต์รัตน์	สมาชิก
10. นายพิพิธ เอนกนิธิ	สมาชิก
11. นายธิตติ ตันติกุลานันท์	สมาชิก
12. นายอำพล โพธิ์โลหะกุล	สมาชิก
13. นายพัชร สมะลาภา	สมาชิก
14. นายภานพ อังศุสิงห์	สมาชิก
15. ดร.พิพัฒน์พงศ์ โปษยานนท์	สมาชิก
16. นายจรงค์ รัตนเพียร	สมาชิก
17. นางนพวรรณ เจริญพรหม	สมาชิก
18. นายจิรวัฒน์ สุภรณ์ไพบูลย์	สมาชิก
19. นายศีลวัต สันติวิสิฐฐ์	สมาชิก

คณะกรรมการมีการประชุมไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เว้นแต่จำเป็น หรือ ไม่มีกิจการงานที่จะประชุมกัน หรือมีเหตุสมควร ที่ว่าจะไม่มีการประชุม โดยในปี 2559 ได้ประชุมทั้งสิ้น 49 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

**อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ**

คณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. จัดการงาน และดำเนินกิจการของธนาคารตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด หรือได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารให้ดำเนินการเฉพาะกรณี
2. บริหารธุรกิจของธนาคารตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบอำนาจ และตามที่กำหนดในอำนาจดำเนินการของธนาคาร
4. ประธานคณะกรรมการหรือบุคคลที่ประธานคณะกรรมการมอบหมายต้องจัดส่งรายงานการประชุมคณะกรรมการให้ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบถึงกิจการที่คณะกรรมการได้ทำไปแล้ว ทุกรายการ เรื่องเกี่ยวกับนโยบายของธนาคาร เรื่องที่หากทำไปแล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญแก่กิจการของธนาคาร เรื่องที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายโดยคณะกรรมการธนาคารเองหรือจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของธนาคาร และเรื่องที่คณะกรรมการเห็นสมควรเสนอเพื่ออนุมัติเป็นรายเรื่อง หรือตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ให้เสนอเพื่อรับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารก่อน
5. ดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนด เพื่อบริหารธนาคารให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของธนาคาร ซึ่งรวมถึง
  - 1) จัดทำและสอบทานวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนทางการเงินและนโยบายที่สำคัญของธนาคาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
  - 2) พิจารณากลับกรองแผนธุรกิจประจำปี งบประมาณค่าใช้จ่ายประเภททุน เป้าหมายการปฏิบัติงาน รวมถึงสิ่งที่ต้องริเริ่มต่าง ๆ ที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงโครงการที่มีค่าใช้จ่ายประเภททุนที่เกินวงเงินที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
  - 3) พิจารณาและอนุมัติในเรื่องต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในอำนาจดำเนินการ หรือได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคาร

- 4) พิจารณาทบทวนอำนาจดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในตารางมอบอำนาจและนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 5) จัดการและสร้างสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและวัตถุประสงค์ในระยะยาว
- 6) พัฒนาและดูแลทรัพยากรบุคคลให้ดำเนินไปตามกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ที่คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนได้ให้ความเห็นชอบไว้
- 7) ติดตามและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร และความก้าวหน้าในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร
- 8) ติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่ธนาคารกำหนด รวมทั้งประสิทธิผลของการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- 9) สอบทานกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ที่ริเริ่มใหม่ที่สำคัญ และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาติดตามและอนุมัติ

**การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคณะในปี 2559**

(หน่วย : ครั้ง)

รายนามคณะกรรมการธนาคาร	คณะกรรมการธนาคาร (ประชุมทั้งหมด 12 ครั้ง)	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร (ประชุมทั้งหมด 1 ครั้ง)	คณะกรรมการอิสระ (ประชุมทั้งหมด 11 ครั้ง)	คณะกรรมการตรวจสอบ (ประชุมทั้งหมด 12 ครั้ง)	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ (ประชุมทั้งหมด 6 ครั้ง)	คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดอัตราค่าตอบแทน (ประชุมทั้งหมด 9 ครั้ง)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ประชุมทั้งหมด 12 ครั้ง)
นายบัณฑิต ลำซ่า	12/12						
ศาสตราจารย์ คุณหญิงสุชาดา ภิระนันท์	12/12	1/1	11/11			9/9	
นางสุจิตพรธม ลำซ่า <sup>(1)</sup>	12/12	1/1					12/12
นายปรีดี ดาวฉาย	12/12						12/12
นายธีรนนท์ ศรีหงส์	12/12						10/12
นางสาวชัตติยา อินทวิชัย <sup>(2)</sup>	10/12						8/12
ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ <sup>(3)</sup>	10/12	1/1	9/11		6/6		
ดร.อภิชัย จันทระเสน	12/12	1/1				9/9	
ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์	10/12	1/1	11/11			7/9	
น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์	12/12	1/1	10/11		6/6		
นายสรวิทย์ อยู่วิทยา	12/12	1/1	11/11	12/12			
ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์	12/12	1/1	11/11	12/12			
นายกลินท์ สารสิน	11/12	1/1	10/11			6/9	
นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์	12/12	1/1	10/11	12/12			
นายวิบูลย์ ฤกษ์ภู	11/12	1/1	8/11		5/6		
นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	10/12	1/1	10/11	12/12			
นายสาระ ลำซ่า <sup>(4)</sup>	11/12	1/1					11/11

**หมายเหตุ :**

- (1) นางสุจิตพรพรณ ล่ำซำ ได้รับแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559
- (2) นางสาวชัตติยา อินทวิชัย ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการและกรรมการผู้จัดการ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559
- (3) ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559
- (4) นายสาระ ล่ำซำ ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559 และเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559

**• รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมผ่านระบบ Teleconference ของแต่ละคณะ :**

คณะกรรมการธนาคาร	นางสุจิตพรพรณ ล่ำซำ	จำนวน 6 ครั้ง
	นายปรีดี ฉาวฉาย	จำนวน 1 ครั้ง
	ศ.ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์	จำนวน 1 ครั้ง
คณะกรรมการอิสระ	นายกลินท์ สารสิน	จำนวน 3 ครั้ง
คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน	นายกลินท์ สารสิน	จำนวน 4 ครั้ง
คณะกรรมการบริหาร	นางสุจิตพรพรณ ล่ำซำ	จำนวน 7 ครั้ง
ความเสี่ยงองค์กร	นายสาระ ล่ำซำ	จำนวน 2 ครั้ง
	นายปรีดี ฉาวฉาย	จำนวน 3 ครั้ง
	นายธีรพันธ์ ศรีหงส์	จำนวน 1 ครั้ง

**• จำนวนคณะกรรมการแต่ละคณะ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559) :**

คณะกรรมการธนาคาร	จำนวน 17 คน
คณะกรรมการอิสระ	จำนวน 10 คน
คณะกรรมการตรวจสอบ	จำนวน 4 คน
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	จำนวน 3 คน
คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน	จำนวน 4 คน
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	จำนวน 9 คน
(เป็นกรรมการธนาคาร 5 คน)	

**บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร**

คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ เป็นผู้ให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ ซึ่งได้ทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยในการประชุมคณะกรรมการธนาคารเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2559 ได้อนุมัติปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้ครอบคลุมการเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที สำหรับภารกิจและค่านิยมหลักให้ครอบคลุมการพัฒนาอย่างยั่งยืน และอนุมัติในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย รวมถึงแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี กำกับดูแลและติดตามให้การดำเนินงานของฝ่ายจัดการเป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ และแผนธุรกิจที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้อง และตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยกำหนดให้ฝ่ายจัดการรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารทุกไตรมาส

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและร่วมกับฝ่ายจัดการเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารก้าวไปสู่การมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงสถานะความเสี่ยงในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

**การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

การแต่งตั้งกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทของธนาคารกสิกรไทยดำเนินการโดยหน่วยงานของธนาคารที่ดูแลบริษัทของธนาคาร ซึ่งการแต่งตั้งผู้บริหารของธนาคารในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป เพื่อดำรงตำแหน่งในบริษัทของธนาคารต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารทราบ สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารของธนาคารในระดับต่ำกว่าผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการเพื่อไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทของธนาคาร จะนำเสนอต่อกรรมการผู้จัดการ และอนุมัติโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคาร จากนั้นหน่วยงานของธนาคารที่ดูแลบริษัทของธนาคารจะแจ้งไปยังบริษัทนั้น เพื่อให้บริษัทดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น นำเรื่องเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ จดทะเบียนต่อกระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น โดยบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการมีหน้าที่กำหนดทิศทางกลยุทธ์และนโยบายของบริษัท กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ และติดตามการบริหารงานเพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์และนโยบายของบริษัทได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนด ควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและข้อกำหนดของธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้อง และบุคคลที่ได้รับแต่งตั้ง

นั้นต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทก่อนที่จะลงมติหรือใช้สิทธิออกเสียงในเรื่องสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารยังดูแลให้บริษัทมีข้อบังคับในเรื่องการทำรายการเกี่ยวโยงที่สอดคล้องกับธนาคาร จัดเก็บข้อมูลและบันทึกบัญชีที่สามารถตรวจสอบและจัดทำงบการเงินรวมได้ทันตามกำหนด

ทั้งนี้ ธนาคารได้มีการตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานบริษัทของธนาคารกสิกรไทย เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดของทางการที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารมีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้อนุมัติ ประกาศใช้ และมีการทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวให้มีความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงส่งเสริมให้บริษัทของธนาคารกสิกรไทย มีหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเช่นกัน โดยมีจุดมุ่งหมายอันสำคัญเพื่อให้ใช้เป็นหลักในการกำกับดูแลกิจการ และได้สื่อความผ่านกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการไปยังพนักงาน ผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่น ถึงความยึดมั่นของคณะกรรมการในการปฏิบัติตามคุณลักษณะหลักของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ อันประกอบด้วย

- ความซื่อสัตย์
- ความโปร่งใส
- ความเป็นอิสระ
- ความรับผิดชอบ
- ความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่
- ความเป็นธรรม
- ความรับผิดชอบต่อสังคม

โดยหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารมีเนื้อหาครอบคลุมถึงโครงสร้างคณะกรรมการธนาคาร องค์ประกอบคณะกรรมการธนาคาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการอิสระ และคณะกรรมการชุดย่อย การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน นโยบายการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน แนวปฏิบัติในกรณีที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และสัมพันธภาพของผู้ถือหุ้น ซึ่งรายละเอียดของหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร ภายใต้หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารดังกล่าว ยังครอบคลุมถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยมหลัก จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของพนักงาน รวมถึงการปกป้องสิทธิผู้ถือหุ้นและการส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มใช้สิทธิ ซึ่งครอบคลุมสิทธิพื้นฐานตามกฎหมาย โดยสะท้อนถึงแนวทางที่ใช้ปฏิบัติภายในของธนาคาร ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าธนาคารได้ดำเนินการตามแนวทางของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในปี 2559 ธนาคารได้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และได้มีการทบทวนนโยบายดังกล่าวเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการและแนวปฏิบัติที่ดีแล้ว

ธนาคารมีนโยบายส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มุ่งเน้นการรักษามาตรฐานและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสร้างให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยในปี 2559 ได้ดำเนินการ ดังนี้

- การให้พนักงานลงนามรับทราบจรรยาบรรณของพนักงาน
- การปฐมนิเทศกรรมการและผู้บริหารใหม่ ในหัวข้อหลักการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณของพนักงานและนโยบาย การป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อสร้างความเข้าใจและเป็นแนวปฏิบัติ สำหรับการปฐมนิเทศ พนักงานใหม่ได้จัดให้มีการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
- การสื่อความแนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน นโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ และหลักการกำกับดูแลกิจการ ผ่านช่องทางของธนาคาร ได้แก่ ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบของจดหมาย ข่าว จุลสารการกำกับดูแลกิจการ ระบบสื่อสาร โทรศัพท์วงจรปิดภายในองค์กร
- การสื่อความให้กรรมการและพนักงานได้รับทราบถึงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในเกี่ยวกับการซื้อขาย หลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศธนาคารกสิกรไทยเกี่ยวกับการห้ามให้ ข้อมูลผลประโยชน์ของธนาคาร
- การสื่อความการปฏิบัติตามระเบียบและข้อกำหนดของธนาคาร ช่องทางการแจ้งเบาะแสข้อมูลการร้องเรียน การรักษา ข้อมูลรหัสส่วนบุคคลในการเข้าถึงระบบคอมพิวเตอร์ (Password) ผ่านระบบสื่อสาร โทรศัพท์วงจรปิดภายในองค์กร ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ และวารสารกิจการสัมพันธ์
- การจัดทำวิดิทัศน์โครงการ “หัวใจสุจริต” เพื่อเป็นแบบอย่างให้พนักงานนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยสื่อความแนวทางปฏิบัติ 3 เรื่อง คือ (1) กล้ายืนหยัดที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ถูกต้องตาม ระเบียบ และตรวจสอบได้ (2) กล้าบอกปัดที่จะปฏิเสธการมีส่วนร่วมในการทำทุจริต และ (3) กล้าแจ้งเหตุ เมื่อพบเห็น การกระทำต้องสงสัยที่อาจเป็นการทุจริต นอกจากนี้ได้จัดกิจกรรมรณรงค์โครงการหัวใจสุจริตร่วมกับโครงการ K-Culture ของธนาคาร
- การจัดทำโครงการ CG Visit แก่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตรา ค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและสอบทานการปฏิบัติตาม หลักการกำกับดูแลกิจการ
- การจัดอบรมและเรียนรู้เกี่ยวกับจรรยาบรรณของพนักงานและนโยบายการป้องกันการหาผลประโยชน์ในหน้าที่โดยมิชอบ ผ่านระบบ e-Learning เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารและพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม และประเมินผลความรู้ความเข้าใจของพนักงานหลังการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมิน
- การให้คำแนะนำ ตอบข้อหารือ และให้ความรู้เกี่ยวกับข้อกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อกำหนด ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการ กำกับดูแลกิจการ แก่กรรมการ ผู้บริหาร ฝ่ายงาน และบริษัทของธนาคารกสิกรไทย
- การแสดงผลและปฏิญาณตนในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ในงานวันต่อต้านคอร์รัปชัน ประจำปี 2559

#### จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและจรรยาบรรณของพนักงาน

คณะกรรมการธนาคารส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Code of Business Conduct) และจรรยาบรรณของ พนักงาน (Code of Conduct) สำหรับกรรมการและพนักงานยึดถือปฏิบัติ โดยถือเป็นภาระหน้าที่ร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ตาม ขอบเขตความรับผิดชอบต่อธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ภายใต้กรอบกฎหมายและกฎระเบียบของธนาคาร บนพื้นฐานของการมีจรรยาบรรณเยี่ยงมืออาชีพรอง ตลอดจนธำรงไว้ซึ่งแนวทางการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส สุจริต และเป็นธรรม เพื่อ พัฒนาองค์กรสู่ระดับมาตรฐานสากล และเผยแพร่บนเว็บไซต์และฐานข้อมูลภายในของธนาคาร

ธนาคารยึดมั่นในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. มุ่งมั่นให้ลูกค้ามีความพึงพอใจโดยการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพและให้บริการที่เป็นเลิศกับลูกค้า
2. มุ่งมั่นให้มีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศอย่างต่อเนื่อง
3. สรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์ พัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และให้เงินเดือนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำทั่วไป
4. ทำหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดี วางตัวเป็นกลาง มุ่งสร้างความเจริญให้สังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
5. ให้ความสำคัญต่อทุกฝ่าย
6. ยึดมั่นจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
7. ปกป้องรักษาข้อมูลความลับของลูกค้า ภายใต้มาตรฐานจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
8. ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบเชิงผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ
9. พร้อมให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
10. ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีหลักการและวินัย เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

จรรยาบรรณของพนักงานมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย (1) หลักการและจรรยาบรรณหลักที่ธนาคารมุ่งหวัง (2) การเคารพกฎหมายบ้านเมืองและรักษากฎระเบียบของธนาคาร (3) สัมพันธภาพกับลูกค้า (4) สัมพันธภาพกับคู่ค้า (5) สัมพันธภาพกับเจ้าหน้าที่ (6) สัมพันธภาพกับคู่แข่ง (7) สัมพันธภาพกับสังคม (8) สัมพันธภาพกับพนักงาน (9) นโยบายการ โฆษณา ประชาสัมพันธ์ (10) การรักษาความลับ (11) ความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลของธนาคาร (12) การใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ (13) ความซื่อสัตย์ทางผลประโยชน์ (14) สินบนและสิ่งจูงใจ (15) กิจกรรมและการมีส่วนร่วมทางการเมือง (16) ของขวัญและผลประโยชน์ (17) การรายงานการละเมิดจรรยาบรรณของพนักงาน

ธนาคารได้กำหนดในจรรยาบรรณดังกล่าวถึงหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่และการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของกรรมการและพนักงาน ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้จากจรรยาบรรณของพนักงานและเว็บไซต์ของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่สำคัญสอดคล้องกับจรรยาบรรณของพนักงาน โดยมีรายละเอียดวิธีปฏิบัติงานเผยแพร่แก่พนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้บริษัทของธนาคารกสิกรไทยและบริษัทให้บริการสนับสนุนงานธนาคารกสิกรไทย จัดทำและทบทวนจรรยาบรรณและกำหนดระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจและข้อกำหนดของทางการที่กำกับดูแลบริษัทด้วย

ธนาคารได้จัดให้มีฝ่ายกำกับการปฏิบัติงานติดตามดูแลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน เพื่อประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติ และส่วนธรรมาภิบาลองค์กร สำนักเลขานุการบริษัทดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามจรรยาบรรณและวัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสื่อความแนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณแก่พนักงานทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง และรายงานผลต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

### การแต่งตั้งและพิจารณาค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาคุณสมบัติและการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของธนาคารในแต่ละปี รวมถึงค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี เพื่อเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ รายชื่อผู้สอบบัญชีที่จะเสนอเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารจะต้องเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย

ในรอบปี 2559 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีประกอบด้วย

#### 1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 10,655,000 บาท

- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 15,047,400 บาท

**2. ค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee)**

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ (Special Purpose Audit Engagement) การให้บริการด้านกฎหมายและภาษี การตรวจสอบตามวิธีที่ตกลงร่วมกัน (Engagement to Perform Agreed-Upon Procedures) และการเป็นที่ปรึกษาธุรกิจในด้านต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ไม่เกี่ยวกับงานสอบบัญชีให้แก

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม -0- บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม -0- บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าวในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 13,997,600 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 21,422,700 บาท

**การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคาร**

ธนาคารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคารและได้ทบทวนแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนผลงาน ประเด็นและอุปสรรคต่าง ๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยคณะกรรมการธนาคารร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ซึ่งจัดทำเป็น 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของกรรมการรายบุคคล ซึ่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2559 เลขานุการบริษัทได้จัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้แก่กรรมการ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ และประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของกรรมการรายบุคคลใน 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (3) การประชุมคณะกรรมการ (4) การทำหน้าที่ของกรรมการ (5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ (6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งได้สรุปผลการประเมินเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น

ในปี 2559 ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการอิสระและของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งได้ดำเนินการเป็นประจำทุกปี และสรุปผลการประเมินเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเรียบร้อยแล้ว

นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการเป็นประจำทุกปี เพื่อประเมินการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานประจำปีตามที่ร่วมกันกำหนดไว้ โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะนำผลการประเมินเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร การประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ ที่กำหนดในข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร และประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะเป็นผู้แจ้งผลการประเมินและความคิดเห็นของกรรมการให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการทราบ

**การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร**

กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ธนาคารจัดให้มีการปฐมนิเทศหรือให้ข้อมูล เพื่อได้รับทราบบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับธนาคาร อาทิ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ยุทธศาสตร์ธนาคารกสิกรไทย ทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน คำชี้แจงเกี่ยวกับพันธะทางกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในฐานะกรรมการบริษัทจดทะเบียน ข้อบังคับคณะกรรมการชุดต่าง ๆ นโยบายที่สำคัญของธนาคาร และคู่มือเกี่ยวกับกรรมการสถาบันการเงินและบริษัทหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นกระบวนการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่กรรมการเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและการประกอบธุรกิจของธนาคาร และการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของธนาคารอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปเอกสารและการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ซึ่งธนาคารได้จัดปฐมนิเทศกรรมการใหม่ที่ได้รับแต่งตั้งในปี 2559 จำนวน 2 คน ได้แก่ นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย และนายสาระ ล่ำซำ เรียบร้อยแล้ว

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ธนาคารยังคงมีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนงานเลขานุการบริษัท การกำกับดูแลกิจการ การตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลกิจการของธนาคารเข้าร่วมสัมมนาและเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือสถาบันอิสระอื่น ๆ อย่างต่อเนื่องตามแผนและงบประมาณที่กำหนดไว้ และธนาคารได้จัดให้มีการให้ความรู้แก่คณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง ฯลฯ อย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ กรรมการทุกท่านได้รับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการแล้ว และในปี 2559 กรรมการทุกท่านได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มีกรรมการที่เข้าอบรมหรือสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่

รายชื่อกรรมการ	หลักสูตรอบรม/สัมมนา
1. นายบัณฑิต ล่ำซำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Private Executive Educations Class มหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์</li> </ul>
2. นางสุจิตพรณ ล่ำซำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Stanford Executive Program, Stanford Graduate School of Business, Stanford University, USA</li> </ul>
3. นายปริดี ดาวฉาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) รุ่น 11/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิชาการพลังงาน รุ่น 8 สถาบันวิชาการพลังงาน</li> <li>สัมมนา World Economic Forum Annual Meeting 2016 โดย World Economic Forum</li> <li>เสวนา “การสร้างความรู้ความเข้าใจในนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม” คณะกรรมการวิชาการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารมวลชน สถาบันบัญญัติแห่งชาติ</li> </ul>
4. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัมมนา “มิติใหม่ของนโยบายเศรษฐกิจในยุคแห่งข้อมูล” ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนา “The Leadership Energy Summit Asia 2016-Thailand” สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย</li> </ul>
5. นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่น 224/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่น 22 สถาบันวิชาการตลาดทุน</li> <li>สัมมนา “Fintech เทคโนโลยีเปลี่ยนโลกการเงินไทย” สมาคมศิษย์เก่าโครงการปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>

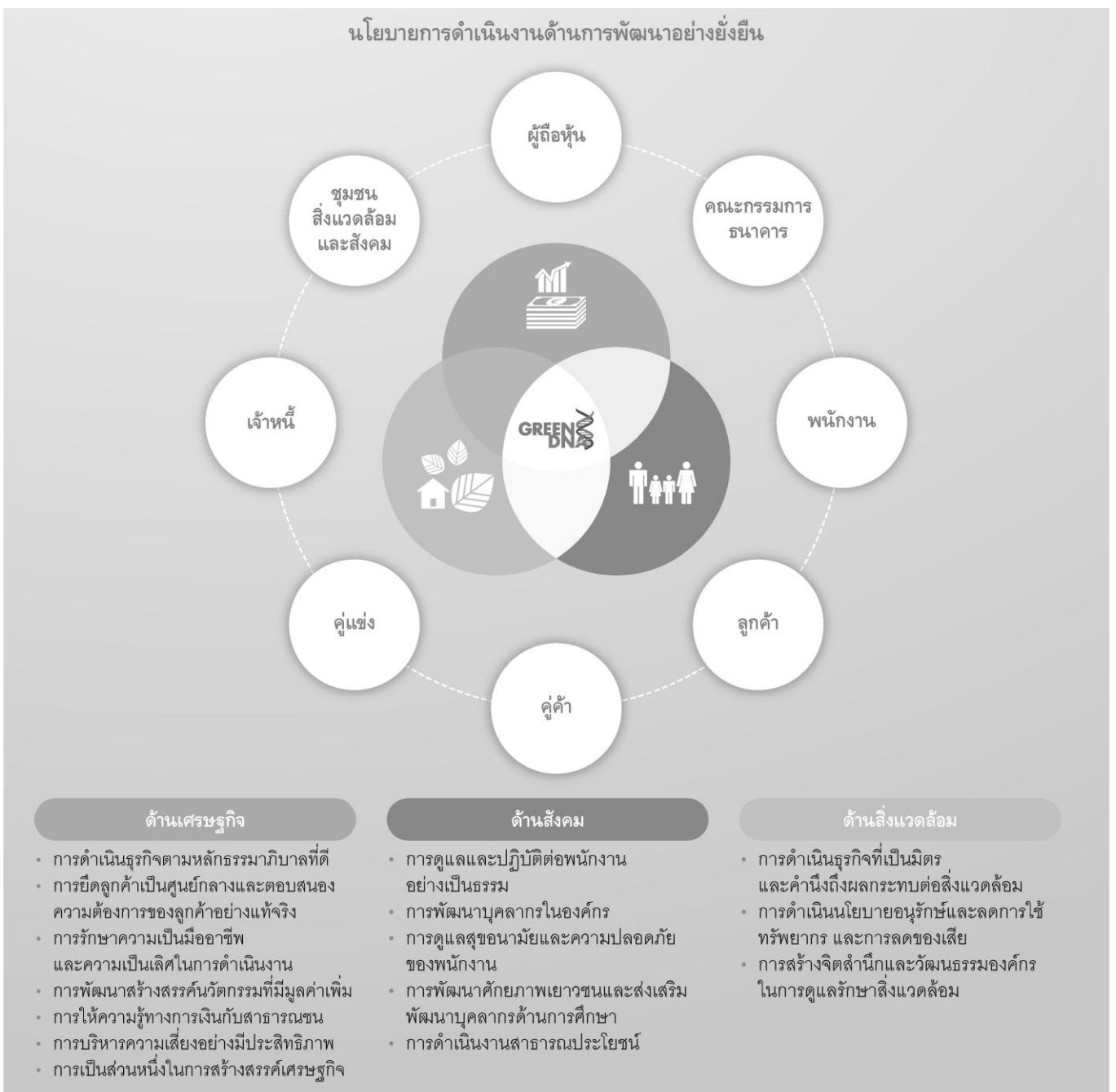
6. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนา “Constructionism 2016” มูลนิธิศึกษาพัฒนา</li> </ul>
7. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชชพยัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนา “การพัฒนาไอซีทีของประเทศไทยและต่างประเทศตามแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Master Plan Development)” กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</li> </ul>
8. น.ต. พญ.นลินี ไพบูลย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนา “ชายตรงไทยก้าวไกลสู่ AEC ครั้งที่ 4” หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ</li> </ul>
9. ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนา “ปลดปล่อยพลังงานหมุนเวียนไทย” มูลนิธิพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>
10. นายกลินท์ สารสิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนา “อาเซียนและโอกาสทางธุรกิจของไทย” สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ และสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย</li> </ul>
11. นางพันธ์ทิพย์ สุรทินนท์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) รุ่น 23/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>
12. นายวิบูลย์ คุสกุล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สัมมนาวิจัยยุทธศาสตร์ไทย-จีน ครั้งที่ 5 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรในประเทศจีน และสมาคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย-จีน</li> </ul>
13. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) รุ่น 23/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>
14. นายสาระ ล่ำซำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตร Global Business Leaders Program รุ่น 1 LEAD Business Institute, a partner of Cornell University, USA</li> </ul>

นอกจากนี้ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนได้พิจารณาถ่วงดุลแผนพัฒนาผู้บริหารและแผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง เมื่อถึงคราวจำเป็น โดยพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของแต่ละตำแหน่งงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายเหมาะสมที่สามารถสืบทอดในแต่ละตำแหน่ง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารเป็นรายบุคคล รวมถึงการหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ประสบการณ์ และความพร้อมในการบริหารองค์กร และทบทวนหลักเกณฑ์ รวมทั้งรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาอยู่เสมอ และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารยังคงดำเนินการในเรื่องการพัฒนาความรู้และทักษะภาวะความเป็นผู้นำ การบริหารและการจัดการ ภายใต้ “โปรแกรมการพัฒนาผู้บริหาร” (Management Development Program: MDP) ให้แก่ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทของธนาคารกสิกรไทยอย่างต่อเนื่อง

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ธนาคารได้กำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Policy) ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางและเป็นแกนหลักในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืนใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้ปลูกฝังลงไปในตัวเอ็นเอของพนักงานทุกคนเป็น กรีน ดีเอ็นเอ ที่ซึมซับอยู่ในทุกกระบวนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในธนาคารอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติการในสายงานต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และบูรณาการแผนการปฏิบัติงานให้มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนและก้าวไปสู่การเป็น “ธนาคารแห่งความยั่งยืน” ของสังคมและประเทศชาติ ตลอดจนอำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย



จากการที่องค์การสหประชาชาติได้ประกาศเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (UN Sustainable Development Goals - SDGs) ตั้งแต่ปี 2558 ธนาคารจึงได้นำเป้าหมายดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ส่งผลให้ธนาคารได้รับการคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีแห่งความยั่งยืน Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) ประจำปี 2559 ทั้งในระดับโลก DJSI World และกลุ่มตลาดเกิดใหม่ DJSI Emerging Markets และได้รับการคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนี FTSE4Good Emerging Index ถือเป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนระดับโลก นับเป็นบทพิสูจน์ที่สะท้อนให้เห็นว่า การนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาเป็นหลักการดำเนินงานเป็นแนวทางที่ถูกต้อง โดยมีผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมในมิติต่าง ๆ ดังนี้

**การดำเนินงานมิติเศรษฐกิจ**

ธนาคารมุ่งเน้นการพัฒนาระบบดิจิทัลแบงกิ้งให้มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ทางการเงินและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าตามปรัชญา “บริการทุกระดับประทับใจ” โดยมีการดำเนินงานต่างๆ ได้แก่ การเปิดให้ลูกค้าลงทะเบียนบริการพร้อมเพย์ การเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการธนาคารบนโทรศัพท์มือถือ K-MOBILE BANKING PLUS การพัฒนาเทคโนโลยีด้านการบันทึกข้อมูลธุรกรรมทางการเงิน (Blockchain) การพัฒนาระบบการชำระเงินค่าสินค้าและบริการในรูปแบบ e-money ผ่านแอปพลิเคชัน K+ Wallet เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัท บิคอน อินเทอร์เน็ต จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทฟินเทคสตาร์ทอัพภายใต้การสนับสนุนของธนาคาร ได้รับรางวัลชนะเลิศ Winner of Global FinTech Hackcelerator จากธนาคารกลางของสิงคโปร์ (Monetary Authority of Singapore – MAS) และรางวัล Developer Hub Award จาก Citigroup หนึ่งในผู้สนับสนุนหลักของการแข่งขัน Global FinTech Hackcelerator ในงาน Singapore FinTech Festival 2016 ด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันธนาคารบนโทรศัพท์มือถือเพื่อผู้บกพร่องทางการมองเห็นให้สามารถทำธุรกรรมทางการเงินผ่านสมาร์ตโฟนได้อย่างสะดวกปลอดภัย อันเป็นความมุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมทางการเงินเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สังคม และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการเงินให้มั่นคงแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ภายใต้การบริหารจัดการข้อมูลและการรักษาความปลอดภัยเป็นส่วนตัวของข้อมูลด้วยหลักธรรมาภิบาลและการมีระบบเทคโนโลยีการรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อันเป็นมาตรการป้องกันความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

นอกจากนี้ ธนาคารได้ให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐในการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้ง ได้เปิดช่องทางการระดมทุนรูปแบบใหม่ เช่น การระดมทุนจากประชาชนรายย่อยผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต (Crowdfunding) การทำธุรกิจร่วมลงทุน (Venture Capital) เพื่อเป็นทางเลือกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้แก่ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีและกลุ่มสตาร์ทอัพต่าง ๆ รวมทั้งจัดสัมมนาให้ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานให้แก่กลุ่มลูกค้าธุรกิจของธนาคารอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี

**การดำเนินงานมิติสังคม**

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติด้านแรงงานอย่างเป็นธรรมและหลักสิทธิมนุษยชน ด้วยการประกาศนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน ครอบคลุมกิจกรรมทางธุรกิจที่มีต่อกลุ่มพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน นอกจากนี้ ได้ส่งเสริมการจ้างงานและพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพให้แก่ผู้พิการ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เคารพในความแตกต่างหลากหลาย สนับสนุนด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัยที่ดี ตลอดจนมุ่งพัฒนาศักยภาพและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพการงานเพื่อให้พนักงานส่งมอบคุณค่าทางธุรกิจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย สอดคล้องตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในส่วนของผู้ถือหุ้นและสังคม ธนาคารมุ่งเน้นการให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้าทุกกลุ่ม รวมถึงกลุ่มเยาวชนและผู้ด้อยโอกาสทางสังคม โดยจัดองค์ความรู้ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้และช่วยเหลือตนเองได้ในระยะยาว นอกจากนี้ ธนาคารยังประกาศให้พนักงานสามารถลาทำจิตอาสาได้ 1 วันทำงาน ภายใต้โครงการ “20,000 ชั่วโมงทำดีทำได้” เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทำจิตอาสา ร่วมกับชุมชนเครือข่ายต่างๆ ในการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งความร่วมมือเหล่านี้เป็นการนำความเชี่ยวชาญที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนและต่อยอดเป็นกำลังเสริมกันและกันเพื่อการเติบโตอย่างมีพลังและยั่งยืนทั้งระบบ

**การดำเนินงานมิตিল้างแวดล้อม**

ธนาคารได้กำหนดเป้าหมายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานของธนาคารลงให้ได้ร้อยละ 20-25 ภายในปี 2563 และคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง Chief Environmental Officer ขึ้น เพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนงานด้านสิ่งแวดล้อมให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยในปีนี้ได้ดำเนินงานด้านต่างๆ อาทิ อาคารกสิกร บิซิเนส-เทคโนโลยี กรุ๊ป เป็นอาคารที่ได้รับการรับรองด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน LEED-NC ระดับ Platinum มาตรฐานของอาคารสีเขียวโดย United States Green Building Council (USGBC) และจัดโครงการรณรงค์การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมให้แก่พนักงานอีกหลายโครงการ เพื่อให้พนักงานตระหนักและช่วยกันแก้ไขปัญหาโลกร้อน ขณะเดียวกันในส่วนของชุมชน ธนาคารได้ร่วมแผนการพัฒนาระยะยาวเพื่อการบริหารจัดการป่าต้นน้ำแบบชุมชนมีส่วนร่วมของจังหวัดน่าน ซึ่งเป็นจังหวัดต้นน้ำของแม่น้ำเจ้าพระยาที่มีความสำคัญต่อระบบนิเวศของประเทศ นอกจากนี้ นับตั้งแต่ปี 2556 ธนาคารได้เป็นผู้สนับสนุนและประสานงานโครงการรักษาน้ำป่า ผ่านการอำนวยความสะดวกของสำนักงานโครงการส่วนพระองค์สมเด็จพระรัตนราชสุภาฯ ๑ สยามบรมราชกุมารี โดยมีกองทัพบก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จังหวัดน่าน และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เป็นหน่วยงานร่วมปฏิบัติ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการอนุรักษ์ฟื้นฟูต้นน้ำอันเป็นต้นกำเนิดของแม่น้ำน่านและหยุดยั้งการทำลายป่าอย่างทันทั่วทั้งที่ ขณะเดียวกันยังส่งเสริมอาชีพให้ประชาชนในพื้นที่ที่สามารถทำมาหากินภายใต้ต้นน้ำตามแนวทางสร้างป่าสร้างอาชีพ อันนำไปสู่การทำเกษตรกรรมที่หลากหลาย รวมถึงการสร้างจิตสำนึกแห่งการอนุรักษ์และห่วงใยแก่ประชาชนและเยาวชนของจังหวัดน่าน อันเป็นโครงสร้างการแก้ไขปัญหาแบบองค์รวมและเบ็ดเสร็จในมิติของเศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ ให้สัมฤทธิ์ผลอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ธนาคารยังคงให้การสนับสนุนสินเชื่อพลังงานทดแทนและสินเชื่อเพื่อการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพิจารณาสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกโครงการที่ธนาคารส่งเสริมจะไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งเป็นก้าวสำคัญในการแก้ไขผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างเป็นรูปธรรมและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

จากการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งหมดนี้ ธนาคารเชื่อมั่นว่าจะช่วยสร้างรากฐานที่สำคัญอย่างมั่นคงในระยะยาว เพื่อก้าวสู่การเป็น “ธนาคารแห่งความยั่งยืน” ของสังคมและประเทศชาติสืบไป

สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถอ่านได้ในรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ประจำปี 2559

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารของธนาคารให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในที่ดีและผูกพันในการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมในการมีจิตสำนึกต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินงานทุกด้านของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานของธนาคารยึดถือนโยบายแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งสอดคล้องตาม Internal Control – Integrated Framework ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ที่มีการปรับปรุงใหม่ เพื่อเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อสร้างผลตอบแทนในระยะยาว การรายงานข้อมูลทางการเงินและการดำเนินงานมีความน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งป้องกันมิให้เกิดการกระทำอันอาจก่อความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย

ธนาคารยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม รวมถึงผูกพันในการสร้างและดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน มีการจัดทำข้อกำหนด นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงจัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอ มีการฝึกอบรมและให้ความรู้ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานแก่พนักงาน อันเป็นการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ยังจัดให้มีคู่มือพนักงาน ซึ่งกำหนดระเบียบวินัยจรรยาบรรณในวิชาชีพ และบทลงโทษกรณีกระทำความผิดระเบียบวินัย และความผิดขั้นร้ายแรงไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรมต่อลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งของการกำกับดูแลและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการควบคุมที่สอดคล้องกันในทุกระดับขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ธนาคารจึงพัฒนาและบรรจุหลักสูตรอบรมเรื่อง Governance, Risk Management and Compliance ไว้ในแผนการฝึกอบรมผู้บริหารของธนาคาร และหลักสูตร e-Learning เรื่องการควบคุมภายในสำหรับพนักงาน

ธนาคารมีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร ครอบคลุมความเสี่ยงในระดับธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ฝ่ายงาน และหน้าที่งานต่าง ๆ และจัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน

ธนาคารกำหนดให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานและจัดโครงสร้างการควบคุมที่เหมาะสมในทุกส่วนงาน โดยกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้ติดตามควบคุมและประเมินผล เพื่อก่อให้เกิดการถ่วงดุลและการตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม สำหรับกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์จะได้รับการระบุและดำเนินการให้ตรงตามระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของธนาคาร

ระบบสารสนเทศของธนาคารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงระบบข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ สำหรับใช้สนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินได้ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มีความถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร นอกจากนี้ธนาคารได้จัดช่องทางสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานทุกคนเข้าใจนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างแท้จริง และเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ลูกค้า คู่ค้า และหน่วยงานกำกับดูแล มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ให้ข้อเสนอแนะ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

ธนาคารกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าระบบการควบคุมภายในยังคงดำเนินไปอย่างครบถ้วนและเหมาะสมตามที่ได้ออกแบบไว้ และสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาได้ โดยได้กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลทั้งการติดตามและประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และการติดตามและประเมินผลเป็นรายครึ่ง ซึ่งข้อบกพร่องของการควบคุมภายในจะถูกรายงานต่อผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ และข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ ผู้บริหารระดับสูง ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

คณะกรรมการธนาคารให้ความสำคัญต่อหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลกิจการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการดูแลกำกับให้มีระบบบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระทำหน้าที่สอบทานประสิทธิผลและความเหมาะสมของกระบวนการดังกล่าว รวมถึงพิจารณาผลการตรวจสอบที่สำคัญของฝ่ายตรวจสอบ ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่น ๆ ที่กำกับดูแลกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย พร้อมทั้งติดตามการปรับปรุงแก้ไขและความคืบหน้าของการดำเนินการที่สำคัญต่าง ๆ และรับทราบรายงานความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงแนวทางการจัดการ โดยมีฝ่ายจัดการทำหน้าที่จัดการงานและดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคณะกรรมการธนาคารมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในโดยรวมของธนาคารมีความเพียงพอและเหมาะสม

การตรวจสอบภายใน โดยฝ่ายตรวจสอบ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ใช้หลักการตรวจสอบที่เน้นความเสี่ยงเพื่อประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยง ประเมินประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร และประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางการ นโยบายระเบียบปฏิบัติ กระบวนการปฏิบัติงาน และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน โดยมีการทบทวนและปรับแผนการตรวจสอบให้สามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงที่สำคัญในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม และได้นำหลักการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องและการวิเคราะห์ข้อมูล (Continuous Audit & Data Analytics) และการตรวจสอบเชิงบูรณาการ (Integrated Audit) มาประยุกต์ใช้ นอกจากนี้ ฝ่ายตรวจสอบยังได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานแก่หน่วยงานผู้รับการตรวจสอบตามลักษณะและขอบเขตของงานที่เป็นไปตามความตกลงร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย ทั้งนี้ ฝ่ายตรวจสอบมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน พร้อมทั้งจัดให้มีการประเมินและปรับปรุงคุณภาพของงานเทียบกับมาตรฐานสากลของการปฏิบัติงานของวิชาชีพตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ

ฝ่ายตรวจสอบซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระยังได้รับมอบหมายให้เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่รับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน รวมถึงเบาะแสที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคารโดยตรง ทำให้มั่นใจได้ว่าธนาคารมีกระบวนการจัดการข้อมูลหรือข้อร้องเรียนที่ได้รับรายงานเข้ามาอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีนายสุรศักดิ์ คุชฎีเมธา ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่

ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สายงานกำกับและตรวจสอบ โดยฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดของทางการหรือเกณฑ์ภายในของธนาคาร ให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ระบุและประเมินความเสี่ยง โดยรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงการสอบทานการปฏิบัติงานและการจัดทำนโยบายต่าง ๆ อีกทั้งเป็นศูนย์กลางในการติดต่อกับหน่วยงานทางการ โดยมีนายไพศาล วรเศรษฐศิริ ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

## การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ครอบคลุมทั้งองค์กร ภายใต้แนวทางที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ รวมถึงพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ความเสี่ยงที่เหมาะสมกับธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ คือ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การติดตามและควบคุมความเสี่ยง และการรายงานความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) และการติดตามฐานะและการกระจุกตัวของความเสี่ยงที่สำคัญในภาพรวม รวมถึงมีการพิจารณาทบทวนความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยเปิดเผยรายละเอียดการบริหารความเสี่ยงไว้ในหัวข้อ **ปัจจัยความเสี่ยง**

12. รายการระหว่างกัน

รายการระหว่างกันที่มีสาระสำคัญ

1. เงินรับฝาก เงินให้สินเชื่อ และภาระผูกพัน แก่กรรมการและผู้บริหารสำคัญของธนาคารและสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิด ซึ่งธนาคารใช้ราคาตลาดในการคิดราคากระหว่างกันอย่างยุติธรรม โดยเป็นเงื่อนไขปกติของการทำธุรกิจ หรือเป็นไปตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	<u>2559</u>	<u>2558</u>
เงินรับฝาก	14,548	4,792
เงินให้สินเชื่อ	175	107
ภาระผูกพัน	2	2

2. รายการบัญชีเพิ่มเติมระหว่างธนาคารกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ซึ่งธนาคารใช้ราคาตลาดในการคิดราคากระหว่างกัน โดยเป็นเงื่อนไขปกติของการทำธุรกิจ หรือเป็นไปตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 มีดังนี้

- 2.1 เงินให้สินเชื่อ เงินรับฝาก และภาระผูกพัน ระหว่างธนาคารกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มีดังต่อไปนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	<u>2559</u>			<u>2558</u>			สัดส่วนการถือหุ้น (%)	กรรมการ/ผู้บริหารร่วม
	เงินให้สินเชื่อ	เงินรับฝาก	ภาระผูกพัน	เงินให้สินเชื่อ	เงินรับฝาก	ภาระผูกพัน		
<b>บริษัทย่อย</b>								
บจก. สีสซึ่งกสิกรไทย	85,357	924	-	84,756	1,209	-	100	นายปรีดี ดาวฉาย นายทวี ชีระสุนทรวงศ์ นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นายพงศ์พิเศษฐ์ นานานุกูล นายวรวิทย์ เกียรติทิวอนันต์ นายสุรัตน์ ลีลาทวีวัฒน์ นายอนุชาน กุลวาทัญญู
บจก. แฟคเตอร์ี แอนด์ อีควิเมนต์กสิกรไทย	13,013	31	332	11,947	24	3	100	นายปรีดี ดาวฉาย นายทวิช ณะชานันท์ นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นายสุวัฒน์ เดชะวัฒนวรรณ นายพิภวัตร ภัทรนาวิก
บมจ. หลักทรัพย์ กสิกรไทย	-	11,617	-	-	8,459	-	99.99	นายปรีดี ดาวฉาย นายธิดิ ดันติกุลานันท์ นายพัชร สมะลาภา นางสาวสันสนา สุขะนันท์ ดร.วิชัย ณรงค์วิชย์
บจก. หลักทรัพย์จัดการกองทุนกสิกรไทย	-	3,112	-	-	3,911	-	100	นางสาวชัตติยา อินทวิชัย นายวศิน วัฒนชัยวรนันต์ นายประสพสุข คำรงค์दानนท์ นางกิตติยา ฤกษ์ภูริทัต

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ ผู้บริหารร่วม
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน		
บมจ. เมืองไทยประกันชีวิต	-	1,341	1,198	-	2,119	9,104	38.25	นางสุจิตพรรณ ลำช้า นายสาระ ลำช้า นายพัชร สมะลาภา นางนพวรรณ เจริญธรรม
บจก. รักษาความปลอดภัย โทรเกรส กันภัย	6	334	-	-	278	-	100	นางขวัญเนตร รัตนพฤกษ์
บจก. เมืองไทย กรู๊ป โฮลดิ้ง	-	280	-	-	164	-	51	นางสุจิตพรรณ ลำช้า นายปรีดี ดาวฉาย นายธีรนนท์ ศรีหงส์ นางสาวชัตติยา อินทรวิชัย นายสาระ ลำช้า ดร.อดิศวร์ หลายชูไทย
บจก. บีคอน เวเนเจอร์ แคปิตอล	-	250	-	-	-	-	100	นายธีรนนท์ ศรีหงส์ นายอำพล โพธิ์โหละกุล นายจงรัก รัตนเพียร
บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด	-	222	-	-	504	-	100	นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นางพรรณณี เลิศจรรยากุล นางสาวศิริณี ผู้พัฒน์ นายพจนารถ แสงพฤกษ์ นายพัฒนพงศ์ ตันจ่าสมบูรณ์ ดร.วิชัย ณรงค์วิชย์ นางสาวณัชชาธิริย์ นันทิวชิรินทร์
บจก. กสิกรซอฟต์แวร์	-	209	-	-	56	-	100	นายกฤษฎณ์ จิตต์แจ้ง นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นางสาวศิริณี ผู้พัฒน์ นายธวัชชัย สิลมัญ
บจก. กสิกร เซิร์ฟ	-	187	-	-	158	-	100	นายกฤษฎณ์ จิตต์แจ้ง นายชาติชาย สุนทรเกียรติ
บจก. ร่วมทุน เค - เอสเอมอี	-	146	-	-	141	-	100	นายพัชร สมะลาภา นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นายวรวิทย์ เกียรติทิวอินันต์
บจก. โทรเกรส มัลติอินชัวร์รันส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	132	-	-	126	-	100	นายสุรัตน์ ทิลาทวิวัฒน์
บจก. โทรเกรส เซอร์วิส ซัพพอร์ต	-	132	-	-	63	-	100	นายกฤษฎณ์ จิตต์แจ้ง ดร.พิพัฒน์พงศ์ โปษยานนท์ นายปวเรศร์ เขษรพงศ์พันธุ์
บปส. เพทาย	-	99	-	-	199	-	100	นายอดิพัฒน์ อัครจินดา
บจก. รักษาความปลอดภัย โทรเกรส เซอร์วิส	-	88	-	-	69	-	100	นายกฤษฎณ์ จิตต์แจ้ง นายสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ ผู้บริหารร่วม
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน		
บจก. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย	-	88	-	-	76	-	100	นางสาวชัตติยา อินทวิชัย ดร.อดิศวร์ หลายชูไทย นายประสพสุข ดำรงชิตานนท์
บจก. โพรเกรส แอปไพร์ซัล	-	76	-	-	83	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง ดร.พิพัฒน์พงศ์ โปษยานนท์ นายสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย
บจก. โพรเกรส สโตร์เรจ	-	61	-	-	54	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง ดร.พิพัฒน์พงศ์ โปษยานนท์ นายสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย
บจก. โพรเกรส พลัส	-	55	-	-	86	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง ดร.พิพัฒน์พงศ์ โปษยานนท์ นายสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย
บจก. โพรเกรส ฟาซิลิตีส์ แมนเนจเม้นท์	-	47	-	-	38	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นายสุวัฒน์ เจริญวิจิตรชัย
บจก. โพรเกรส คอลเลกชั่น	-	46	-	-	60	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นางสาวศรัณยา ลีลารัมย์
Starbright Finance Co., Ltd	-	40	-	-	76	-	100	นายอนันต์ ลากสุขสถิต
บจก. กสิกร โปร	-	40	-	-	18	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นางสาวศิริราณี ผู้พัฒนา
บจก. กสิกร เทคโนโลยี กรุ๊ป เซกเรเทรียล	-	38	-	-	5	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นายชาติชาย สุนทรเกียรติ นางสาวศิริราณี ผู้พัฒนา
บจก. โพรเกรส เทรนนิง	-	36	-	-	28	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นางโสภา หนูเนตร
บจก. โพรเกรส เอช อาร์	-	29	-	-	20	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นายเลิศศักดิ์ สุพิทยากุล
บจก. โพรเกรส แมนเนจเม้นท์	-	21	-	-	22	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นางสาวศรัณยา ลีลารัมย์
บจก. หลักทรัพย์จัดการเงิน ร่วมลงทุนข้าวกล้า	-	21	-	-	18	-	100	-
บจก. เมืองไทย โบรกเกอร์	-	5	-	-	8	-	50.49	-
บจก. กสิกรเลิบบัส	-	5	-	-	5	-	100	นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง นางสาวศิริราณี ผู้พัฒนา
บจก. เอ็มที อินซัวร์ โบรกเกอร์	-	4	-	-	4	-	38.25	-
บจก. ธีญานิวิวัฒนา*	-	-	-	-	29	-	-	-

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ ผู้บริหารร่วม
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน		
สัญญาร่วมลงทุนวงข้าว* เพื่อนไทย	-	-	-	-	1	-	-	-
บจก. รัชชนทวี*	-	-	-	-	1	-	-	-
บจก. รัชธำรงกิจ*	-	-	-	-	1	-	-	-
<b>บริษัทร่วม</b>								
บจก. ศูนย์ประมวลผล	-	69	-	-	35	-	30	นายอำพล โพธิ์โทะทะกุล นายอาจ วิเชียรเจริญ
Sovannaphum Life Assurance PLC.	-	-	-	-	-	-	18.74	นายสาระ ลำชา
บจก. เนชั่นแนล อีทีเอ็มเอ็กซ์	-	-	-	-	-	-	22.15	นายอำพล โพธิ์โทะทะกุล

\* บริษัท รัชชนทวี จำกัด และบริษัท รัชธำรงกิจ จำกัด ได้ยกเลิกสัญญาร่วมลงทุนวงข้าวเพื่อนไทย โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2559 และ บริษัท รัชชนทวี จำกัด บริษัท รัชธำรงกิจ จำกัด และบริษัท รัชนิธิวัฒนา จำกัด ได้จดทะเบียนเลิกกิจการและสิ้นสุดการชำระบัญชีแล้วเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2559

2.2 บริษัทย่อยและบริษัทร่วมบางแห่ง ได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่อาคารและรับบริการจากธนาคาร อายุตามสัญญา 1-2 ปี ซึ่งคิดค่าเช่าระหว่างกัน ในราคาทุนบวกค่าใช้จ่ายและค่าบำรุงรักษาอาคารที่เพิ่มขึ้นจากการให้เช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 ธนาคารมีค่าเช่าและค่าบริการที่จะได้รับจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันตามอายุสัญญาเช่าคงเหลือเป็นจำนวน 59 ล้านบาท และ 40 ล้านบาท ตามลำดับ

2.3 ธนาคารได้ทำสัญญาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับกลุ่มบริษัทกสิกร บิซิเนส-เทคโนโลยี กรุ๊ป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 ธนาคารมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการในอนาคตเป็นจำนวน 1,364 ล้านบาท และ 1,146 ล้านบาท ตามลำดับ

2.4 รายได้และค่าใช้จ่าย ระหว่างธนาคารกับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2559	2558	2559	2558
<b>บริษัทย่อย</b>				
<b>รายได้ :</b>				
ดอกเบี้ยรับ	-	-	2,807	3,230
เงินปันผลรับ	-	-	3,299	2,191
ค่าธรรมเนียมรับ	-	-	3,814	4,315
รายได้อื่น	-	-	10,053	11,211
<b>ค่าใช้จ่าย :</b>				
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	146	132
ค่าธรรมเนียมจ่าย	-	-	390	318
ค่าใช้จ่ายอื่น	-	-	5,278	3,854
<b>บริษัทร่วม</b>				
<b>รายได้ :</b>				
เงินปันผลรับ	47	33	47	33
รายได้อื่น	27	26	27	26
<b>ค่าใช้จ่าย :</b>				
ค่าใช้จ่ายอื่น	255	201	255	201

2.5 ธนาคารได้ทำสัญญาใช้พนักงานของ บริษัทหลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2549 เป็นต้นไป โดยธนาคารมีสิทธิจะบอกเลิกสัญญาโดยต้องแจ้งล่วงหน้าให้คู่สัญญาทราบไม่น้อยกว่า 60 วัน นับจากวันที่ธนาคารได้แจ้งบอกเลิก ธนาคารจะรับผิดชอบค่าใช้จ่าย อันได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการหรือเงินค่าตอบแทนอื่น ๆ รวมทั้งความเสียหายที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งจำนวน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 ธนาคารมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาให้ใช้พนักงานดังกล่าว เป็นจำนวนเงินประมาณ 664 ล้านบาท และ 520 ล้านบาท ตามลำดับ โดยธนาคารได้บันทึกรายการดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานในกำไรหรือขาดทุน

3. เงินให้สินเชื่อ เงินรับฝาก และภาระผูกพันระหว่างธนาคารกับกิจการที่กรรมการ ผู้บริหารสำคัญของธนาคาร และสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดเข้าไปมีอำนาจจัดการและหรือถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 10 ขึ้นไปของทุนที่ชำระแล้วของกิจการ โดยธนาคารใช้ราคาตลาดในการคิดราคาระหว่างกันซึ่งเป็นเงื่อนไขปกติของการทำธุรกิจ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ผู้บริหารร่วม / ผู้ถือหุ้น	ความ สัมพันธ์
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน			
บจก. ที.ซี.ฟาร์มาซูติคอล อุตสาหกรรม	-	3,503	3	-	4,455	3	16.75	นายสรายุดี อยู่วิทยา	กรรมการอิสระ
บจก. เคอบล	-	547	-	-	429	-	16	นายสรายุดี อยู่วิทยา	กรรมการอิสระ
บจก. กิฟฟารีน สาขาไลน์ยูนิคั้	-	172	-	-	74	-	15.99	น.ต.พญ.นลินี ไพบูลย์	กรรมการอิสระ
บจก. เจทีบี (ประเทศไทย)	-	55	-	-	43	-	23.95	นายกนิษฐ์ สารสิน	พี่น้องกรรมการอิสระ
บจก. เบ็ญจางค์วัฒน์	-	27	-	-	31	-	56.89	นางสุวรรณ ลำคำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
							28.09	นายบัณฑิต ลำคำ	ประธานกรรมการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
							8.85	ท่านผู้หญิงสำอางวรรณ ลำคำ	มารดาประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
บจก. สติระพัฒนา	-	25	-	-	29	-	15	นายบัณฑิต ลำคำ	ประธานกรรมการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
บจก. กิจคำบุญ	-	19	-	-	2	-	30	ท่านผู้หญิงสำอางวรรณ ลำคำ	มารดาประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
บจก. เอซี ไรส์ออร์ท	-	15	-	-	4	-	34.66	ดร.อภิรัช จันทระเสน	กรรมการและที่ปรึกษา กฎหมาย
บจก. เอ็ม แอนด์ เอ แอควาเซอร์รี่	-	6	-	-	10	-	-	-	-
บจก. นิธิธำรง	-	5	-	-	7	-	70	นางสุวรรณ ลำคำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
							29.92	นายบัณฑิต ลำคำ	ประธานกรรมการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
บจก. คริสตัล ฟุตบอลคลับ	-	4	-	-	4	-	13.85	นายจิรวัดน์ สุภรณ์ไพบูลย์	รองกรรมการ
บจก. คอสเมติก ครีเอชั่น**	-	2	-	-	-	-	80	น.ต.พญ.นลินี ไพบูลย์	กรรมการอิสระ
บจก. อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล เฮลท์ฟู้ด**	-	2	-	-	-	-	37.50	-	-
บจก. เฮลท์ฟู้ด ครีเอชั่น**	-	2	-	-	-	-	80	น.ต.พญ.นลินี ไพบูลย์	กรรมการอิสระ
บจก. จัดหางาน เอ็ม แอนด์ เอ คอนซัลแทนส์	-	2	-	-	3	-	55	นายกนิษฐ์ สารสิน	พี่น้องกรรมการอิสระ
บจก. กระทั่งแดง เอ็กเซลเลนซ์ เซ็นเตอร์**	-	2	-	-	-	-	65	-	-
หจก. สุภปรัชญ์	-	1	-	-	2	-	99.97	นางสุวรรณ ลำคำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ผู้บริหารร่วม/ ผู้ถือหุ้น	ความ สัมพันธ์
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน			
บจก. ยูพังก์**	-	1	-	-	-	-	11.99	นายสาระ ลำชำ	กรรมการ
บจก. ธนาคารผลิตภัณฑ์ น้ำมันพืช*	-	-	-	545	4	28	-	-	-
บจก. กัทธสัมพันธ์*	-	-	-	-	57	-	-	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
บจก. ล็อกซ์เสย์ อินเตอร์เนชั่นแนล*	-	-	-	-	25	-	43.26	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
บจก. สิ้นเสื่อป่า*	-	-	-	-	16	-	-	-	-
บจก. น้อมนำโชค*	-	-	-	-	12	-	30	ท่านผู้หญิงสำอางวรรณ ลำชำ	มารดาประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
							4	นางสุภาวรรณ ลำชำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
บจก. จุลินทรวิงศ์*	-	-	-	-	11	-	29.98	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
							0.01	ท่านผู้หญิงอรสา ลำชำ	มารดาประธาน กรรมการ
บจก. ทวีปราโมทย์*	-	-	-	-	9	-	23.33	นายกฤษฎา ลำชำ	รองประธานกรรมการ
บจก. กรีน เนเจอร์ล โปรดักส์*	-	-	-	-	8	-	-	-	-
บจก. เอ็ม แอนด์ เอ การ์ด เซอร์วิส*	-	-	-	-	7	-	19.99	นายกนิษฐ์ สารสิน	พี่น้องกรรมการอิสระ
							15	นายชินภัทร สารสิน	พี่น้องกรรมการอิสระ
บจก. สมัทธินาคา*	-	-	-	-	5	-	18.75	นางสุภาวรรณ ลำชำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
บจก. พกษาศลินิก โฮลดิ้ง*	-	-	-	-	4	-	-	-	-
บจก. วณิชยา*	-	-	-	-	4	-	63.33	นางสุภาวรรณ ลำชำ	พี่น้องประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
							27.50	นายบัณฑิต ลำชำ	ประธานกรรมการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
							9.13	ท่านผู้หญิงสำอางวรรณ ลำชำ	มารดาประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่ บริหาร
บจก. ประจักษ์วิบูลย์ อินดัสทรี*	-	-	-	-	3	-	-	-	-
บจก. จ่างคำรงค์*	-	-	-	-	2	-	23.33	นายกฤษฎา ลำชำ	รองประธานกรรมการ
บจก. พกษินาคา*	-	-	-	-	2	-	27.50	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
							15.97	ท่านผู้หญิงอรสา ลำชำ	มารดาประธาน กรรมการ
							14.50	นายกฤษฎา ลำชำ	รองประธานกรรมการ
บจก. เบสด้า อินเตอร์เนชั่นแนล*	-	-	-	1	-	-	-	-	-
บจก. เอกภาวี*	-	-	-	-	1	-	15.42	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ

	2559			2558			สัดส่วน การถือหุ้น (%)	กรรมการ/ผู้บริหารร่วม/ ผู้ถือหุ้น	ความ สัมพันธ์
	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน	เงินให้ สินเชื่อ	เงิน รับฝาก	ภาระ ผูกพัน			
บจก. ลีอกซเลย์ซ์ พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์*	-	-	-	-	1	-	-	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
บจก. โซลาน่า มาร์เก็ตติ้ง*	-	-	-	-	1	-	-	-	-
บจก. ลำชำอิมพอร์ต*	-	-	-	-	1	-	-	นายไพโรจน์ ลำชำ	บิคารองประธาน กรรมการ
บจก. มารีโน อินเตอร์เนชั่นแนล*	-	-	-	1	-	-	-	-	-
บจก. เอ็นเอส บลูส โกลบ เซอร์วิส เชส (ประเทศไทย)*	-	-	-	1	-	-	-	-	-

\* ปี 2559 ไม่เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

\*\* ปี 2558 ไม่เป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน