

## ส่วนที่ 2: การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

## 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

## 7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

## 7.1.1 ทุนของธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนจำนวน 41,903,301,555.05 บาท ซึ่งเป็นทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 41,617,001,791.65 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 43,807,370,307 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

## 7.1.2 การออกและเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพให้กองทุนรวมเพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว (Thai Trust Fund)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารทหารไทย ไม่มีการออก Thai Trust Fund

## 7.1.3 จำนวนหุ้นหรือผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจากการออกตราสารแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (NVDR)

NVDR คือ ใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ออกโดย “บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (Thai NVDR Company Limited)” ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่จัดตั้งขึ้นโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้ถือ NVDR สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน (Financial Benefit) ได้เสมือนลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนทุกประการไม่ว่าจะเป็นเงินปันผล สิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุนหรือใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) แต่จะไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (Delisting) ดังนั้น หากมีการนำหุ้นของธนาคาร ไปออก NVDR เป็นจำนวนมาก จะทำให้จำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของธนาคารลดลง และสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นรายอื่นเพิ่มขึ้น

ณ วันที่ 22 เมษายน 2559 วันปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้นครั้งสุดท้าย เพื่อสิทธิในการรับเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2558 บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด มีหุ้นของธนาคารเป็นหลักทรัพย์อ้างอิงสำหรับการออกใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting Depository Receipt: NVDR) จำนวน 4,194,229,060 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 9.574 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้วของธนาคาร อนึ่ง จำนวนหุ้นของธนาคารที่นำไปออก NVDR ไม่อยู่ในความควบคุมของธนาคาร ผู้ลงทุนสามารถตรวจสอบข้อมูลจำนวนหุ้นที่ถือโดย NVDR ได้จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ [www.set.or.th/nvdr](http://www.set.or.th/nvdr)

## 7.1.4 หลักทรัพย์อื่นๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารทหารไทย มีหลักทรัพย์อื่นๆ โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2559)	ผู้แทนผู้ถือ หุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
1. หุ้นกู้ด้อยสิทธิ (TMB225A) (วันที่ออก: 18 พฤษภาคม 2555 จำนวน 9,400 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 4.50 ต่อปี จ่ายดอกเบี้ย ล่วงหน้าทุกวันที่ 18 พฤษภาคม ของทุกปี ยกเว้นดอกเบี้ยงวดแรก ชำระในวันที่ 25 พฤษภาคม 2555	พฤษภาคม 2565	ไม่มี หลักประกัน	9.4 ล้านบาท 9,400 ล้านบาท	ธนาคาร กสิกรไทย	ธนาคารอาจใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งจำนวน ก่อนวันครบกำหนดไถ่ถอนได้หากได้รับ อนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ภายใต้เงื่อนไข ดังนี้ 1. ณ วันครบรอบ 5 ปี นับแต่วันออกหุ้นกู้ หรือภายหลังจากนั้น 2. ธนาคารแสดงได้ว่าดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ นี้ไม่สามารถนำมาหักภาษีได้ 3. ธนาคารแห่งประเทศไทยออกข้อกำหนด เพิ่มเติมให้ธนาคารไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบ กำหนดได้
2. หุ้นกู้ด้อยสิทธิ (TMB225B) (วันที่ออก: 25 พฤษภาคม 2555 จำนวน 950 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 4.50 ต่อปี จ่ายดอกเบี้ย ล่วงหน้าทุกวันที่ 25 พฤษภาคม ของทุกปี ยกเว้นดอกเบี้ยงวดแรก ชำระในวันที่ 1 มิถุนายน 2555	พฤษภาคม 2565	ไม่มี หลักประกัน	0.95 ล้านบาท 950 ล้านบาท	ธนาคาร กสิกรไทย	ธนาคารอาจใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งจำนวน ก่อนวันครบกำหนดไถ่ถอนได้หากได้รับ อนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ภายใต้เงื่อนไข ดังนี้ 1. ณ วันครบรอบ 5 ปี นับแต่วันออกหุ้นกู้ หรือภายหลังจากนั้น 2. ธนาคารแสดงได้ว่าดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ นี้ไม่สามารถนำมาหักภาษีได้ 3. ธนาคารแห่งประเทศไทยออกข้อกำหนด

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2559)	ผู้แทนผู้ถือ หุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
						เพิ่มเติมให้ธนาคารไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดได้
3. ตราสารด้อยสิทธิ (TMB248A) (วันที่ออก: 29 สิงหาคม 2557 จำนวน 15,000 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 5.50 ต่อปี	สิงหาคม 2567	ไม่มี หลักประกัน	15 ล้านบาท 15,000 ล้านบาท	-	ธนาคารอาจใช้สิทธิไถ่ถอนตราสารทั้งจำนวนก่อนวันครบกำหนดไถ่ถอนได้หากได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยภายใต้เงื่อนไข ดังนี้ 1. ณ วันครบรอบ 5 ปี นับแต่วันออกหุ้นกู้หรือภายหลังจากนั้น 2. มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายภาษีอันส่งผลให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีของธนาคารเปลี่ยนแปลงไป 3. มีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุน อันส่งผลให้ตราสารที่เคยนับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง 4. เป็นไปตามเงื่อนไขเพิ่มเติมของธนาคารแห่งประเทศไทย

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2559 )	ผู้แทนผู้ถือ หุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
4. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ (วันที่ออก : 9 มีนาคม 2558 จำนวน 600 ล้านบาท)	อัตราคงที่ ร้อยละ 5.50 ต่อปี	มีนาคม 2561	ไม่มี หลักประกัน	600 หน่วย 600 ล้านบาท (ประมาณ 3,084 ล้านบาท)	ธนาคาร เอชเอสบีซี	หุ้นกู้นี้ดังก้าวออกภายใต้โครงการ Euro Medium Term Note ของธนาคาร
5. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ (วันที่ออก : 1 เมษายน 2559 จำนวน 300 ล้านบาทเหรียญสหรัฐฯ)	อัตราคงที่ ร้อยละ 3.108 ต่อปี	ตุลาคม 2564	ไม่มี หลักประกัน	1,500 หน่วย 300 ล้านบาทเหรียญ สหรัฐฯ (ประมาณ 10,749 ล้านบาท)	ธนาคาร เอชเอสบีซี	หุ้นกู้นี้ดังก้าวออกภายใต้โครงการ Euro Medium Term Note ของธนาคาร

## 7.2 ผู้ถือหุ้น

### 7.2.1 กลุ่มผู้ถือหุ้นสูงสุด 10 รายจำนวนหุ้นและสัดส่วนการถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นของธนาคารสูงสุด 10 รายแรก ณ วันปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้นครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2559 เพื่อสิทธิในการรับเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2558 มีดังนี้

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	คิดเป็นร้อยละ
1. กระทรวงการคลัง	11,364,282,005	25.941
2. ING Bank N.V.	10,970,893,359	25.043
3. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	4,194,229,060	9.574
4. STATE STREET BANK EUROPE LIMITED	1,070,052,006	2.443
5. DBS BANK LTD	780,000,000	1.781
6. นางสมพร จรุงเรืองกิจ	774,000,000	1.767
7. CHASE NOMINEES LIMITED	633,089,614	1.445
8. กองทัพบก	546,499,860	1.248
9. HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	432,747,427	0.988
10. HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	353,847,600	0.808

ที่มา: ข้อมูลการปิดสมุดทะเบียนล่าสุด ณ วันที่ 22 เมษายน 2559 ซึ่งจัดทำโดย บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ถือหุ้นสามารถดูรายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้จาก [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

### 7.2.2 ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (Largest Shareholders' Agreement)

เงื่อนไขในการเข้าถือหุ้นธนาคารโดย ING Bank N.V. ตามมติรับทราบโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นในเดือนพฤศจิกายน 2550

ก. ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้องและเว้นแต่คู่สัญญาจะตกลงกันเป็นอย่างอื่น ตราบเท่าที่ ING Bank N.V. และกระทรวงการคลังถือหุ้นในธนาคารมากกว่าร้อยละ 10 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดของธนาคาร คณะกรรมการชด้อยของธนาคารจะต้องประกอบไปด้วยกรรมการอย่างน้อยหนึ่งท่านซึ่งได้รับการเสนอชื่อโดย ING Bank N.V. และกรรมการอย่างน้อยหนึ่งท่านซึ่งได้รับการเสนอชื่อโดยกระทรวงการคลัง ในกรณีที่สัดส่วนการถือหุ้นในธนาคารของ ING Bank N.V. หรือกระทรวงการคลังลดลงต่ำกว่าร้อยละ 10 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดของธนาคาร การดำรงไว้ซึ่งจำนวนผู้แทนขั้นต่ำของ ING Bank N.V. หรือกระทรวงการคลังในคณะกรรมการชด้อยเป็นอันสิ้นสุดลง

ข. ตราบเท่าที่ ING Bank N.V. และกระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 2 รายแรก (เว้นแต่ ING Bank N.V. และกระทรวงการคลังจะตกลงเป็นอย่างอื่น) ING Bank N.V. และกระทรวงการคลังต้องร่วมกันเสนอชื่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานคณะกรรมการ และประธานคณะกรรมการบริหารของธนาคารและ ตราบเท่าที่ ING Bank N.V. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดของธนาคาร (โดยไม่นับกระทรวงการคลัง) ING Bank N.V. มีสิทธิเสนอชื่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง ซึ่งการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวต้องได้รับมติเห็นชอบด้วยคะแนนเสียงข้างมากของคณะกรรมการของธนาคาร

ค. ตราบเท่าที่ ING Bank N.V. ยังถือหุ้นในธนาคารในสัดส่วนร้อยละ 10 หรือมากกว่าของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว ทั้งหมดของธนาคาร ธนาคารต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายใน มาตรฐานและนโยบายด้านสินเชื่อและการให้สินเชื่อ ซึ่งใช้เป็นการทั่วไปในกลุ่มของ ING Bank N.V. ทั้งนี้ เท่าที่กฎหมาย กฎระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแลของธนาคารอนุญาตให้ทำได้ อนึ่ง ING Bank N.V. ไม่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการจำหน่ายสินทรัพย์ที่สำคัญของธนาคาร นโยบายการจ่ายเงินปันผล และนโยบายการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเงิน รวมถึงลักษณะการดำเนินธุรกิจหลักของธนาคาร

ง. ING Bank N.V. จะส่งตัวแทนเป็นกรรมการของธนาคารจำนวน 3 ท่าน ซึ่งไม่เกินกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดและไม่สามารถควบคุมการออกเสียงลงคะแนนของที่ประชุมคณะกรรมการได้ นอกจากนี้ ING Bank N.V. อาจจะแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงเพื่อปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารในธนาคาร

### 7.3 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทยกับพันธมิตรทางธุรกิจ

#### 7.3.1 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทย กับ บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในด้านธุรกิจประกันชีวิต

ในปี 2550 ธนาคารได้เข้าทำสัญญาเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต ให้แก่ บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อ บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน))

สรุปสัญญาแต่งตั้งธนาคารเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต ให้แก่ FWD Life Insurance (“Bancassurance Product Distribution Agreement”)

ประเภทของรายการ	การให้บริการเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตผ่านธนาคาร
วันที่ทำสัญญา	18 ธันวาคม 2550
คู่สัญญาที่เกี่ยวข้อง	ผู้ให้บริการ: ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) (“นายหน้าประกันชีวิต”) ผู้รับบริการ: บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) (เดิมชื่อ บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน))
ระยะเวลาของสัญญา	ระยะเวลาขั้นต่ำ 10 ปี นับจากวันที่สัญญามีผลบังคับใช้
สาระสำคัญของสัญญา นายหน้าจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต	(1) <u>การแต่งตั้งนายหน้าประกันชีวิต</u> แต่งตั้งให้ธนาคารเป็นนายหน้าจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต และธนาคารตกลงรับเป็นนายหน้าจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตตามข้อกำหนดเงื่อนไขและข้อกำหนดของสัญญา (2) <u>หน้าที่ของบริษัท</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำวิจัยเกี่ยวกับการแข่งขันทางด้านธุรกิจประกัน และพัฒนาผลิตภัณฑ์</li> <li>รับประกันชีวิตของผู้ประกันชีวิตตามเงื่อนไขกรมธรรม์ของแต่ละผลิตภัณฑ์</li> <li>สนับสนุนให้ธนาคารและพนักงานของธนาคารในการเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทผ่านธนาคารให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของทางกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด</li> <li>มีการจัดการฝึกอบรมพนักงานของธนาคาร</li> <li>ให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับธนาคารในด้านการตลาด โปรโมชัน เช่น ข้อมูลลูกค้า รายงานต่างๆ</li> <li>ให้บริการดูแลลูกค้าหลังการขายอย่างเหมาะสม</li> </ul>

ประเภทของรายการ	การให้บริการเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตผ่านธนาคาร
	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาแผนดำเนินธุรกิจระยะกลางร่วมกับธนาคาร</li> </ul> <p><b>(3) หน้าที่ของนายหน้าประกันชีวิต</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย ของธนาคาร และจัดสรรฐานข้อมูลลูกค้าของธนาคารรวมถึงข้อมูลอื่นๆ ของธนาคาร และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนายหน้าประกันชีวิตของธนาคารให้แก่บริษัท ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การรักษาความลับของข้อมูลลูกค้า นโยบายของธนาคารด้านการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>จัดทำวิจัยเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน</li> <li>จัดโปรโมชั่นและกิจกรรมทางการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์</li> <li>พัฒนาแผนธุรกิจระยะกลางร่วมกับบริษัท และจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ ที่ทำให้แผนธุรกิจดังกล่าวประสบความสำเร็จ</li> </ul> <p><b>(4) Operation Committee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คู่สัญญาจะจัดตั้ง Operation Committee ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินการภายใต้สัญญานี้</li> <li>Operation Committee จะมีการประชุมกันทุกเดือน</li> </ul> <p><b>(5) เงื่อนไขในการมีผลบังคับใช้ของสัญญา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2551 และ</li> <li>การอนุมัติข้อตกลงนี้โดยคณะกรรมการธนาคารและผู้ถือหุ้นของธนาคาร (ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของธนาคารประจำปี 2551) ซึ่งเป็นไปตามกฎของการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ</li> <li>ภายหลัง ING และ ISH เข้าซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคารเสร็จสิ้นแล้ว และ</li> <li>ทำการยกเลิกสัญญากับ TCLIFE ในการเป็นตัวแทนธุรกิจประกันชีวิตผ่านธนาคาร</li> </ul> <p><b>(6) การยกเลิกสัญญา</b></p> <p>สัญญาฉบับนี้ผลบังคับใช้ 10 ปี กรณีที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดต้องการเจรจาต่อรองเงื่อนไขในสัญญาจะต้องแจ้งเป็นหนังสือล่วงหน้าอย่างน้อยก่อนขึ้นปีที่ 10 ของอายุสัญญา ถ้าเจรจาดกลงเงื่อนไขกันไม่ได้ภายในปีที่ 10 ถือว่าสัญญาลิ้นสุดลง ณ สิ้นปีที่ 10 หากคู่สัญญาไม่มีการแจ้งความประสงค์ขอเจรจาเงื่อนไขสัญญาก่อนขึ้นปีที่ 10 สัญญาจะได้รับการต่ออายุอัตโนมัติออกไปอีก 10 ปี</p> <p><b>(7) ข้อจำกัดในการทำธุรกิจ</b></p> <p>ธนาคารหรือกลุ่มของธนาคารจะไม่ดำเนินการในการเป็นพันธมิตรด้านธุรกิจประกันผ่านธนาคาร กับบริษัทประกันชีวิตอื่นๆ ในประเทศไทย เว้นแต่เป็นไปตามข้อยกเว้นที่ระบุไว้ในสัญญา</p>

### 7.3.2 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทย กับ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ในด้านธุรกิจกองทุนรวม

ตั้งแต่ เมษายน 2557 ธนาคารได้เริ่มนโยบาย Open Architecture ซึ่งเป็นการเปิดกว้างในการนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนรวมที่ครบถ้วน และหลากหลายจากหลายบริษัทจัดการกองทุน เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารสามารถเลือกลงทุนได้เหมาะสม ความต้องการและความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงของลูกค้า ในปี 2559 ธนาคารเป็นผู้สนับสนุนการจำหน่าย รับซื้อคืน และสับเปลี่ยนการถือหน่วยลงทุน ให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน รวมทั้งสิ้น 7 บริษัท ได้แก่ 1) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทหารไทย จำกัด 2) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด 3) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน อเบอร์ดีน (ประเทศไทย) จำกัด 4) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ซีไอเอ็มบี-พริ้นซิเพิล (ประเทศไทย) จำกัด และ 5) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน แมนูไลฟ์ (ประเทศไทย) จำกัด 6) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทิสโก้ จำกัด 7) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรรณ จำกัด

โดยบริษัทจัดการแต่งตั้งธนาคารให้เป็นผู้สนับสนุนการจำหน่าย รับซื้อคืน และสับเปลี่ยนการถือหน่วยลงทุน หรือให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดของสัญญา รวมทั้งเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### 7.4.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

ธนาคารกำหนดการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจากงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยคำนึงถึง ผลประกอบการ และผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมถึงความเพียงพอของเงินกองทุนและการจัดสรรเงินสำรองต่างๆ ของธนาคาร ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การจ่ายเงินปันผลของธนาคารต้องเป็นไปตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส.31/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดขึ้นและการกักเงินสำรองของสถาบันการเงิน ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551 ที่กำหนดว่า ในระหว่างเวลาที่สถาบันการเงินยังไม่ได้ตัดสินใจที่เสียหายออกจากบัญชีหรือยังกักเงินสำรองสำหรับสินทรัพย์ และภาระผูกพันที่อาจเสียหายและไม่เสียหายไม่ครบทั้งจำนวน สถาบันการเงินจะจ่ายเงินปันผลหรือเงินตอบแทนอื่นใดแก่ผู้ถือหุ้นมิได้ และตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 21/2555 เรื่อง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการบันทึกบัญชีของสถาบันการเงิน หมวด 8 นโยบายการจ่ายเงินปันผล ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2555 ที่กำหนดว่าสถาบันการเงินไม่ควรนำกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง หรือไม่มีกระแสเงินสดรับจริงมาใช้ในการจ่ายเงินปันผล เช่น กำไรที่เกิดจากการตีราคาหลักทรัพย์เพื่อค่า (Mark to Market) และกำไรที่เกิดจากการโอนเปลี่ยนประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน เป็นต้น และสถาบันการเงินไม่ควรนำกำไรที่เกิดจากการขายทรัพย์สินที่มีได้มีการซื้อขายจริง ซึ่งมีผลทำให้สถาบันการเงินมีกำไรสูงกว่าหรือขาดทุนต่ำกว่ากรณีปกติมาใช้ในการจ่ายเงินปันผล เช่น กำไรที่เกิดจากการขายทรัพย์สินรอการขายของสถาบันการเงินที่มีเงื่อนไขให้สถาบันการเงินสามารถซื้อคืนหรือมีสิทธิซื้อคืนทรัพย์สินนั้นได้ในอนาคต เป็นต้น

ทั้งนี้ ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 12/2555 ซึ่งจะเริ่มมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 เป็นต้นไป ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ธนาคารดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต (Conservation buffer) เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงเงินกองทุนเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำของ ธปท. ทั้งนี้ ในการดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มข้างต้นนั้น หากธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ให้ธนาคารพาณิชย์เก็บสะสมเงินกำไรสุทธิบางส่วนหรือทั้งหมดตามสัดส่วนที่กำหนด โดยจำกัดวิธีการจัดสรรกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์ (Earning distribution) ได้แก่ การจ่ายเงินปันผล ธนาคารมุ่งที่จะดำรง



เงินกองทุนให้อยู่ในระดับที่สูงกว่าเงินกองทุนส่วนเพิ่มที่ต้องดำรงเพิ่มเติม ตามแผนการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร และนโยบายการจ่ายเงินปันผล

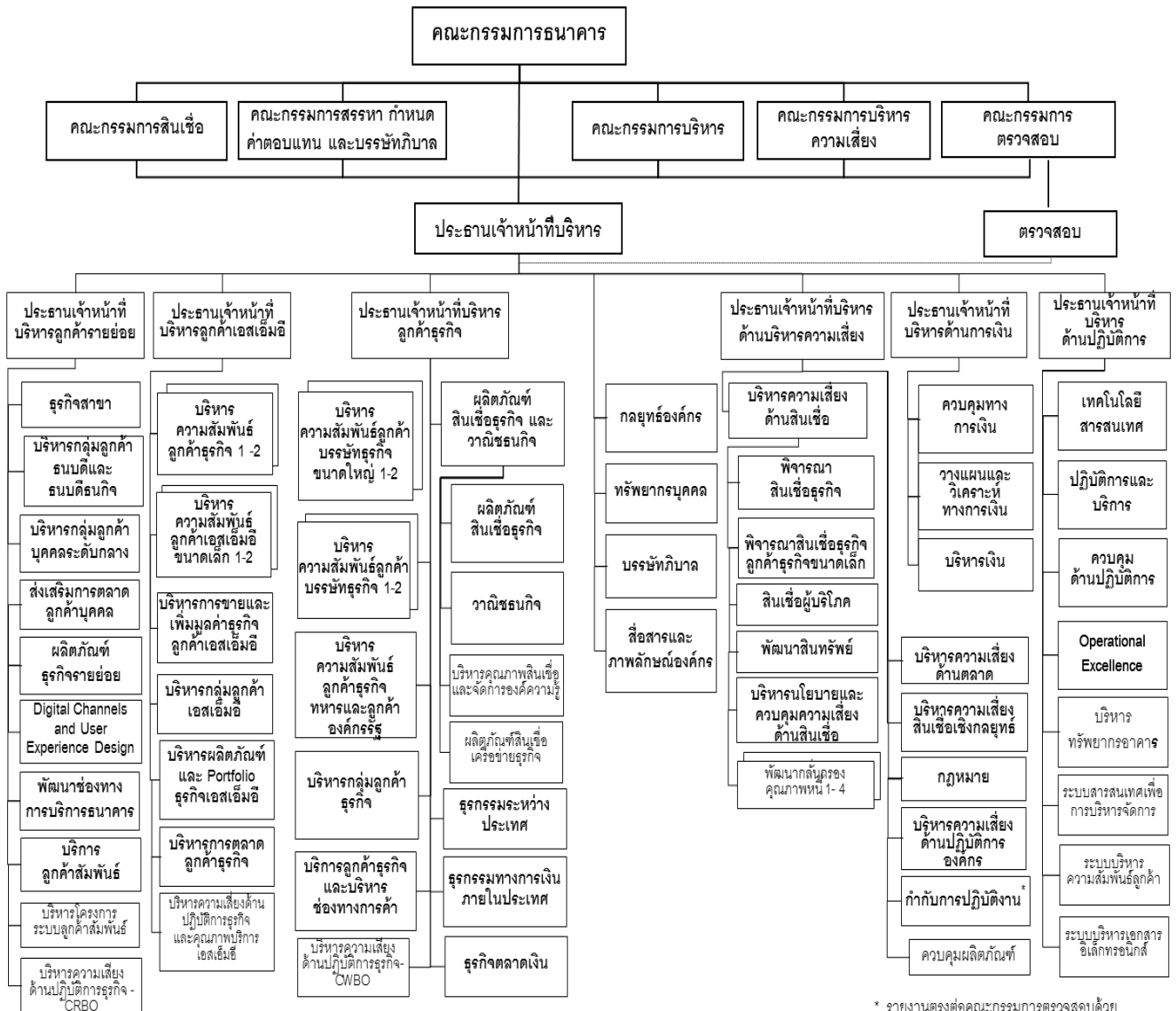
#### 7.4.2 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการของบริษัทย่อยนั้นๆ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม ผู้ถือหุ้นเพื่อให้ความเห็นชอบ โดยการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการและแผนงานธุรกิจของแต่ละบริษัทและเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## 8. โครงสร้างการจัดการ

### 8.1 โครงสร้างองค์กร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559



\* รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบด้วย

## 8.2 คณะกรรมการธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 12 คน โดยเป็นกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจำนวน 7 คน กรรมการอิสระจำนวน 4 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	วาระการดำรงตำแหน่ง (ปี-เดือน)
1. นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	ประธานกรรมการ	5 มิ.ย. 2556	3 ปี 7 เดือน
2. พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท <sup>(1)</sup>	กรรมการ	24 พ.ย. 2559	1 เดือน
3. นายฟิลลิป จี. เอ. อี. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>ประธานคณะกรรมการบริหาร</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล</li> </ul>	28 ธ.ค. 2550	9 ปี
4. นายสิงหะ นิกรพันธุ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	10 ม.ค. 2557	2 ปี 11 เดือน
5. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	10 เม.ย. 2558	1 ปี 9 เดือน
6. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ</li> </ul>	1 ก.ย. 2558	1 ปี 4 เดือน
7. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหาร</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล</li> </ul>	23 ก.พ. 2555	4 ปี 10 เดือน
8. นายวอน นิเจล ริกเตอร์ (Mr. Vaughn Nigel Richtor)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหาร</li> </ul>	28 ธ.ค. 2550	9 ปี
9. นายหยกพร ดันติเสวตรรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหาร</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ</li> </ul>	1 มิ.ย. 2558	1 ปี 7 เดือน
10. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง (Mr. Christopher John King)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>กรรมการตรวจสอบ</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล</li> </ul>	1 ก.ย. 2547	12 ปี 4 เดือน
11. นายไพรัชช์ วงศ์สมบัติ <sup>(2)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ</li> <li>กรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	12 ก.พ. 2559	11 เดือน
12. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหาร</li> <li>กรรมการในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	14 ก.ค. 2551	8 ปี 6 เดือน

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	วาระการดำรงตำแหน่ง (ปี-เดือน)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ</li> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li> </ul>		

#### หมายเหตุ

(1) พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน พลเอก ชีรชัย นาควานิช อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 11/2559 เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2559

(2) นายไพโรจน์ วัชระสมิทธิ์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนนายนคร ทองประยูร อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559

โดยมี ม.ล. อรุณ ไซยันต์ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เว้นแต่ในกรณีจำเป็นเร่งด่วน ธนาคารอาจจัดให้มีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น

#### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคาร

นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์ ประธานกรรมการ หรือ นายบุญทักษ์ หวังเจริญ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือ กรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของธนาคาร

#### หลักการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการธนาคาร

- เข้าใจและดำเนินการในการกำกับดูแล รวมถึงเข้าใจความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของธนาคาร
- ปฏิบัติหน้าที่ตาม “หลักความรับผิดชอบ” “หลักความซื่อสัตย์สุจริต” และ “หลักความระมัดระวัง” ตามกฎหมายของประเทศไทยและมาตรฐานการกำกับดูแล
- หลีกเลี่ยงการมีส่วนได้เสียและเหตุอันก่อให้เกิดการมีส่วนได้เสียอื่น รวมถึงกำหนดและบังคับใช้มาตรการต่างๆ ในการควบคุมและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากบุคลการของธนาคารที่ติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือองค์กรอื่นๆ
- อุทิศเวลาและกำลังให้เพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ
- หลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมในการบริหารงานประจำวันของธนาคาร ยกเว้น กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- รับข้อมูลการบริหารเพื่อให้คณะกรรมการธนาคารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารที่จะตัดสินใจว่าต้องการข้อมูลประเภทใด
- ไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่กรรมการธนาคาร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับกรรมการธนาคารมีส่วนได้เสีย
- กำกับดูแลผู้บริหารระดับสูงของธนาคารโดยอาศัยอำนาจและหน้าที่ในการสอบถามและขอคำอธิบายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร รวมถึงกำหนดให้ได้รับข้อมูลเพียงพอและมีเวลาในการพิจารณาตัดสินใจผลการดำเนินงานของผู้บริหาร
- รักษาข้อมูลที่เป็นความลับทางธุรกิจของธนาคารและข้อมูลลูกค้าไม่ให้รั่วไหลไปยังบุคคลอื่น รวมทั้งไม่นำข้อมูลความลับของธนาคารและลูกค้าไปแสวงหาผลประโยชน์ ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา เว้นแต่จะได้รับการยินยอมจากธนาคารหรือเป็นไปตามกฎหมาย

## บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจการบริหารจัดการและการดำเนินงานของธนาคารให้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer) รวมถึงการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร โดยคณะกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย การดูแลให้ธนาคารมีกระบวนการทำงานและมีทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด และดูแลให้มีระบบการติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้อนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร และติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการนำวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของธนาคาร ไปปฏิบัติ รวมทั้งทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกปีให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่อื่นๆ ของคณะกรรมการ มีดังต่อไปนี้

### ด้านกลยุทธ์และนโยบาย

1. อนุมัติกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร ในภาพรวม รวมถึงนโยบายด้านความเสี่ยงและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง
2. อนุมัติงบประมาณรวมถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
3. ปกป้องคุณค่าของธนาคารในระยะยาวซึ่งในที่นี้รวมหมายถึงแบรนด์และชื่อเสียงของธนาคาร
4. พิจารณาอนุมัติวงเงินสินเชื่อกรณีที่วงเงินกู้เกินกว่าอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ
5. พิจารณาอนุมัติเพดานความเสี่ยงอื่นๆ และนโยบายตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและหน่วยงานที่กำกับดูแลกำหนด
6. กำหนดประเด็นและตารางเวลาที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารระหว่างปี สำหรับประเด็นที่สำคัญๆ ที่ควรนำเสนอก่อนประเด็นทั่วไป เช่น กลยุทธ์ สถานะทางการเงิน ความคืบหน้าเกี่ยวกับงบประมาณและแผนการดำเนินงาน การวางแผนเงินทุน ความเสี่ยงต่างๆ การประเมินผลการดำเนินงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และการกำกับดูแลการดำเนินการต่างๆ
7. พิจารณาอนุมัติอำนาจหน้าที่หรือมอบอำนาจอนุมัติพิจารณาสินเชื่อ เพดานความเสี่ยงด้านตลาด การเข้าครอบครองกิจการ การขายกิจการ การลงทุน หรือการรับรู้หรือการเริ่มธุรกิจใหม่

### ด้านการกำกับการปฏิบัติงาน

1. ควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการธนาคารอันเป็นส่วนหนึ่งของการถ่วงดุลอำนาจเพื่อการกำกับการปฏิบัติงานที่ดี
2. พบปะผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำเพื่อทบทวนนโยบาย สร้างแนวทางการสื่อสารและการติดตามความคืบหน้าเกี่ยวกับเป้าหมายของธนาคาร
3. ส่งเสริมความมั่นคงและแข็งแกร่งของธนาคาร เข้าใจลักษณะของกฎเกณฑ์ทางการและดำเนินการเพื่อให้ธนาคารดำรงความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานที่กำกับดูแล
4. ให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายจัดการ ตลอดจนคำแนะนำในการปฏิบัติงานตามที่ได้รวบรวมจากสถานการณ์ต่างๆ
5. ทบทวนและพิจารณาอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และวงเงินสินเชื่อแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ในกรณีที่ได้รับอนุญาตหรือต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด

**ด้านการจัดการองค์กร**

1. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อให้ความช่วยเหลือในการทำหน้าที่และให้คำปรึกษาในเรื่องที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก่คณะกรรมการธนาคาร
2. จัดระเบียบคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
3. ประเมินประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการธนาคาร รวมถึงเรื่องการเสนอซื้อและการคัดเลือกกรรมการธนาคาร การจัดการเรื่องข้อขัดแย้งทางผลประโยชน์ การแก้ไขจุดอ่อนที่มีและดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็น
4. พัฒนาและรักษาระดับความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมตามธุรกิจของธนาคารที่เติบโตและมีความซับซ้อนมากขึ้น
5. คัดเลือก ดูแลและปรับเปลี่ยนผู้บริหารหลักเมื่อจำเป็น โดยมั่นใจว่าธนาคารมีแผนการสืบทอดผู้บริหารที่เหมาะสมและผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการบริหารกิจการธนาคาร
6. คัดเลือก ประเมิน และกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตลอดจนผู้บริหารระดับสูงที่กำหนด
7. ดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์และค่าตอบแทนของธนาคารมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และข้อคิดเห็นของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
8. ทบทวนโครงสร้างภายในของธนาคารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าขอบเขตความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการมีความชัดเจนทั่วทั้งองค์กร

**8.3 ผู้บริหาร**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ผู้บริหารของธนาคาร (ตามคำนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ด.) ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 27 คน ดังนี้

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2	นาย ปิติ ตัณฑเกษม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ
3	นายไตรรงค์ บุตรากาส	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอี
4	นายโรนัลด์ บาร์ท สุขแมน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย
5	นายฟรานซิสคัส เจอราดซ์ โรเคิซ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง
6	นายถนอมศักดิ์ โชติคประกาย	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน
7	นายลอเรนโซ ทัสซาน-บัสซัท	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ
8	นางสาวแวววัลย์ วัฒนา	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารควบคุมทางการเงิน
9	นางสาวอวิวรรณ์ ตั้งตรงจิตร	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน
10	นายเมธ กนกพิบูล	เจ้าหน้าที่บริหารรายงานทางการเงินและภาษี
11	นางสาวภาวิณี ขาววุฒิกุล	เจ้าหน้าที่บริหารการบัญชีทั่วไป
12	นางสาวชินโรส ภิรัชดำรงเดช	เจ้าหน้าที่บริหารศูนย์ข้อมูลรายงานกำกับธนาคาร
13	นางสาวพิมลวรรณ พัวรัตนอรุณกร	เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงินลูกค้าธุรกิจ
14	นายพรชัย ประกอบวณิชกุล	เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงินลูกค้ารายย่อย
15	นางสาวจนา รัตนอุบล	เจ้าหน้าที่บริหารสนับสนุนระบบบัญชีบริหาร
16	นางสาวสุภาภรณ์ เตชะ โชควิวัฒน์ *	เจ้าหน้าที่บริหารบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
17	นายเฉลิมชัย ไพสิฐมงคล	เจ้าหน้าที่บริหารบริหารการลงทุนและต้นทุนทางการเงิน
18	นางสุนทรี ชีวะพัฒน์	เจ้าหน้าที่บริหารบริหารหนี้และอำนวยการบริหารเงิน
19	นางสาวดวงจันทร์ แซ่หมื่น	เจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจอาวุโส
20	นายรัชชัย ตรงนามสุขกิจ	ผู้อำนวยการอาวุโสวิเคราะห์การเงิน
21	นางวรลักษณ์ โชคชัยธรรม **	ผู้อำนวยการอาวุโส พัฒนาระบบการ
22	นางสาววารี ธัญมณฑลสวัสดิ์	หัวหน้างานการเงิน
23	นางจาริณี ชุ่มอุดม	หัวหน้าประมวลบัญชี
24	นางสุภาวดี วุฒิเทียร	หัวหน้าจัดการรายงานกำกับธนาคาร
25	นางกมลมาลย์ สถาวร	ผู้เชี่ยวชาญบัญชีอาวุโส
26	นางสาวชนัญญา ไพศาลพยัคฆ์	ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์การเงิน
27	นางสาว ทักษิณา เจริญรัตน์	ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์การเงิน

\* ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560

\*\* ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560

#### 8.4 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง ม.ล. อรุณ ไซยันต์ ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท (รายละเอียดข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเลขานุการบริษัท ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)

เลขานุการบริษัทมีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่กำหนดและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) อีกทั้งยังมีหน้าที่ในการกำกับดูแลติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของคณะกรรมการธนาคาร ฝ่ายจัดการ และธนาคารให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของทางที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับของธนาคาร รวมทั้งสนับสนุนให้การดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อย ฝ่ายจัดการ และธนาคารเป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

เลขานุการบริษัทมีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

##### 1. บทบาทหน้าที่ต่อธนาคาร

1.1 ควบคุมและกำกับดูแลให้ธนาคารดำเนินธุรกิจในภาพรวมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อกำหนดของหน่วยงานทางที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นไปตามมติของคณะกรรมการธนาคาร และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

1.2 ดูแลการจัดเก็บและรักษาเอกสารสำคัญธนาคาร อาทิ หนังสือรับรอง บริคณห์สนธิ ข้อบังคับของธนาคาร ทะเบียนผู้ถือหุ้น ใบอนุญาตต่างๆ และ หนังสือมอบอำนาจ เป็นต้น

1.3 ผลักดันแนวปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้ธนาคารมีการจัดทำนโยบาย และมีการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และมีการทบทวนอยู่เสมอ

1.4 งานติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอก ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Contact Person)

## 2. บทบาทหน้าที่ต่อคณะกรรมการ

2.1 เป็นที่ปรึกษาในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

2.2 ดูแล และควบคุมให้ดำเนินการเรื่องการประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยที่ตั้งโดยคณะกรรมการธนาคารให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อบังคับธนาคาร กฎบัตรของคณะกรรมการแต่ละคณะและข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

2.3 เป็นเลขานุการในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงจัดทำรายงานการประชุมที่ถูกต้องครบถ้วน พร้อมแจ้งมติที่ประชุมต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและมีการติดตามให้มีการปฏิบัติตาม

2.4 ดูแลการเปลี่ยนแปลงกรรมการ และตรวจสอบคุณสมบัติกรรมการในกรณีมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ / กรรมการครบวาระ ตามข้อกำหนดของทางการ รวมถึงการขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

2.5 สอบทานให้กรรมการธนาคารมีคุณสมบัติครบถ้วนตลอดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการธนาคาร ตามข้อกำหนดของทางการอยู่เสมอ

2.6 ดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในของกรรมการ

2.7 ส่งเสริมการพัฒนากรรมการ

2.8 จัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการ

2.9 ดูแลให้กรรมการและผู้บริหาร ได้รับความคุ้มครองทางกฎหมายอย่างครบถ้วนในเรื่องการประกันความรับผิดของกรรมการและผู้บริหาร (Directors and Officers Liability Insurance: D&O Insurance)

## 3. บทบาทหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น

3.1 กำกับดูแลการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อบังคับธนาคารและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการประชุมผู้ถือหุ้น

3.2 ดูแลเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้น และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้น

## 8.5 การประชุมคณะกรรมการ

ในปี 2559 รายละเอียดการเข้าประชุมของกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย เป็นดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	คณะกรรมการธนาคาร	คณะกรรมการบริหาร	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	คณะกรรมการสินเชื่อ
จำนวนการประชุมตั้งแต่ ม.ค. – ธ.ค. 59	13	13	12	12	12	21
1. นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	11/13					
2. พลเอก ชีรชัย นาควานิช <sup>(1)</sup>	2/9					
3. พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท <sup>(2)</sup>	2/2					
4. นายฟิลลิป จี. เอ. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	12/13	13/13		11/12		



ชื่อ-นามสกุล	คณะกรรมการ ธนาคาร	คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ สรรหา กำหนด ค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล	คณะกรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	คณะกรรมการ สินเชื่อ
5. นายสิงหะ นิกรพันธุ์	13/13		12/12			
6. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ	9/13			10/12	9/12	
7. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	11/13				11/12	18/21
8. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	12/13	7/13		10/12		21/21
9. นายวอน นิเจล ริคเตอร์ (Mr. Vaughn Nigel Richtor)	7/13	8/13				
10. นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์	13/13	13/13			12/12	20/21
11. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง (Mr. Christopher John King)	13/13		12/12	11/12		
12. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ์ <sup>(3)</sup>	11/12		11/11			
13. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	13/13	13/13			11/12	17/21

<sup>(1)</sup> ปัจจุบัน ไม่ได้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการธนาคาร

<sup>(2)</sup> พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน พลเอก ชีรชัย นาคพาณิชย์ อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 11/2559 เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2559

<sup>(3)</sup> นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน นายนคร ทองประยูร อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559

#### หมายเหตุ

(1) นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. คามัส เป็นกรรมการที่มีถิ่นพำนักในประเทศไทย

• ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 6/2559 นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. คามัส ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

(2) นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์

• ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 16/2559, 17/2559, 19/2559, 21/2559 นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

(3) นายวอน นิเจล ริคเตอร์ เป็นกรรมการที่มีถิ่นพำนักในประเทศไทย

• ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร เฉพาะครั้งที่ 2/2559 ถึง ครั้งที่ 6/2559 และการประชุมคณะกรรมการบริหาร เฉพาะครั้งที่ 1/2559 ถึง ครั้งที่ 4/2559 นายวอน นิเจล ริคเตอร์ ลาป่วย

• ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 6/2559 และ ครั้งที่ 10/2559 นายวอน นิเจล ริคเตอร์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

(4) นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์

• ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 18/2559 นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

(5) นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล เป็นกรรมการที่มีถิ่นพำนักในประเทศไทย

• ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงครั้งที่ 10/2559 นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

• ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 1/2559, 3/2559, 4/2559, 6/2559, 9/2559, 13/2559, 14/2559, 17/2559, 18/2559, 20/2559 นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

## 8.6 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

### 8.6.1 ค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ องค์ประกอบ และค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยใช้หลักการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (Fiduciary Duty) และมีความสอดคล้องกับภาระหน้าที่และความ

รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย (Accountability and Responsibility) รวมทั้งอยู่ในลักษณะเทียบเคียงได้กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการได้คำนึงถึงความเพียงพอและจูงใจในการสรรหากรรมการที่มีคุณภาพ และคงรักษากรรมการที่มีความรู้ความสามารถให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและความทุ่มเทในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ธนาคาร โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะพิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติเป็นประจำทุกปี

#### องค์ประกอบของค่าตอบแทนกรรมการ ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนรายเดือน ประกอบด้วย
  - 1.1 เงินประจำตำแหน่ง (Retaining Fee) \* กรรมการจะได้รับเงินประจำตำแหน่งเพียงตำแหน่งเดียว
  - 1.2 ค่าตอบแทนกรรมการ (Committee Fee) \* กรรมการจะได้รับค่าตอบแทนกรรมการสำหรับทุกคณะที่ดำรงตำแหน่ง
2. ค่าเบี้ยประชุมต่อครั้ง (Attendance Fee) \* กรรมการจะได้รับค่าเบี้ยประชุมทุกครั้งที่เข้าร่วมประชุม

#### ค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย

		ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)		
		เงินประจำตำแหน่ง (ต่อปี)	ค่าตอบแทน กรรมการ (ต่อปี)	ค่าเบี้ยประชุม (ต่อครั้ง)
คณะกรรมการธนาคาร	ประธาน	1,800,000	1,800,000	40,000
	กรรมการ	384,000	384,000	30,000
คณะกรรมการบริหาร	ประธาน	1,440,000	1,440,000	40,000
	กรรมการ	422,400	422,400	31,200
คณะกรรมการตรวจสอบ	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และบรรษัทภิบาล	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการสินเชื่อ	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600

กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารไม่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์ของธนาคารและกรรมการผู้แทนที่เป็นผู้บริหารจาก ING Bank N.V. ไม่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามนโยบายของธนาคารต้นสังกัด

ในกรณีที่คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยใหม่เพิ่มเติม คณะกรรมการจะดูแลค่าตอบแทนรวมให้อยู่ภายในวงเงินไม่เกิน 40 ล้านบาท ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2559 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อนุมัติเงินโบนัสให้แก่คณะกรรมการธนาคารสำหรับงวดผลการดำเนินงานปี 2558 ในอัตราร้อยละ 0.5 ของเงินปันผล โดยให้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาจัดสรรเงิน โบนัสให้แก่กรรมการแต่ละราย ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารและกรรมการผู้แทนที่เป็นผู้บริหารจาก ING Bank N.V. จะไม่รับเงิน โบนัสสำหรับคณะกรรมการธนาคาร

ในปี 2559 ธนาคารได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการเป็นเงินจำนวนทั้งสิ้น 27,944,000.00 บาท และเงิน โบนัสจำนวนทั้งสิ้น 13,141,523.67 บาท ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
1. นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะประธานกรรมการ จำนวน 4,040,000 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 2,093,340.05 บาท
2. พลเอก วีรณันท์ จันทศาสตร์โกศล <sup>(1)</sup> (ถึง 30 กันยายน 2558)	ได้รับเงินโบนัสจำนวน 1,046,670.03 บาท
3. พลเอก ชีรชัย นาควานิช <sup>(2)</sup> (ตั้งแต่ 2 พฤศจิกายน 2558 ถึง 30 กันยายน 2559)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร จำนวน 636,000 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 232,593.34 บาท
4. พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท (ตั้งแต่ 24 พฤศจิกายน 2559)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร จำนวน 156,000 บาท
5. นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการบริหาร และกรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จำนวน 4,789,000 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 1,395,560.04 บาท
6. นายสิงหะ นิกรพันธุ์	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร และประธานคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 2,554,800 บาทและเงิน โบนัสจำนวน 1,395,560.04 บาท
7. นายราเชนทร์ พจนสุนทร <sup>(1)</sup> (ถึง 10 เมษายน 2558)	ได้รับเงิน โบนัสจำนวน 348,890 บาท
8. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ (ตั้งแต่ 10 เมษายน 2558)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล และกรรมการในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 2,965,800 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 1,046,670.03 บาท
9. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร และกรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จำนวน 4,077,600 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 1,395,560.04 บาท
10. พลเอก กมล แสนอิสระ <sup>(1)</sup> (ถึง 10 เมษายน 2558)	ได้รับเงิน โบนัสจำนวน 348,890 บาท
11. นายนคร ทองประยูร <sup>(1)</sup> (ตั้งแต่ 10 เมษายน 2558 ถึง 30 กันยายน 2558)	ได้รับเงิน โบนัสจำนวน 697,780.02 บาท
12. นายไพโรจน์ วงศ์สมบัติ <sup>(3)</sup> (ตั้งแต่ 12 กุมภาพันธ์ 2559)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร และกรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 1,647,800 บาท

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
13. นายหยกพร ดันติเสวตรรัตน์ (ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2558)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ และกรรมการในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 3,560,400 บาท และเงินโบนัสจำนวน 814,076.69 บาท
14. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง (Mr. Christopher John King)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ และกรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบริษัทภิบาล จำนวน 2,472,600 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,395,560.04 บาท
15. นางซูช-อิม อึง <sup>(1)</sup> (Ms. Swee-Im Ung) (ถึง 30 สิงหาคม 2558)	ได้รับเงินโบนัสจำนวน 930,373.35 บาท
16. นายวอน นิเจล ริคเตอร์ <sup>(4)</sup> (Mr. Vaughn Nigel Richtor) (ตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2559)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร และกรรมการในคณะกรรมการบริหาร จำนวน 1,044,000 บาท
17. นายโยฮันเนส ฟรานซิสกัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	ไม่ได้รับค่าตอบแทนและโบนัส โดยเป็นไปตามเกณฑ์ของ ING Bank N.V.
18. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	ไม่ได้รับค่าตอบแทนและโบนัส โดยเป็นไปตามเกณฑ์ของธนาคาร

## หมายเหตุ

<sup>(1)</sup> ปัจจุบันไม่ได้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการธนาคาร

<sup>(2)</sup> พลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคารแทน พลเอก ชีรชัย นาคพานิช อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 11/2559 เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2559

<sup>(3)</sup> นายไพโรจน์ วัชรสมิทธิ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน นายนคร ทองประยูร อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559

<sup>(4)</sup> นายวอน นิเจล ริคเตอร์ ไม่ได้เป็นผู้บริหารของ ING Bank N.V. โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2559 แต่ยังคงเป็นกรรมการธนาคารต่อเนื่องและรับผลตอบแทนจากธนาคารตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2559 เป็นต้นมา

## คำตอบแทนอื่นๆ และสิทธิประโยชน์อื่นๆ

- ไม่มี -

## 8.6.2 คำตอบแทนผู้บริหาร

ในรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ผู้บริหารจำนวน 27 คนของธนาคาร (ตามคำนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ต.) ได้รับค่าตอบแทนรวมเป็นมูลค่า 256 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยเงินเดือน โบนัส กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และผลตอบแทนอื่นๆ (ทั้งนี้ ผู้บริหารตามนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ต. หมายถึง ผู้จัดการหรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร รายที่สี่ทุกราย และให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป หรือเทียบเท่า และเจ้าหน้าที่ในงานบัญชีหรือการเงินที่อาจล่วงรู้ข้อมูลทางการเงินก่อนการเปิดเผยต่อสาธารณะ)

นอกจากนี้ ธนาคารจัดให้มีโครงการ TMB Performance Share Bonus 2010 (TMB PSBP 2010) โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดสรรหุ้น เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการทำงานเพื่อผลประโยชน์ที่ดีของธนาคาร และสร้างแรงจูงใจในระยะยาวให้แก่พนักงานที่มีส่วนในการตัดสินใจและดำเนินการต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

ทั้งนี้ โครงการ TMB PSBP 2010 ได้สิ้นสุดลงเมื่อปี 2557 แต่ยังคงมีผู้บริหารบางส่วนที่จะได้รับการจัดสรรหุ้นในปี 2559 จากผลการดำเนินงานของปี 2555 - 2557 รวมทั้งยังคงมีหุ้นคงเหลือที่ยังรอการจัดสรรจนถึงปี 2561

## 8.7 บุคลากร

### 8.7.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีพนักงานทั้งสิ้น จำนวน 8,980 คน โดยสามารถจำแนกตามเพศ อายุ สัญชาติ และพื้นที่ ดังนี้

#### 1. จำนวนของพนักงานจำแนกตามเพศ

1.1 พนักงานชาย	2,657 คน
1.2 พนักงานหญิง	6,323 คน

#### 2. จำนวนของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ

2.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี	2,598 คน
2.2 อายุระหว่าง 30 - 39 ปี	3,095 คน
2.3 อายุระหว่าง 40 - 49 ปี	2,115 คน
2.4 อายุ 50 ปีขึ้นไป	1,172 คน

#### 3. จำนวนของพนักงานจำแนกตามสัญชาติ

3.1 พนักงานสัญชาติไทย	8,950 คน
3.2 พนักงานชาวต่างประเทศ	30 คน

#### 4. จำนวนของพนักงานจำแนกตามพื้นที่

4.1 สำนักงานใหญ่	3,924 คน
4.2 สาขา โดยแบ่งเป็น	
สาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล	2,257 คน
สาขาต่างจังหวัด	2,792 คน
สาขาต่างประเทศ	7 คน

### 8.7.2 การรับพนักงานใหม่ของธนาคาร

ธนาคารมีการรับพนักงานใหม่จำนวนทั้งสิ้น 1,719 คน

#### 1. จำนวนของพนักงานใหม่จำแนกตามเพศ

1.1 พนักงานชาย	393 คน
1.2 พนักงานหญิง	1,326 คน

#### 2. จำนวนของพนักงานใหม่จำแนกตามช่วงอายุ

2.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี	1,072 คน
2.2 อายุระหว่าง 30 - 39 ปี	547 คน
2.3 อายุระหว่าง 40 - 49 ปี	89 คน
2.4 อายุ 50 ปีขึ้นไป	11 คน

## 8.7.3 จำนวนพนักงานที่พ้นสภาพ

1. จำนวนพนักงานเกษียณ (รวมเกษียณอายุก่อนกำหนด)
  - 1.1 พนักงานชาย 47 คน
  - 1.2 พนักงานหญิง 56 คน
2. จำนวนพนักงานที่ลาออกและอื่นๆ 2,592 คน

## 8.7.4 จำนวนพนักงานแบ่งตามสายงาน

สายงาน	จำนวนพนักงาน (คน)
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	1
ตรวจสอบ	68
สื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร	30
บรรษัทภิบาล	17
ทรัพยากรบุคคล	73
กลยุทธ์องค์กร	22
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ	8
ธุรกิจตลาดเงิน	55
บริการลูกค้าธุรกิจและบริหารช่องทางการค้า	63
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจ	11
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจและพาณิชย์ธุรกิจ	11
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าบริษัทธุรกิจ 1	44
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าบริษัทธุรกิจ 2	45
ธุรกรรมทางการเงินภายในประเทศ	39
ธุรกรรมระหว่างประเทศ	33
พาณิชย์ธุรกิจ	8
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจทหารและลูกค้าองค์กรรัฐ	15
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ 1	36
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ 2	35
บริหารกลุ่มลูกค้าธุรกิจ	22
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอี</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอี	14
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจ 1	133
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจ 2	150
บริหารการตลาดลูกค้าธุรกิจ	23
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเอสเอ็มอีขนาดเล็ก 1	216
บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเอสเอ็มอีขนาดเล็ก 2	209
บริหารการขายและเพิ่มมูลค่าธุรกิจลูกค้าเอสเอ็มอี	121
บริหารผลิตภัณฑ์และ Portfolio ธุรกิจเอสเอ็มอี	18
บริหารกลุ่มลูกค้าเอสเอ็มอี	6

สายงาน	จำนวนพนักงาน (คน)
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าย่อย</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าย่อย	18
ผลิตภัณฑ์ธุรกิจประกัน	10
พัฒนาช่องทางการบริการธนาคาร	15
ธุรกิจสาขา	4,396
บริหารการปฏิบัติการและประสิทธิภาพธุรกิจสาขา	83
บริหารกลุ่มลูกค้าบุคคลระดับกลาง	4
บริหารกลุ่มลูกค้าธนบดีและธนบดีชนกิจ	5
Digital Channels and User Experience Design	69
ผลิตภัณฑ์กองทุนรวม	5
ผลิตภัณฑ์ธุรกรรมธนาคาร	7
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อย	25
ส่งเสริมการตลาดลูกค้าบุคคล	73
ผลิตภัณฑ์ธุรกิจรายย่อย	25
บริการลูกค้าสัมพันธ์	626
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง	7
กำกับกรปฏิบัติงาน	38
สินเชื่อผู้บริ โภค	115
พิจารณาสินเชื่อธุรกิจ	27
บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร	30
บริหารนโยบายและควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	140
พัฒนาสินทรัพย์	112
บริหารความเสี่ยงสินเชื่อเชิงกลยุทธ์	57
บริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	84
กฎหมาย	28
บริหารความเสี่ยงด้านตลาด	17
พิจารณาสินเชื่อธุรกิจลูกค้าธุรกิจขนาดเล็ก	20
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน	3
บริหารเงิน	17
ควบคุมทางการเงิน	97
วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน	39
<b>ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ</b>	<b>1</b>
ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ	128
เทคโนโลยีสารสนเทศ	274
Operational Excellence	34
ปฏิบัติการและบริการ	747
ควบคุมด้านปฏิบัติการ	72
<b>จำนวนรวมทั้งหมด</b>	<b>8,980</b>

**8.7.5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา**

ในช่วงปี 2557-2559 พนักงานของธนาคาร มีจำนวนทั้งสิ้น ดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 8,856 คน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 9,270 คน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 8,980 คน

**8.7.6 ข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา**

ณ 31 ธันวาคม 2559

ประเภทคดี	จำนวนคดี	สถานะ
1. กรณีธนาคารฟ้องร้องพนักงาน		
1.1 เรื่องการทุจริตของพนักงาน	18	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	6	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	12	
1.2 เรื่องการปฏิบัติหน้าที่โดยประมาท	-	ไม่มี
- คดียังไม่สิ้นสุด	-	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	-	
2. กรณีพนักงานฟ้องร้องธนาคาร		
2.1 เรื่องสวัสดิการพนักงาน (ที่จอดรถยนต์)	1	ไม่มี
- คดียังไม่สิ้นสุด	-	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	1	
2.2 เรื่องการเลิกจ้างไม่เป็นธรรม	25	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	11	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	14	
2.3 เรื่องเกี่ยวกับการจ่ายเงินรางวัลพิเศษ(โบนัส)	4	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	2	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	2	
2.4 เรื่องปรับลดตำแหน่ง	2	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	2	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	-	
2.5 เรื่องขอให้แก้ไขผลการประเมินผลงานปี 2549	4	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	2	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	2	
2.6 เรื่องขอให้จ่ายค่าทำงานวันหยุดพักผ่อนประจำปี	4	ไม่มี
- คดียังไม่สิ้นสุด	-	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	4	



### 8.7.7 ผลตอบแทนของบุคลากร

ธนาคารตระหนักดีว่าพนักงาน คือ ทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกำลังสำคัญที่จะผลักดันให้ธนาคารบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ธนาคารจึงให้ความสำคัญในการดูแลให้พนักงานของธนาคารทุกคนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ให้ได้รับผลตอบแทนตามผลงาน ทักษะ ความสามารถ และให้ได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ อย่างเหมาะสม เป็นธรรม และอยู่ในระดับที่ทัดเทียมกับสถาบันการเงินอื่น

- **ผลตอบแทนรวมของพนักงานและลักษณะผลตอบแทนที่ให้กับพนักงาน**

ธนาคารมีการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือนและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับการจ่ายของกลุ่มการเงินการธนาคารและให้เกิดความเป็นธรรมภายในธนาคาร นอกจากนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ โดยมุ่งสู่องค์กรแบบ “Flat Organization” ซึ่งจะมีความคล่องตัวในการทำธุรกิจ และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการลดขั้นตอนในการทำงาน และทำให้การตัดสินใจรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนแนวทางดังกล่าว ธนาคารได้ปรับเปลี่ยนเครื่องมือในการทำงาน และผลตอบแทนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิด “Pay for Performance” โดยที่ธนาคารมีการทบทวนถึงความเหมาะสมในการจ่ายเงินช่วยเหลือต่างๆ เพื่อตอบแทนการทำงาน ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งธนาคาร นอกจากนี้ ยังได้มีการเทียบเคียงกับการจ่ายของกลุ่มการเงินการธนาคารเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

โดยที่ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานประจำปี และการขึ้นเงินเดือนและจ่ายโบนัสประจำปีตามผลงานประจำปี ในปี 2559 พนักงานของธนาคารทั้งหมดได้รับค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าครองชีพ เงินช่วยเหลืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ค่าตอบแทนที่แปรผันตามผลงาน และผลตอบแทนอื่น เป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 7,348 ล้านบาท

- **เงินช่วยเหลือประเภทอื่น**

ธนาคารช่วยเหลือพนักงานในโอกาสต่าง ๆ เช่น กรณีพนักงานสมรส คลอดบุตร อุปสมบท ประกอบพิธีฮัจจ์ รวมทั้งมอบทุนการศึกษาบุตรพนักงาน และในกรณีที่พนักงานหรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต ธนาคารได้จ่ายเงินช่วยเหลือตามหลักเกณฑ์ของธนาคาร เป็นต้น

- **กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน**

ธนาคารและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการกองทุนฯ ประกอบด้วยกรรมการฝ่ายนายจ้างซึ่งมาจากการแต่งตั้ง และกรรมการฝ่ายลูกจ้างซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยสมาชิกกองทุน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสะสมเงินออมตามอัตราส่วนที่ต้องการส่วนหนึ่งและธนาคารส่งสมทบตามอัตราส่วนตามอายุงานของพนักงานส่วนหนึ่ง และมีรูปแบบการจัดการกองทุนแบบ Employee's Choice โดยพนักงานสามารถเลือกจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนได้ในอัตราร้อยละ 2-15 ของเงินเดือนของพนักงานแต่ละราย และธนาคารสมทบเงินร้อยละ 5-10 ของเงินเดือนของพนักงานเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเป็นเงินก้อนสุดท้ายในการยังชีพด้วยความมั่นคงหลังเกษียณอายุการทำงาน of พนักงาน

- **สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น**

**สวัสดิการรักษาพยาบาล** ธนาคารจัดสวัสดิการรักษายาบาลสำหรับพนักงานในรูปแบบการประกันสุขภาพรักษายาบาลโดยผ่านบริษัทประกันที่มีมาตรฐานการบริการที่มีประสิทธิภาพให้บริการและคำแนะนำแก่พนักงานให้ได้รับความสะดวกและมีความคล่องตัวในการใช้บริการ ซึ่งครอบคลุมถึงการรักษาด้านทันตกรรม นอกจากนั้นธนาคารยังจัดให้มีการ

ตรวจสอบภาพประจำปีให้กับพนักงานทุกระดับซึ่งเป็นการดูแลสุขภาพพนักงานในเชิงการป้องกัน โดยในปี 2559 ธนาคารได้พัฒนาโปรแกรมการตรวจสอบภาพประจำปีให้เหมาะกับพนักงานตามกลุ่มอายุ เพราะในแต่ละช่วงวัยมีความเสี่ยงของการเกิดโรคที่แตกต่างกัน และความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมการทำงานบางตำแหน่งงานประกอบการพิจารณา รวมทั้งจัดให้มีห้องพยาบาลที่สำนักงานใหญ่และสำนักงานธนาคารที่อาคารเอไอเอแคปิตอลเซ็นเตอร์ มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรคหมุนเวียนมาตรวจรักษาและให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพให้กับพนักงาน นอกจากนี้ยังมีเตียงผู้ป่วยรองรับการเจ็บป่วยและการปฐมพยาบาลเบื้องต้นสำหรับพนักงานระหว่างการปฏิบัติงาน

**การประกันชีวิต การประกันโรคร้าย การประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล และเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลกรณีอุบัติเหตุเนื่องจากการปฏิบัติงาน** ธนาคารมีการเสนอแผนประกันสุขภาพที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของพนักงานแต่ละคน โดยพนักงานสามารถเลือกแผนได้เอง เพื่อให้พนักงานมีความมั่นคงในชีวิตการทำงานกับธนาคาร คู่ครองตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในและนอกเวลาทำงาน รวมถึงการจัดทำประกันชีวิตให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยง 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสงขลา รวมถึงเงินช่วยเหลือเป็นค่ารักษาพยาบาลกรณีอุบัติเหตุเนื่องจากการปฏิบัติงาน

**สินเชื่อสวัสดิการพนักงาน** ธนาคารได้ให้การช่วยเหลือด้านการเงินแก่พนักงานโดยจัดสวัสดิการสินเชื่อพนักงานโดยยึดหลักการให้บริการ กระบวนการทำงานและคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกับลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานยึดมั่นด้านวินัยทางการเงิน นอกจากนี้ ยังให้สวัสดิการสินเชื่อกรณีพนักงานประสบภัยพิบัติ เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนให้กับพนักงานเหล่านั้น

**กิจกรรมพนักงาน** ธนาคารสนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ ประกอบด้วย ชมรมเกี่ยวกับกีฬา พุทธศาสนา และสันทนาการต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างสมดุลให้กับการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมทั้งมีการปรับปรุงสถานที่ในสำนักงานใหญ่เป็นห้องสำหรับเล่นกีฬาและออกกำลังกาย

**ห้องอาหาร** เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน ธนาคารจึงได้จัดห้องอาหารสำหรับพนักงาน ณ อาคารสำนักงานใหญ่ โดยพนักงานสามารถซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพรับประทานในราคาขอมเยาและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี

## 8.7.8 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### ● นโยบายการพัฒนาบุคลากร

ธนาคารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการเรียนรู้ของพนักงาน โดยตั้งแต่วันแรกเมื่อเริ่มงานกับธนาคาร พนักงานทุกระดับจะได้รับการปฐมนิเทศ เพื่อให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม โครงสร้างองค์กรและระบบงานสำคัญ ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคาร อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมองค์กรของธนาคาร (TMB Core Value – TMB Way) เพื่อให้พนักงานทุกคนมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะความเป็นผู้นำ (Leadership Competency) ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะด้านต่างๆ ของพนักงานมีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างและเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ธนาคารยังมุ่งพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent Development) อย่างครบวงจร เริ่มจากการกำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติ การสรรหาผู้มีศักยภาพสูงจากบุคลากรภายในธนาคาร การพัฒนาและติดตามผลโดยดำเนินการร่วมกันระหว่างทรัพยากรบุคคลและผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงาน เพื่อสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยผ่านการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารทุกระดับในบทบาทของพี่เลี้ยง (Mentor) นอกจากนี้ ยังมีการเตรียมแผนรองรับผู้สืบทอด (Succession Plan) ในตำแหน่งงานสำคัญ ซึ่งถือเป็นเรื่อง

สำคัญเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับคุณภาพในการให้บริการ ทั้งยังได้พิจารณาแต่งตั้งกลุ่มผู้บริหารที่อยู่ในแผนนี้ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ทดแทนตำแหน่งที่ว่างลง

ธนาคารถือว่าการลงทุนเพื่อพัฒนาพนักงานดังกล่าว เป็นการลงทุนระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยได้จัดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก รวมทั้งการสร้างวิทยากรภายในเพิ่มมากขึ้นตามความเหมาะสม และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในและระหว่างหน่วยงาน

ทั้งนี้ ธนาคารมุ่งหวังที่จะพัฒนาบุคลากรทั้งที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ เพื่อให้บุคลากรของธนาคารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่กับการเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ และส่งมอบประสบการณ์ที่ดี และมีประโยชน์ให้กับลูกค้าและผู้ถือหุ้น และเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของธนาคาร

#### ● การพัฒนาบุคลากรตามแผนธุรกิจ

การพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะผู้นำ (Core and Leadership Competency) ในปีที่ผ่านมา ธนาคารได้พัฒนาเส้นทางการเรียนรู้ (Learning Roadmap ตามภาพประกอบ) เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะผู้นำให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ



โดยนัยปัจจัยสำคัญๆ คือ พฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง (Expected Behaviors) ทักษะความชำนาญที่จำเป็น (Required Skills) และระดับความเชี่ยวชาญ (Proficiency Level) มาใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนาเนื้อหาหลักสูตรที่พนักงานแต่ละระดับจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ตลอดจนพิจารณาวิธีการพัฒนา (Development Methods) ทั้งการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนในห้องเรียน (classroom training) และ E-Learning เป็นต้น มาบูรณาการให้การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับ Classroom Training ธนาคารได้กำหนดแผนเส้นทางการอบรมให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเพื่อส่งเสริมให้พนักงานของเราได้พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วนและมีมาตรฐาน

ในการพัฒนาผู้บริหารให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมของธนาคารที่มุ่งมั่นให้บริการลูกค้า (Focusing on Customer) ธนาคารเลือกวิธีการให้พนักงานระดับผู้เชี่ยวชาญอาวุโสขึ้นไป ได้มีประสบการณ์ในงานที่อยู่ต่างสายงานของตนผ่านกิจกรรม First Hand Day เพื่อเรียนรู้การส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ได้สัมผัสและเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง นำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลดีโดยตรงต่อลูกค้าธนาคาร

สำหรับการฝึกอบรมในห้องเรียน หรือ Classroom Training ธนาคารได้กำหนดแผนเส้นทางการอบรมเป็นมาตรฐานให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเพื่อส่งเสริมให้พนักงานของธนาคารได้พัฒนาสมรรถนะ หลักและสมรรถนะผู้นำ

**การพัฒนาบุคลากรตามลักษณะงาน (Functional Expertise Enhancement)** นอกจากหลักสูตรต่างๆ ตามเส้นทางการเรียนรู้แล้ว ธนาคารได้พัฒนาโครงสร้างหลักสูตร และเนื้อหารายวิชา เพื่อจัดอบรมพนักงานในหลักสูตรที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานต่างๆ อาทิ การวิเคราะห์สินเชื่อ การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความรู้และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อธุรกรรมระหว่างประเทศ เป็นต้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

**การปรับปรุงกระบวนการทำงาน** จากการที่ธนาคารได้นำหลักการและแนวคิดในการจัดการเพื่อบริหารคุณภาพ “Six Sigma” และ “Lean Concept” มาใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนและควบคุมคุณภาพ ธนาคารจึงได้จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้แก่พนักงานและผู้บริหารทั่วทั้งองค์กร

**การบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน** ธนาคารคำนึงถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะมีผลกระทบทั้งต่อลูกค้า ต่อชื่อเสียงของธนาคารและผู้เกี่ยวข้อง จึงจัดให้มีการอบรมหลักสูตรต่างๆ ผ่านระบบ E-Learning อาทิ Corporate Operational Risk Management, IT Risk Awareness, Anti Money-Laundering เป็นต้น ซึ่งพนักงานของธนาคาร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและเลือกเวลาเรียนในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับความต้องการได้

ในปี 2559 ธนาคารได้จัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ในด้านต่างๆ โดยสามารถจำแนกตามจำนวนหลักสูตร จำนวนรุ่น และจำนวนพนักงานที่อบรม ดังนี้

การจัดหลักสูตรในปี 2559	จำนวนหลักสูตร	จำนวนรุ่น	จำนวนพนักงานที่เข้ารับการอบรม
การอบรมภายในธนาคาร	132	489	16,061
การอบรมภายนอกธนาคาร	183	190	551
การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์	12	13	8,944

พนักงานได้รับการอบรมโดยเฉลี่ย 30 ชั่วโมงต่อคน

ทั้งนี้ ธนาคารมุ่งมั่นที่จะดำเนินการพัฒนา และยกระดับการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลดีโดยตรงต่อธุรกิจและสอดคล้องกับนโยบายและทิศทางธุรกิจของธนาคารต่อไป

#### 8.7.9 มาตรการด้านความปลอดภัยของพนักงาน

##### นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ธนาคารได้ให้ความสำคัญในด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของพนักงาน โดยตระหนักถึงการปฏิบัติตามมาตรการด้านความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัด ดังนั้น ธนาคารจึงยึดมั่นในการดำเนินการทุกวิธีที่ทำให้เกิดความปลอดภัยแก่พนักงานทั้งในรูปของสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย และอาชีวอนามัยที่ดีต่อสุขภาพของพนักงาน โดยได้กำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยของธนาคารตามกฎหมาย ได้แก่ จัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในที่ทำการ จัดให้มีการฝึกซ้อมอพยพหนีอัคคีภัยอย่างน้อยปีละครั้ง จัดให้มีการฝึกอบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย จัดให้มีการตรวจสอบสภาพความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัยของโครงสร้างอาคาร โดยผู้ตรวจสอบอาคารภายนอกตามที่กฎหมายกำหนดทุกปี

นอกจากนั้น ธนาคารยังได้ดำเนินการตามมาตรการความปลอดภัยเพิ่มเติม ดังนี้

1. ดำเนินการปรับปรุงส่วนบริการของพนักงาน ได้แก่ ห้องอาหารธนาคาร ห้องสมุด บริเวณพักผ่อนและสันทนาการ ให้มีความสะอาด ได้มาตรฐานอาชีวอนามัย มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นเป็นประจำทุกปี เพื่อสุขภาพที่ดีของพนักงานและลูกค้าธนาคาร
2. จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ มีการนำมาใช้ซึ่งระบบและอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยที่ทันสมัยและมีหน้าที่ทำงานเสริมซึ่งกันและกัน (Integrated security) เพื่อประสิทธิภาพสูงที่สุดในการรักษาความปลอดภัย
3. บำรุงรักษา ระบบควบคุมความปลอดภัยภายในและบริเวณโดยรอบอาคาร เช่น ระบบโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ และระบบดับเพลิงอัตโนมัติ (Fire Alarm and Automatic Extinguisher) ภายในอาคารสำนักงาน ระบบควบคุมการเข้าออก (Access Control) และระบบควบคุมอาคารอัตโนมัติ (Building Automation Systems) ให้สามารถใช้งานได้ครบถ้วนและตลอด 24 ชม.
4. จัดให้มีการทบทวน แผนรักษาความปลอดภัยกรณีฉุกเฉิน อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ แผนอพยพพนักงานกรณีฉุกเฉิน แผนการปฐมพยาบาลและจัดส่งผู้ป่วยกรณีฉุกเฉินโดยธนาคารได้มีการประสานงานกับหน่วยงานของทางราชการที่เกี่ยวข้องในการฝึกซ้อมทุกครั้ง
5. จัดให้มีมาตรการ เครื่องมือตรวจสอบวัตถุระเบิด และเครื่องมือสื่อสาร ในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอด 24 ชั่วโมง เช่น ตรวจสอบการผ่านเข้า-ออกของยานพาหนะทุกชนิด การตรวจสอบสิ่งผิดปกติ หรือวัตถุต้องสงสัย เป็นต้น
6. จัดให้มีแผนรองรับกรณีเกิดการระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่ โดยธนาคารจัดหาอุปกรณ์ป้องกันการติดเชื้อโรคส่วนบุคคล (PPEs) เพื่อไม่ให้เชื้อแพร่กระจายสู่ลูกค้าและพนักงาน โดยทำการทบทวนแผนการดำเนินการกับโรงพยาบาลที่ทำสัญญาร่วมกับธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารยังคงประสานงานกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน เช่น กองทัพ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง ผู้ให้บริการโทรศัพท์และการสื่อสาร สถานีตำรวจดับเพลิง โรงพยาบาล และสำนักงานเขต เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

ทั้งนี้ ธนาคารได้ติดตามและรวบรวมข้อมูลอัตราการหยุดงานของพนักงานเนื่องจากเกิดการเจ็บป่วย อุบัติเหตุ โดยมีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ในปี 2559 ไม่มีการหยุดงานของพนักงานเนื่องจากเกิดการเจ็บป่วย หรืออุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน

#### 8.7.10 ระบบบริหารจัดการสารสนเทศทรัพยากรบุคคล

ธนาคารมีการใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล หรือ ระบบ Human Capital Management (HCM) ในการบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หลักดังนี้ คือ

- เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและลดเวลาสำหรับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
- เพื่อปรับปรุงการให้บริการงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยระบบสามารถใช้งานได้ง่าย มีฟังก์ชันที่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ข้อมูลมีความถูกต้อง และทันต่อเวลา ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจที่สูงขึ้น
- เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของหัวหน้างานในการบริหารจัดการพนักงานผู้ได้บังคับบัญชา จากฟังก์ชันการบริการตนเองของหัวหน้างาน และสามารถเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ต้องขอการสนับสนุนจากหน่วยงานทรัพยากรบุคคล
- เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานด้านความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของทรัพยากรบุคคลได้มากขึ้น ซึ่งระบบสามารถสนับสนุนกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- เพื่อยกระดับความปลอดภัยของข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

โดยมีโมดูลมาตรฐานที่มีการใช้งานดังต่อไปนี้

- การจัดการโครงสร้างองค์กร (Organization Management)
- การจัดการตำแหน่งงาน (Position Management)
- การจัดการข้อมูลประวัติ (Profile Management)
- สวัสดิการและค่าตอบแทน (Benefit & Compensation)
- บริหารงานเงินเดือน (Payroll)
- ระเบียบวินัย (Discipline)
- การสรรหา (Recruitment)
- การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)
- การฝึกอบรม (Training)
- การบริหารสายงานอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Management and Succession)
- การจัดการเวลาทำงาน และการลา (Time and Absence Management)



## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดทำมีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรตั้งแต่ปี 2549 รวมทั้งได้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคารเพื่อให้พนักงานธนาคารและบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร ซึ่งคณะกรรมการได้ดูแลและติดตามให้พนักงานถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตลอดมา

ในปี 2557 คณะกรรมการได้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและองค์การสากลเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากล มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซื่อสัตย์ สุจริต ปราศจากการทุจริต คอร์รัปชัน โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งนี้ ธนาคารมีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายยังคงมีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

คณะกรรมการได้กำกับดูแลให้ธนาคารมีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ธนาคารกำหนด โดยถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญของกรรมการ และพนักงานทุกคนที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติเพื่อนำพาธุรกิจของธนาคารให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความมั่นคงและสร้างมูลค่าของกิจการให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อสร้างความมั่นใจแก่นักลงทุนทั่วไป

#### หลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

1. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมองค์กร TMB Way 5 ประการ ประกอบด้วย ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) สื่อสารอย่างเปิดเผยกว้าง (Open Communication) มุ่งมั่นสร้างความสำเร็จ (High Performance) รู้จักบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และยึดมั่นในความถูกต้อง (Integrity)

2. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยยึดหลักพื้นฐานสำคัญ คือ ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ (Accountability) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment) ซื่อสัตย์สุจริต (Loyalty) และโปร่งใสตรวจสอบได้ (Transparency)

3. กรรมการและพนักงานจะรักษาผลประโยชน์ของธนาคารควบคู่ไปกับการคำนึงถึงผลประโยชน์ สิทธิ และความเท่าเทียมกันของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ลงทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ และมีส่วนในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ธนาคาร

4. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง

5. ธนาคารจะกำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

6. ธนาคารจะป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างธนาคาร กรรมการ พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงเป็นการสร้างกรอบความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการและผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้เสีย

7. ธนาคารจะกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่รัดกุม มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากล

8. ธนาคารจะมีการเปิดเผยรายงานทางการเงิน และข้อมูลสารสนเทศที่มีผลต่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา

## 9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการในการติดตาม กำกับดูแล หรือพิจารณาศึกษาเรื่องสำคัญๆ ของธนาคารในรายละเอียด โดยคณะกรรมการชุดย่อยมีอำนาจในการอนุมัติและตัดสินใจในนามของคณะกรรมการตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และเป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานทาง การ จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอพร้อมรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการรับทราบเป็นประจำ

คณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหาร
2. คณะกรรมการตรวจสอบ
3. คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
5. คณะกรรมการสินเชื่อ

### (1) คณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการบริหาร มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ประกอบด้วย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ	การเข้าร่วมประชุม (ณ 31 ธันวาคม 2559)
1. นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	ประธานกรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	13/13
2. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	7/13
3. นายวอน นิเจล ริคเตอร์ (Mr. Vaughn Nigel Richtor)	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	8/13
4. นายหยกพร ดันติเสวตรรัตน์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	13/13
5. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)	13/13

### หมายเหตุ

ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 6/2559 นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype



ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร เฉพาะครั้งที่ 1/2559 ถึงครั้งที่ 4/2559 นายวอน นิเจล ริกเตอร์ ลาป่วย และในการประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 6/2559 และครั้งที่ 10/2559 นายวอน นิเจล ริกเตอร์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

โดย ม.ล. อยุทธิ์ ไชยรัตน์ เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการบริหาร

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

##### 1. ทบทวนผลการดำเนินงานของธนาคารในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 ทบทวน และนำเสนอของงบประมาณประจำปี แผนธุรกิจของธนาคาร รวมถึงแผนการใช้จ่ายเงิน

1.2 ติดตามผลประกอบการและผลการดำเนินงานตามสายงานธุรกิจของธนาคาร

1.3 ดูแลผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

##### 2. ทบทวน และนำเสนอ หรืออนุมัติการลงทุนขนาดใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและกลยุทธ์ตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

3. ทบทวน และนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมถึงแผนการลงทุนในบริษัทอื่น

4. ติดตามความคืบหน้าการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารซึ่งนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพของธนาคารในอนาคต

5. ติดตามความคืบหน้าการบริหารแบรนด์และการสื่อสารขององค์กร

6. ทบทวนผลการดำเนินงานของคณะกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร (CEC) และให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายจัดการในประเด็นที่เร่งด่วนหรือสำคัญ ตลอดจนทบทวนประเด็นสำคัญต่างๆ ที่ฝ่ายจัดการเสนอ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร

7. ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคณะกรรมการบริหารพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความจำเป็นตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่ได้รับการมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร

#### (2) คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการตรวจสอบ มีจำนวนทั้งสิ้น 3 คน ประกอบด้วย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ	การเข้าร่วมประชุม (ณ 31 ธันวาคม 2559)
1. นายสิงห์ นิกรพันธุ์	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ	12/12
2. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง (Mr. Christopher John King)	กรรมการ	กรรมการอิสระ	12/12
3. นายไพโรจน์ วัฒนศิริ <sup>(1)</sup>	กรรมการ	กรรมการอิสระ	11/11

#### หมายเหตุ

<sup>(1)</sup> นายไพโรจน์ วัฒนศิริ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน นายนคร ทองประยูร อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2559 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559

กรรมการตรวจสอบที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

1. นายสิงห์ นิกรพันธุ์

2. นายไพโรจน์ วัฒนศิริ

โดย นางสาวชนวรรณ ชีมาอุตมากร เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้ธนาคารมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้ธนาคารมีระบบการควบคุมภายใน (Internal control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เลิกจ้าง และประเมินผลงานหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
3. สอบทานให้ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งพิจารณารายงานกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance function)
4. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเสนอการเลิกจ้างผู้สอบบัญชีของธนาคาร รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. พิจารณาให้ความเห็นชอบการว่าจ้างหรือการทำข้อตกลงกับผู้สอบบัญชีในการกิจอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ หรือนอกเหนือจากงานสอบบัญชี (Audit-related and other services)
6. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าว สมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร
7. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  - (1) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของธนาคาร
  - (2) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของธนาคาร
  - (3) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร
  - (4) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (5) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (6) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - (7) ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร (charter)
  - (8) รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
8. ดำเนินการสอบสวนโดยไม่ชักช้าเมื่อได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัย และรายงานผลการตรวจสอบเบื้องต้นให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบ ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้

- (1) ผลประโยชน์ทับซ้อน
- (2) กรณีทุจริตหรือข้อบ่งชี้ว่าอาจมีการทุจริต หรือบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
- (3) การปฏิบัติไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือข้อกำหนดของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

หากคณะกรรมการธนาคารหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลา ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบกำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเปิดเผยการกระทำดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี และรายงานต่อธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

9. สอบทานความเหมาะสมของมาตรการและการดำเนินการแก้ไขของฝ่ายจัดการตามรายงานผล การตรวจสอบและการสั่งการของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

10. สอบทานความถูกต้องน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินของบริษัทในเครือ การปฏิบัติตามนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ธนาคารกำหนดขึ้น เพื่อให้บริษัทในเครือถือปฏิบัติรวมทั้งที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบ

11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่กฎหมายกำหนด

### (3) คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล มีจำนวนทั้งสิ้น 4 คน ประกอบด้วย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ	การเข้าร่วมประชุม (ณ 31 ธันวาคม 2559)
1. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ	ประธานกรรมการ	กรรมการอิสระ	10/12
2. นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	11/12
3. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	10/12
4. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง (Mr. Christopher John King)	กรรมการ	กรรมการอิสระ	11/12

โดย ม.ล. อยุทธ ไชยันต์ เป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็นโดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

#### ด้านสรรหา

1. ทบทวนและเสนอแนะนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลดังต่อไปนี้ ให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ

- (ก) กรรมการธนาคาร

(ข) กรรมการและประธานในคณะกรรมการชุดย่อย

(ค) ตัวแทนธนาคารในฐานะกรรมการผู้แทน ประธาน หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม หรือกิจการที่ธนาคาร มีสิทธิในการแต่งตั้งกรรมการผู้แทน

(ง) ผู้บริหารระดับสูง

2. กลั่นกรอง พิจารณาคัดสรรสำหรับเสนอชื่อ และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต่างๆ ตามข้อ 1.

3. เสนอแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ

4. ทบทวนและติดตามให้มีการนำนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และแผนงานตามข้อ 1. และ ข้อ 3. ไปปฏิบัติให้เกิด ประสิทธิภาพ และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

#### ด้านกำหนดค่าตอบแทน

1. พิจารณาทบทวน นโยบาย โครงสร้าง และแนวปฏิบัติโดยรวมเกี่ยวกับค่าตอบแทนของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม รวมถึง สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดผลตอบแทน เงินรางวัล และเงินชดเชยกรณีการเลิกจ้าง เพื่อให้มี ความสอดคล้องกับมติคณะกรรมการธนาคาร วัฒนธรรม เป้าหมาย กลยุทธ์และสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การเพิ่ม มูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว และมีความเหมาะสมเป็นธรรมกับบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ การบริหารความ เสี่ยงและผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และเทียบเคียงได้กับอัตราผลตอบแทนในตลาด และให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่าย จัดการ และคณะกรรมการธนาคารตามความเหมาะสม

2. เสนอจำนวนเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการของกรรมการธนาคารและกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่อ คณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ (ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการอนุมัติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น)

3. อนุมัติค่าตอบแทน สวัสดิการ ผลตอบแทนที่เป็นรางวัล หรือเงินชดเชยกรณีการเลิกจ้างของผู้บริหารระดับสูง (หรือ ในกรณีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ)

#### ด้านบรรษัทภิบาล

1. ทบทวนและเสนอการเปลี่ยนแปลงนโยบาย จรรยาบรรณ กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาอนุมัติ เพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสูงสุด มีจริยธรรมตามแนวปฏิบัติที่เป็น สากด ตลอดจน ดูแล ติดตาม และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบเกี่ยวกับการดำเนินการและประสิทธิภาพของการ ดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2. เสนอขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่เหมาะสม ตลอดจนบทบาท ขอบเขต อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ต่อคณะกรรมการ ธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ

3. เสนอนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะของคณะกรรมการธนาคารและ คณะกรรมการชุดย่อย ต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ และรายงานผลให้คณะกรรมการธนาคารทราบ

#### หน้าที่อื่นๆ

1. ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาฯ และคณะกรรมการสรรหาฯ พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความจำเป็นตามความรับผิดชอบตามที่กล่าวมาข้างต้น หรือได้รับการมอบหมายจากคณะกรรมการ ธนาคาร

2. จัดทำรายงานและเปิดเผยข้อมูลการทำงานแก่คณะกรรมการธนาคาร หน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคาร ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### (4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ประกอบด้วย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ	การเข้าร่วมประชุม (ณ 31 ธันวาคม 2559)
1. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	ประธานกรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	11/12
2. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ	กรรมการ	กรรมการอิสระ	9/12
3. นายหยกพร ดันติเสวตรรัตน์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	12/12
4. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)	11/12
5. นายฟรานซิสคัส เจอราดัส โรเคิซ (Mr. Franciscus Gerardus Rokers)	กรรมการ	ผู้บริหารธนาคาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้าน บริหารความเสี่ยง)	12/12

#### หมายเหตุ

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงครั้งที่ 10/2559 นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype

โดย นายวรณัฐ ชินวัฒนกิจ และนางสาวอัญญา สารสุวรรณ ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. นำเสนอนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวมต่อคณะกรรมการธนาคาร โดยครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และด้านชื่อเสียง และความเสี่ยงด้านอื่นๆ

1.1 ให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารในเรื่องระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ระดับความเสี่ยงที่สามารถทนได้ (Risk Tolerance) และกลยุทธ์ความเสี่ยง (Risk Strategy) ของธนาคารและหน่วยงานธุรกิจ

1.2 ให้ความเห็นต่อคณะกรรมการธนาคารในการอนุมัติระดับความเสี่ยง (Risk Level) และการกระจุกตัวของความเสี่ยง (Risk Concentration) ทั้งนี้ โดยอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของคณะกรรมการธนาคาร

1.3 อนุมัตินโยบายและกรอบงานที่สำคัญเพื่อใช้กำกับการบริหารความเสี่ยง รวมถึงประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance) ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร

2. วางกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวต้องสามารถประเมิน ติดตาม และดูแลได้ว่าระดับความเสี่ยงของสถาบันการเงินอยู่ในระดับที่เหมาะสม

2.1 อนุมัติเพดานความเสี่ยงส่วนเพิ่มเติม (Supplemental Risk Limit) ตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและกรอบงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร รวมถึงประสิทธิภาพของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงในแง่ของ การระบุ การวัด การรวบรวม การควบคุม และการรายงานความเสี่ยง

2.3 ทบทวนและติดตามความเสี่ยงทั้งหมด รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมถึงการควบคุมภายใน และการกำกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Process) รวมถึงระบบปฏิบัติงาน (System)

3. อนุมัติการแต่งตั้ง การทบทวน โครงสร้างและองค์ประกอบ รวมถึงบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับจัดการชุดย่อยต่างๆ

4. รายงานผลการปฏิบัติในเรื่องบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ รวมทั้งมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการธนาคาร และรายงานเรื่องที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อดูแลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ให้คำแนะนำในการพัฒนาและการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยผ่านทางวิธีปฏิบัติ (Procedure) การฝึกอบรม และการปฏิบัติของผู้นำ เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงผลกระทบจากการกระทำของตนซึ่งส่งผลกระทบในวงกว้างต่อธนาคาร รวมทั้งหน่วยงานธุรกิจของตน

6. ให้คำแนะนำในการวางโครงสร้างผลตอบแทน ให้มีความสอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

#### (5) คณะกรรมการสินเชื่อ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการสินเชื่อ มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ประกอบด้วย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ	การเข้าร่วมประชุม (ณ 31 ธันวาคม 2559)
1. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์	ประธานกรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	21/21
2. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	18/21
3. นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	20/21
4. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)	17/21
5. นายฟรานซิสคัส เจอราดัส โรเคิซ (Mr. Franciscus Gerardus Rokers)	กรรมการ	ผู้บริหารธนาคาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้าน บริหารความเสี่ยง)	20/21

**หมายเหตุ**

- ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 16/2559, 17/2559, 19/2559, 21/2559 นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype
  - ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 1/2559, 3/2559, 4/2559, 6/2559, 9/2559, 13/2559, 14/2559, 17/2559, 18/2559, 20/2559 นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype
  - ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 18/2559 นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype
  - ในการประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 12/2559 นายฟรานซิสคัส เจอราดัส โรเคิซ ร่วมในการประชุมผ่านระบบ Skype โดย นายสุนทร รักพาณิชย์ เป็นเลขานุการคณะกรรมการสินเชื่อ
- คณะกรรมการสินเชื่อมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการสินเชื่อ

**ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสินเชื่อ**

- พิจารณาอนุมัติดังต่อไปนี้ที่เกิดจากอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ
  - 1.1 สินเชื่อ
  - 1.2 การแก้ไขและการปรับปรุงหนี้
  - 1.3 การตัดจำหน่ายหนี้สูญทางบัญชี
  - 1.4 การเข้าซื้อทรัพย์สิน / ติโอนทรัพย์สินชำระหนี้ การจำหน่ายทรัพย์สิน และการตัดจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายออกจากบัญชี ซึ่งเกินจากอำนาจของฝ่ายจัดการ และไม่ใช้ลูกหนี้ Related Parties หรือเป็นกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่เกิน SLL
- ทบทวนคำขออนุมัติสินเชื่อเฉพาะเรื่องสำหรับลูกหนี้ Related Parties หรือกลุ่มลูกหนี้ที่เกิน SLL ก่อนนำเสนอเพื่อขออนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
- ทบทวนการตัดสินใจอนุมัติสินเชื่อของคณะกรรมการด้านสินเชื่อในระดับบริหาร
- พิจารณาอนุมัติความเสี่ยงด้านสินเชื่อและความเสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับรายการการลงทุนหรือความผูกพันในการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เกิดจากอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ



## (6) คณะกรรมการชุดต่างๆ ในระดับฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยจะแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในระดับฝ่ายจัดการ (Management) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่คณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยอนุมัติ

คณะกรรมการชุดต่างๆ ในระดับฝ่ายจัดการที่มีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่างๆ เป็นประธาน ประกอบด้วย

### 1. คณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

มีหน้าที่ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ระยะยาว กำกับดูแลให้มีการทบทวนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและกลยุทธ์ของธนาคาร พิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อขออนุมัติแผนธุรกิจ งบประมาณประจำปี และแผนอัตรากำลัง รวมทั้งควบคุมจำนวนพนักงานให้เป็นไปตามแผน พิจารณาและอนุมัติการลงทุน โครงการสำคัญต่างๆ ของธนาคาร ภายหลังองค์กร การสื่อสาร การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการเพื่อปกป้องผู้สถานการณ์ ตลอดจนแก้ไขปัญหาในภาวะการณ์ที่มีเหตุฉุกเฉิน รวมทั้งพิจารณากลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทในเครือและทบทวนผลการดำเนินงาน

### 2. คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง

มีหน้าที่ประเมินความถูกต้องและความพอเพียงของการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ทบทวนและรับรองหรืออนุมัตินโยบายความเสี่ยงด้านสินเชื่อ กรอบงาน แนวทางการปฏิบัติงาน มาตรฐานและแนวทางการพิจารณาสินเชื่อ รวมถึงเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อสำหรับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตามอำนาจอนุมัติที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีขีดด้านการเงิน

มีหน้าที่ระบุ วัด และติดตามความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และความเสี่ยงด้านกฎหมายของหน่วยงานต่างๆ อย่างครอบคลุม และมั่นใจว่าผู้บริหารหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและครอบคลุม

### 4. คณะพิจารณาสินเชื่อ

มีหน้าที่ในการพิจารณา ให้ความเห็น และตัดสินใจอนุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และความเสี่ยงของผู้ออกตราสารหนี้ รวมถึงอนุมัติสินเชื่อตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย ให้ความเห็นชอบสำหรับสินเชื่อที่เกินอำนาจอนุมัติ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการสินเชื่อพิจารณา นอกจากนี้ คณะพิจารณาสินเชื่อสามารถมอบอำนาจช่วงและมอบอำนาจในการลงนามแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องได้

### 5. คณะปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อ 1

มีหน้าที่อนุมัติการปรับโครงสร้างหนี้ทุกประเภทในระดับฝ่ายจัดการตามที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาและอนุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงจากการลงทุน (Investment Risk) อนุมัติการปรับโครงสร้างหนี้ ทบทวนสถานะ แผนการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวกับลูกหนี้ที่อยู่ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ หรืออยู่ระหว่างติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไข (Nursing Period) โดยไม่คำนึงถึงขั้นหนี้ หรือลูกหนี้ที่เป็น NPL และการตัดหนี้สูญทางบัญชี (Write off)

### 6. คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน

มีหน้าที่วางหลักเกณฑ์และการปฏิบัติการในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ให้ความเห็นชอบ / อนุมัติการทำธุรกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน รวมทั้งกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด การบริหารเงิน การบริหารทุนทางเศรษฐกิจด้านตลาด



## 7. คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบงาน

มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธนาคาร รับทราบความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่สำคัญที่เกี่ยวกับธนาคาร รวมทั้งผลการบริหารและปฏิบัติการด้านเทคโนโลยี

## 8. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล

มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติกรอบการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการกำหนดค่าตอบแทน ระเบียบกฎเกณฑ์ แผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับเงินเดือน การจ่ายโบนัสและเงินรางวัลของพนักงานระดับที่ต่ำกว่าหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร อนุมัติโครงสร้างการจัดลำดับชั้นงาน (Job Grade) การจัดตำแหน่งตามลักษณะงาน (Functional Title) และประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับ โครงการ HR Transformation รวมถึงโครงสร้างการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร

## 9. คณะกรรมการกำหนดโทษทางวินัย (ระดับ DAC และระดับ Senior DAC)

มีหน้าที่พิจารณาลงโทษพนักงานผู้กระทำความผิดวินัย และพิจารณาการชดเชยความเสียหายให้แก่ธนาคาร

## 10. คณะกรรมการ Complaint Management Committee

มีหน้าที่กำกับและดูแลให้ข้อร้องเรียนของลูกค้าได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม

## 11. คณะกรรมการกิจกรรมเพื่อสังคม

มีหน้าที่ให้คำแนะนำ ปรีกษา สนับสนุน และเห็นชอบนโยบาย กรอบและแนวทางในการดำเนินโครงการกิจกรรมเพื่อสังคมที่เป็นนวัตกรรมของธนาคาร และให้ความเห็นชอบในการพัฒนา การก่อตั้ง โครงการกิจกรรมเพื่อสังคมที่เป็นโครงการทางยุทธศาสตร์ ก่อนขอความเห็นชอบหรืออนุมัติจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามที่ธนาคารกำหนด รวมถึงให้การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินนวัตกรรมโครงการฯ เพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

## 12. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (อาคารสำนักงานใหญ่)

มีหน้าที่พิจารณา นโยบายและแผนงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงความปลอดภัยนอกงาน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมด้านความปลอดภัย รวมทั้งพิจารณาข้อบังคับและคู่มือว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงาน มาตรฐานด้านความปลอดภัยในการทำงานของสถานประกอบการ

## 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

ในการสรรหากรรมการ ธนาคารได้พิจารณาถึงความหลากหลาย (Board Diversity) ของคณะกรรมการ ประกอบด้วย ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประสบการณ์ และเพศ รวมถึงคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยธนาคารได้ใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ในการสรรหากรรมการใหม่ในบางกรณี

ธนาคารมีแนวปฏิบัติในการสรรหากรรมการดังต่อไปนี้

### 9.3.1 หลักเกณฑ์การสรรหากรรมการอิสระและกรรมการที่มีผู้บริหาร

#### 1. การสรรหากรรมการอิสระ

ธนาคารตระหนักดีว่า กรรมการอิสระมีส่วนสำคัญในการรักษาผลประโยชน์ของธนาคารและผู้ถือหุ้นรายย่อย ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างความเป็นอิสระให้กับกรรมการและดูแลจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของทางการ รวมทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการจึงได้กำหนดนโยบายในการพิจารณาเลือก

กรรมการอิสระจากบุคคลในสาขาวิชาชีพต่างๆ ที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสม สามารถให้ความเห็นที่เป็นอิสระ มีความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมก่อนนำเสนอคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง โดยคุณสมบัติของกรรมการอิสระต้องเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนดซึ่งมีความเข้มงวดกว่าข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

#### คุณสมบัติกรรมการอิสระ

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มียักษ์ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารหรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของธนาคารหรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มียักษ์ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้น ด้วย เว้นแต่จะได้อำนาจจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของธนาคาร

## 2. การสรรหากรรมการที่มีใช้ผู้บริหาร

คณะกรรมการกำหนดนโยบายกระบวนการคัดเลือกและแต่งตั้งกรรมการธนาคารอย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ก่อนนำเสนอคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อนอกจากจะต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของธนาคารและของทางการ รวมทั้งมีคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมแล้ว ยังจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีความเป็นผู้นำ พร้อมด้วยวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถนำธนาคารไปสู่การเติบโตที่มั่นคงและยั่งยืน ตลอดจนสามารถอุทิศเวลาเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารด้วย

ในกรณีตำแหน่งกรรมการธนาคารว่างลงก่อนครบวาระ คณะกรรมการธนาคารจะเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการที่จะมาดำรงตำแหน่งแทน โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล โดยให้อยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนนั้นจะต้องได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การแต่งตั้งกรรมการ โดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารกำหนดให้ใช้วิธีการพิจารณาแต่งตั้งเป็นรายบุคคล โดยกรรมการแต่ละรายต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน

## 3. การสรรหากรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย

ในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการสรรหาฯ จะพิจารณาถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ต้องการตามหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยนั้นๆ และพิจารณาผู้ที่มีทักษะด้านวิชาชีพ คุณสมบัติเฉพาะด้าน และประสบการณ์ รวมทั้งไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์มาดำรงตำแหน่ง นอกจากนี้ คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะจะต้องมีองค์ประกอบและคุณสมบัติที่ครบถ้วนตามข้อกำหนดของทางการ

### 9.3.2 การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

ในการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงสุดของธนาคารตั้งแต่ระดับ “หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร” ขึ้นไป คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะทำหน้าที่ในการพิจารณาสรรหาและกลั่นกรองคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ที่จะดำรงตำแหน่งทั้งจากภายในและภายนอกธนาคาร ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของธนาคาร และนำเสนอ

คณะกรรมการธนาคารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร

สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารตั้งแต่ระดับ “เจ้าหน้าที่บริหาร” ลงมา ฝ่ายจัดการจะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งตามความเหมาะสม

ธนาคารได้ดำเนินการจัดทำแผนสืบทอดผู้ดำรงตำแหน่งที่สำคัญและมีการทบทวนแผนดังกล่าวเป็นประจำทุกปีในกรณีที่บางตำแหน่งได้มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งไว้ชัดเจน คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะพิจารณาดำเนินการสรรหาเป็นการล่วงหน้าก่อนครบวาระดังกล่าว

#### 9.4 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย

ธนาคารกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทย่อย ทั้งในด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ นโยบาย เป้าหมาย และการแต่งตั้งกรรมการผู้แทนเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทย่อย รวมถึงการจัดองค์กรภายในของธนาคารเพื่อรับผิดชอบดูแลบริษัทย่อยตามความเหมาะสม

##### 9.4.1 กลไกในการกำกับดูแล

คณะกรรมการมีกลไกในการกำกับดูแลที่ทำให้สามารถควบคุมดูแลการจัดการและรับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทย่อยเพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของธนาคาร โดยได้กำหนดนโยบาย “การกำกับแบบรวมกลุ่ม” (Consolidated Supervision Policy) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยนโยบายในด้านต่างๆ ดังนี้

##### 1. นโยบายด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องเป็นไปในรูปแบบและเนื้อหาเดียวกันกับธนาคาร และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

##### 2. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัทย่อย โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทย่อยและส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแก่บริษัทย่อย ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management) และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Management)

##### 3. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยต้องดำเนินการในด้านต่างๆ ภายใต้จริยธรรมทางธุรกิจและการมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร สำหรับนโยบายด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทย่อยถือเป็นแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับธนาคาร

#### 4. นโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายและสนับสนุนให้บริษัทยึดถือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการของบริษัทสอดคล้องเป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ นโยบายการทำธุรกิจกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกัน การปฏิบัติตามนโยบายประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้าและการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย

#### 5. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านของการใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัท

#### 6. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ และสอบทานสินเชื่อ และบทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทมีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายในและบรรษัทภิบาลที่ดี

#### 9.4.2 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน

เพื่อให้การบริหารจัดการและการควบคุมบริษัทเป็นไปอย่างรัดกุมตามนโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่ม คณะกรรมการจึงกำหนดนโยบายในการแต่งตั้งกรรมการผู้แทนในบริษัท ดังนี้

1. ธนาคารจะแต่งตั้งกรรมการผู้แทนตามสัดส่วนการถือหุ้นของธนาคาร

2. ประธานกรรมการบริษัท ต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคาร

3. กรรมการผู้จัดการ หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท การแต่งตั้งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร (กรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการเฉพาะบริษัทที่ประกอบธุรกิจการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายสินเชื่อทุกบริษัทต้องขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย)

4. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลบริษัท จะพิจารณานำเสนอกรรมการผู้แทนจากผู้บริหารของธนาคาร โดย

4.1 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทนใหม่ ให้นำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งกรรมการ โดยผ่านคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล หรือ โดยแนวปฏิบัติอื่นที่คณะกรรมการธนาคารจะกำหนดขึ้นในอนาคต

4.2 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทนเดิม กลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกครั้ง ให้นำเสนอคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง

5. ธนาคารอาจพิจารณาแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ในธุรกิจและการบริหาร เข้าร่วมเป็นกรรมการได้ตามความเหมาะสม

6. กรณีมีกรรมการผู้แทนมากกว่า 1 คน ธนาคารอาจแต่งตั้งกรรมการ 1 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นกรรมการ Lead Director โดยจะเป็นผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป เพื่อเป็นผู้ดำเนินการในการรวบรวม นำเสนอข้อมูลและให้ความเห็นต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

7. ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้แทน สามารถเป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

8. พนักงานที่ได้รับการเสนอชื่อให้เป็นผู้แทนต้องไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในบริษัทที่ธนาคารส่งเข้าร่วมเป็นกรรมการบริษัท

#### 9.4.3 ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้แทน

1. กรรมการผู้แทนทุกคนจะไม่รับค่าตอบแทนจากการเป็นกรรมการ รวมทั้งผลตอบแทนทุกประเภททั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

2. กรรมการผู้แทนของบริษัทย่อยมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อยเพื่อกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ของบริษัทย่อยให้สอดคล้องกับของธนาคาร โดย Lead Director จะทำหน้าที่ร่วมกับกลยุทธ์องค์กร และหน่วยงานที่กำกับดูแลบริษัทย่อยที่จะเป็นผู้ผลักดันและถ่ายทอดนโยบายจากธนาคาร

3. ติดตามและควบคุมการดำเนินการของบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน ระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่ธนาคาร และหน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคารกำหนด อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งไม่ให้เกิดประเด็นที่เกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

4. นำเสนอนโยบาย กลยุทธ์ ผลการดำเนินการของบริษัทย่อยต่อธนาคาร

5. รายงานผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่มีนัยสำคัญและอาจส่งผลกระทบต่อธนาคาร เช่น การเพิ่มทุน/ ลดทุนของบริษัทย่อย การซื้อขาย/ ควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงฐานะทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด/ กฎเกณฑ์ทางการ/ กฎหมายเฉพาะของแต่ละธุรกิจ

6. ติดตาม รักษาสิทธิของธนาคาร

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ธนาคารกำหนด

#### 9.4.4 รายการที่กรรมการผู้แทนของบริษัทย่อยต้องขออนุมัติจากธนาคารก่อนการลงมติในการประชุมคณะกรรมการ

1. นโยบายและกลยุทธ์ ที่สำคัญ ต่อการดำเนินธุรกิจหรือเปลี่ยนแปลงธุรกิจ

2. การเพิ่มหรือลดทุนจดทะเบียน

3. การจ่ายหรือจ่ายเงินปันผล

4. การลงทุน/ ขาย ในกิจการอื่นเกินกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้วของบริษัท

5. การขายสินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินการ

6. การลงนามในสัญญาทางธุรกิจ/ การเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาดที่มีมูลค่า 15% ของ Net Tangible Asset

7. การเลิกกิจการ/ หยุดพักชำระหนี้/ ล้มละลาย

8. รายการเกี่ยวโยงทั้งกับธนาคารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

9. การกู้ยืมเงินที่มีขนาดรายการตั้งแต่ 15% ของ NTA และการทำสัญญาค้ำประกันต่อบุคคลที่ 3 ที่มีขนาดรายการตั้งแต่ 15% ของ NTA

10. การเปลี่ยนแปลงด้านภาพลักษณ์รูปแบบธุรกิจ ตลอดจน Brand ของกิจการ



11. เรื่องอื่นๆ ที่ของบริษัทย่อย กรรมการผู้แทน หรือ หน่วยงานที่กำกับดูแล เห็นว่ามีผลกระทบต่อธุรกิจของธนาคาร และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการผู้แทนอย่างมีนัยสำคัญ

## 9.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

### 9.5.1 นโยบายและวิธีการดูแลผู้บริหารในการใช้ข้อมูลภายใน

ธนาคารได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการดูแลการใช้ข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษรโดยกำหนดไว้ในจรรยาบรรณพนักงาน นโยบาย TMB Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest รวมทั้ง มีการจัดทำคู่มือการซื้อขายและลงทุนในหลักทรัพย์ธนาคาร เพื่อเป็นแนวทางให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานถือปฏิบัติ

ธนาคารได้กำหนดให้กรรมการ และผู้บริหารลงนามรับทราบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ที่กำหนดให้กรรมการและผู้บริหาร มีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ภายใน 3 วันนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ และให้แจ้งให้เลขานุการบริษัทรับทราบเพื่อจัดทำบันทึกการเปลี่ยนแปลงและสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารพร้อมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนี้ ยังได้แจ้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าวด้วย

ธนาคารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลภายในที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งอาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาหุ้น ธนาคารจึงได้กำหนดให้ฝ่ายรายงานทางการเงินและภาษีเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่ในการนำส่งงบการเงินและรายงานทางการเงินต่างๆ ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงาน ก.ล.ต. โดยได้ผ่านกระบวนการพิจารณาสอบทานความถูกต้อง ครบถ้วน จากคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคารตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลภายในของธนาคารจะไม่ถูกเปิดเผยต่อบุคคลภายนอกก่อนเวลาอันควร

สำหรับแนวทางการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน ธนาคารได้กำหนดห้ามพนักงานที่มีโอกาสได้รับข้อมูลภายในเป็นประจำ หรือบุคคลที่มีโอกาสได้รับข้อมูลภายในเพียงบางโอกาสทำการซื้อขายหลักทรัพย์ จนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมง หลังจากได้มีการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณชน และห้ามนำข้อมูลภายในที่ได้รับเปิดเผยแก่ครอบครัวและ/หรือบุคคลอื่น ตลอดเวลาแม้พนักงานและ/หรือครอบครัวนั้นๆ จะมิได้ซื้อ/ขายหลักทรัพย์ และ/หรือจะมีได้ประโยชน์ในลักษณะใดๆ ก็ตาม เพื่อป้องกันมิให้พนักงานแสวงหาผลประโยชน์ เพื่อตนเองและ/หรือเพื่อบุคคลอื่น นอกจากนี้ในกรณีที่มีเหตุการณ์อันอาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของธนาคาร ธนาคารจะทำการกำหนดช่วงเวลาการห้ามซื้อ/ขายหลักทรัพย์เพิ่มเติม สำหรับกลุ่มคนที่ได้รับข้อมูลภายในที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นๆ อีกด้วย

ทั้งนี้ กำกับกับการปฏิบัติงานจะทำหน้าที่สนับสนุนฝ่ายจัดการ ในการบังคับใช้และให้มีการทบทวนนโยบาย รวมทั้งจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการติดตามการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว

นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกระทำความผิดวินัยและการกระทำผิดจรรยาบรรณพนักงาน (Code of Conduct) เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

### 9.5.2 มาตรการลงโทษ

ธนาคารได้ถือปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการลงโทษเรื่องการไม่ปฏิบัติตามพ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 การใช้ข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การห้ามจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือการตกลงทางธุรกิจใดๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน รวมถึงกฎเกณฑ์ทางการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการกระทำความผิดวินัยและการกระทำผิดจรรยาบรรณพนักงาน (Code of Conduct) เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

## 9.6 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

### 9.6.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 11,265,675 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม - บาท

### 9.6.2 ค่าบริการอื่น (non-audit fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ (Special Purpose Audit Engagement) และการตรวจสอบตามวิธีที่ตกลงร่วมกัน (Engagement to Perform Agreed-Upon Procedures) ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 5,350,000 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 561,000 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม - บาท

## 9.7 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

ธนาคารมีนโยบายดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ในปี 2559 ธนาคารได้ดำเนินการเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลาดหลักทรัพย์ฯ) และหลักเกณฑ์ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies - CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รวมทั้งหลักเกณฑ์ในระดับสากล เช่น ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard) โดยสรุปดังต่อไปนี้

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสិทธิของผู้ถือหุ้นและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะสิทธิขั้นพื้นฐาน อันได้แก่ การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งกำไรของกิจการ การได้รับข้อมูลข่าวสารของธนาคารอย่างเพียงพอ รวมทั้งการสนับสนุนการใช้สิทธิในการเข้าประชุมและออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อ การแต่งตั้ง



หรือถอดถอนกรรมการ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชี รวมถึงเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธนาคาร เช่น การจัดสรรเงินปันผล การลดทุน หรือเพิ่มทุน การอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ เป็นต้น โดยธนาคารจะไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรืออิทธิพลของผู้อื่น

### การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มทั้งผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบันและผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศเข้าร่วมการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ในปี 2559 ธนาคารได้จัดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันศุกร์ที่ 8 เมษายน 2559 เวลา 14.00 น. ณ ห้องออคิดริยม ชั้น 7 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ในการกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการประชุมดังกล่าวนี้ ธนาคารได้คำนึงถึงความสะดวกของผู้ถือหุ้นที่จะเข้าร่วมประชุมเป็นหลัก โดยธนาคารได้ดำเนินการจัดประชุมผู้ถือหุ้นตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสรุปดังต่อไปนี้

### ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

ในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 ธนาคารได้แจ้งกำหนดการพร้อมวาระการประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2559 ก่อนวันประชุมล่วงหน้า 51 วัน และได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร ([www.tmbbank.com](http://www.tmbbank.com)) ในส่วนของ “นักลงทุนสัมพันธ์” ภายใต้หัวข้อ “การประชุมผู้ถือหุ้น” ในวันที่ 4 มีนาคม 2559 ก่อนวันประชุมล่วงหน้า 35 วัน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาในการศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอ ธนาคารได้มอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคาร เป็นผู้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมในรูปแบบเอกสารที่มีข้อมูลเช่นเดียวกับที่ปรากฏบนเว็บไซต์ให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและมากกว่าที่กฎหมายกำหนด

ในหนังสือเชิญประชุมมีการนำเสนอถึงวัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ รวมทั้งรายละเอียดข้อมูลประกอบการพิจารณาในแต่ละวาระอย่างครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจ ในแต่ละวาระมีการระบุรายละเอียดให้ผู้ถือหุ้นทราบอย่างชัดเจนว่าเป็นเรื่องเสนอเพื่อพิจารณา หรือเพื่อทราบ นอกจากนี้ ในหนังสือเชิญประชุมได้มีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นนำมาแสดงตนในวันประชุมผู้ถือหุ้น ขั้นตอนการประชุม และวิธีการออกเสียงลงคะแนนพร้อมทั้งได้แนบรายงานประจำปี (Annual Report) ในรูปแบบแผ่นซีดี (ผู้ถือหุ้นสามารถขอรับเป็นรูปเล่มได้) และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ลงประกาศหนังสือเชิญประชุมในหนังสือพิมพ์ติดต่อกันเป็นเวลา 3 วัน ตามที่กฎหมายกำหนด

ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเอง ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้บุคคลใดๆ เข้าร่วมประชุมแทนตนได้ หรือมอบฉันทะให้กรรมการ/กรรมการอิสระของธนาคารเพื่อเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นสามารถใช้หนังสือมอบฉันทะที่ธนาคารได้จัดส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม ทั้งนี้ กรณีที่ผู้ถือหุ้นเป็นผู้ลงทุนต่างประเทศและแต่งตั้งให้คัสโตเดียน (Custodian) ในประเทศไทยเป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นสามารถเลือกใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ค. ได้ โดยสามารถพิมพ์เอกสารดังกล่าวได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้อำนวยความสะดวกให้แก่นักลงทุนสถาบัน โดยติดต่อประสานงานกับนักลงทุนสถาบันให้จัดเตรียมหนังสือมอบฉันทะให้พร้อมก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อความสะดวกในการลงทะเบียน

## วันประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารได้ดำเนินการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน มีการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะ โดยจัดเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนแยกตามประเภทของผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ มาประชุมด้วยตนเอง หรือเป็นผู้รับมอบฉันทะ และจัดให้มีการลงทะเบียนด้วยระบบ Barcode ที่มีความรวดเร็วและถูกต้อง พร้อมจัดทำใบลงคะแนนในแต่ละวาระการประชุมให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมทุกราย รวมถึงได้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มาประชุมด้วยการจัดรถรับ-ส่งผู้ถือหุ้น ณ จุดต่างๆ ตลอดจนการจัดเตรียมพื้นที่จอดรถสำหรับผู้ถือหุ้นอย่างเพียงพอ

ในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 มีผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและโดยการมอบฉันทะจำนวน 4,016 ราย จำนวนหุ้น 29,258,695,521 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 66.88 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด โดยมีกรรมการธนาคารเข้าร่วมประชุมจำนวนทั้งสิ้น 8 คน ประธานกรรมการธนาคารทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม โดยมีประธานคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการบริหาร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล และประธานคณะกรรมการสินเชื่อ เพื่อทำหน้าที่ชี้แจงและตอบข้อซักถามในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่างๆ เข้าร่วมประชุม

ก่อนเริ่มเข้าสู่การประชุมตามวาระ ประธานในที่ประชุมได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงวิสัยทัศน์ในการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระและวิธีการนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นรับทราบอย่างชัดเจน ธนาคารได้จัดเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่แปลเป็นภาษาอังกฤษระหว่างการประชุมเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ ธนาคารไม่มีการรื้อถอนสิทธิใดๆ ของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของธนาคาร เช่น ไม่แจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญเพิ่มเติมในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกะทันหัน ไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า และไม่จำกัดสิทธิในการเข้าประชุมของผู้ถือหุ้นที่มาภายหลังการประชุมเริ่ม เป็นต้น

ในระหว่างการประชุม ประธานได้ดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระและให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิลงคะแนนเสียง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามในทวาระอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ ประธานให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น โดยได้มีการชี้แจงข้อซักถามที่สำคัญอย่างละเอียดชัดเจน และรับจะนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป

สำหรับการลงคะแนนและการนับคะแนนเสียง ธนาคารได้ดำเนินการอย่างเปิดเผยและโปร่งใส โดยมีผู้แทนจากบริษัท ีระวงศ์, ชินวัฒน์ และเพียงพอง จำกัด คือ นางสาวธิตะวัน ธนสมบัติไพศาล ซึ่งเป็นบริษัทกฎหมายภายนอก และ อาสาสมัครจากผู้ถือหุ้น คือ นายสมชาย ชมสวนสวรรค์ และนายพีระพล เขียววงศ์ ทำหน้าที่เป็นสักขีพยานในการตรวจสอบ วิธีการลงคะแนน การเก็บบัตรลงคะแนน การนับคะแนน และการตรวจสอบผลการลงคะแนนในทวาระ โดยเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประกาศผลการลงคะแนนในทวาระ

เลขานุการบริษัทได้บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น โดยสรุปสาระสำคัญของแต่ละวาระการประชุม ข้อซักถามของผู้ถือหุ้น คำชี้แจงของคณะกรรมการธนาคารและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตลอดจนมติที่ประชุมพร้อมคะแนนเสียงอย่างถูกต้องครบถ้วนในทวาระ

## ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น ธนาคารได้แจ้งมติที่ประชุมผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันศุกร์ที่ 8 เมษายน 2559 เวลา 22:05 น. ในวันเดียวกัน โดยมติดังกล่าวได้ระบุคะแนนเสียงทั้งที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำรายงานการประชุมที่มีรายละเอียดครบถ้วน ประกอบด้วย รายชื่อกรรมการที่เข้า

ร่วมและไม่เข้าร่วมประชุม คำชี้แจงที่เป็นสาระสำคัญ คำถาม คำตอบหรือข้อคิดเห็นโดยสรุปส่งตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง ภายใน 14 วันนับแต่วันประชุม พร้อมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งธนาคารได้มีการจัดเก็บรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเป็นระบบ

ธนาคารได้จัดให้มีการบันทึกภาพบรรยากาศการประชุมในรูปแบบ DVD เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมสามารถติดตามการประชุมได้ ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นสนใจให้สอบถามได้ที่ธนาคาร

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

ธนาคารให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นทุกรายเพื่อให้มั่นใจว่าสิทธิของตนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยทุกรายจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาคโดยสรุปดังต่อไปนี้

### สิทธิในการซื้อ ขาย หรือโอนหุ้น

ธนาคารได้แต่งตั้งให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการการซื้อ ขาย หรือโอนหุ้น

### สิทธิในการรับส่วนแบ่งกำไรของธนาคาร

ธนาคารได้จัดสรรกำไรให้กับผู้ถือหุ้นในรูปของเงินปันผล ซึ่งในการพิจารณาจ่ายเงินปันผลนั้น ธนาคารคำนึงถึงการสร้างความเจริญเติบโตของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในระยะยาวบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่ รวมถึงความเพียงพอของเงินกองทุนและการจัดสรรเงินสำรองต่างๆ ของธนาคาร ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### สิทธิในการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและทันเวลา

ธนาคารได้ดูแลผู้ถือหุ้นให้ได้รับข้อมูลข่าวสารของธนาคารอย่างครบถ้วนนอกเหนือจากการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว ธนาคารยังได้เผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญ รวมทั้งข่าวสารต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันแสดงไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com)

### สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารได้ให้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ด้วยตนเองสามารถมอบฉันทะให้บุคคลใดๆ เข้าร่วมประชุมแทนตนได้ หรือมอบฉันทะให้กรรมการ/ กรรมการอิสระของธนาคารซึ่งไม่มีส่วนได้เสียในวาระการประชุมเป็นผู้รับมอบฉันทะในการประชุมและออกเสียงลงคะแนนได้ด้วยเช่นกัน

### สิทธิในการลงคะแนนเสียง

ในการประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารให้สิทธิการออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง การนับคะแนนเสียงเป็นไปอย่างเปิดเผยถูกต้อง โดยธนาคารจะนับ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นมติ ยกเว้นมติพิเศษบางกรณีที่กฎหมายหรือข้อบังคับของธนาคารกำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ในการลงคะแนนเสียง ธนาคารจัดให้มีการใช้บัตรลงคะแนนแบบ 3 ช่อง คือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนเสียงได้ตามที่ต้องการ ธนาคารได้จัดเก็บบัตรลงคะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นทุกรายในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียงและดำเนินการนับคะแนนด้วยระบบ Barcode ที่มีความรวดเร็ว พร้อมประมวลผลอย่างถูกต้อง ในระหว่างการประชุมธนาคารได้แจ้งผลการนับคะแนนเสียง

ให้ผู้ถือหุ้นทราบในแต่ละวาระโดยแบ่งผลคะแนนเสียงเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ดออกเสียง และจำนวนบัตรเสีย รวมทั้งธนาคารได้บันทึกมติที่ประชุมตามผลคะแนนของการออกเสียงในแต่ละวาระไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเก็บบัตรลงคะแนนทุกใบเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

#### **สิทธิผู้ถือหุ้นในการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และการเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งกรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการล่วงหน้า 3 เดือน ก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม เป็นต้นไป พร้อมแสดงรายละเอียดขั้นตอน และวิธีการเสนอวาระการประชุมและการเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร ([www.tmbbank.com](http://www.tmbbank.com)) ในส่วนของ “นักลงทุนสัมพันธ์” ภายใต้หัวข้อ “การให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอวาระและเสนอชื่อบุคคลเป็นกรรมการล่วงหน้า” และแจ้งให้นักลงทุนทราบผ่านระบบข่าวตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยทั่วกัน

#### **สิทธิในการเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล และกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ**

ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละปีจะมีกรรมการที่ครบวาระจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ธนาคารกำหนดให้มีวาระการพิจารณาเลือกตั้งกรรมการธนาคาร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล ซึ่งผู้ถือหุ้นมีสิทธิที่จะเลือกบุคคลที่เห็นว่ามีความเหมาะสม เข้ามาทำหน้าที่กรรมการเพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์แทนตน ทำให้เกิดความหลากหลาย และเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ธนาคารให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ โดยธนาคารได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับค่าตอบแทนของกรรมการที่มีข้อมูลเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

#### **สิทธิในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และกำหนดค่าสอบบัญชี**

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ธนาคารกำหนดให้มีวาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าสอบบัญชี เสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ โดยธนาคารได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับผู้สอบบัญชีที่เสนอเข้ารับการแต่งตั้ง รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับค่าสอบบัญชีที่มีข้อมูลเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

#### **การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน**

ธนาคารมีนโยบายและแนวปฏิบัติในการเก็บรักษาและป้องกันการใช้อิทธิพลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งรวมทั้งข้อมูลที่ยังมิได้มีการเปิดเผยต่อประชาชนเป็นการทั่วไปซึ่งเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหรือมูลค่าของหลักทรัพย์ และดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อป้องกันมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งหรือสถานะที่มีโอกาสล่วงรู้ข้อมูลภายในของธนาคาร รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องตามคำนิยามที่ทางการกำหนด ไปกระทำการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลนั้นเพื่อตนเองหรือผู้อื่น เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์ก่อนที่ข้อมูลนั้นจะเปิดเผยเป็นการทั่วไป การนำข้อมูลหรือความลับของธนาคารและ/หรือลูกค้าไปใช้ในการทำธุรกิจแข่งขันกับธนาคารและ/หรือลูกค้าของธนาคาร การหาประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ

ธนาคารกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่างๆ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่า และเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่าในหน่วยงานควบคุมทางการเงิน วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน และบริหารเงิน รวมทั้งบุคคลที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงินกำหนด มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลและรายงานการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคารทั้งของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ด.)

รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ดังกล่าวทุกครั้งเมื่อมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์นั้น ตามแบบรายงานและภายในระยะเวลาที่สำนักงาน ก.ล.ด. กำหนด

นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดให้ฝ่ายจัดการจัดทำรายงานการถือหุ้นธนาคารของกรรมการ ผู้บริหาร และคู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานสรุปการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ธนาคารของกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่างๆ รวมทั้ง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ โดยให้มีการเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี

### 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)

ธนาคารให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับสิทธิอย่างเต็มที่ เป็นธรรม และเหมาะสม ธนาคารจัดให้มีระบบการรับเรื่องราวร้องเรียนจากลูกค้าและดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยความระมัดระวังและยุติธรรม มีการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าไว้เป็นความลับและปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ธนาคารดำเนินธุรกิจด้วยหลักการแข่งขันที่เป็นธรรมและมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ธนาคารปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรมและเสมอภาค โดยมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ศักยภาพ และให้โอกาสแก่พนักงานในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมีการกำหนดผลตอบแทนที่เป็นธรรมเทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นในองค์กร

นอกจากนี้ ธนาคารมีมาตรการชดเชยในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการที่ธนาคารละเมิดสิทธิตามกฎหมายของผู้มีส่วนได้เสีย

ในปี 2559 ธนาคารได้ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ โดยสรุปดังต่อไปนี้

#### นโยบายต่อผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายดูแลผลประโยชน์ และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย ผู้ลงทุนสถาบัน รวมถึงผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศ อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการแสดงความเห็นอย่างอิสระในที่ประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิผู้ถือหุ้นในการเสนอแนะการประชุมผู้ถือหุ้น และการเสนอซื้อบุคคลเพื่อพิจารณาเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ สิทธิในการรับส่วนแบ่งกำไร ตลอดจนสิทธิในการรับทราบข้อมูล ผลการดำเนินงาน และข่าวสาร สำคัญๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส สม่ำเสมอและทันเวลา

#### แนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

ธนาคารกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยคำนึงถึงการสร้างความเจริญเติบโตของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในระยะยาวบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธนาคารทั้งในรูปของมูลค่าหุ้นที่เพิ่มสูงขึ้น และการจ่ายเงินปันผลในอัตราที่เหมาะสมและน่าพอใจ

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “สิทธิของผู้ถือหุ้น” และ “การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน”

#### นโยบายต่อพนักงาน

ธนาคารดูแลให้พนักงานธนาคารทุกคนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด จัดให้มีสภาพการจ้างที่เหมาะสมยุติธรรมเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตน เปิดรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพและให้ความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชน จัดให้มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงานและให้การเอาใจใส่ดูแลพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง การว่าจ้าง



แต่งตั้ง โยกย้าย และกระบวนการลงโทษพนักงานต้องพิจารณาบนพื้นฐานของความเป็นธรรม นอกจากนี้ ธนาคารได้ดูแลให้มีแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคาร

#### แนวปฏิบัติต่อพนักงาน

ธนาคารจัดให้มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงานและให้การเอาใจใส่ดูแลพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง เช่น การจัดให้มีพยาบาลอยู่ประจำห้องพยาบาลตลอดทุกวัน ที่อาคารสำนักงานใหญ่และสำนักงานธนาคารที่อาคาร AIA Capital Center โดยจะมีแพทย์เข้ามาเพื่อตรวจรักษาพนักงานที่เจ็บป่วยทุกวัน การจัดให้มีสวัสดิการการรักษาพยาบาลแก่พนักงาน (กรณีผู้ป่วยนอก) ที่เข้ารับการรักษาพยาบาลในสถานพยาบาลต่างๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน โดยพนักงานจะได้รับอัตราเงินค่ารักษาพยาบาลต่อปีตามระดับพนักงาน จัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแบบ Employee's Choice เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงในชีวิตการทำงาน การทำประกันชีวิตกลุ่ม การทำประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคลกลุ่ม และการทำประกันสุขภาพและอุบัติเหตุระหว่างเดินทางต่างประเทศในธุรกิจของธนาคาร จัดให้มีสวัสดิการเงินกู้ประเภทต่างๆ เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของพนักงาน รวมทั้งเงินเชื่อสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น

ธนาคารได้มีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอในทุกระดับซึ่งแบ่งเป็นการฝึกอบรมทั้งในด้านธุรกิจธนาคาร ด้านวิชาชีพที่ตนเองสังกัด ด้านภาวะผู้นำและการทำงานร่วมกัน โดยการจัดอบรมภายในธนาคารผ่านห้องเรียน (Classroom Training) การอบรมผ่านระบบสื่อดิจิทัล (E-Learning) และการส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอกธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของธนาคาร ซึ่งกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ และจัดให้มีการอบรมพนักงานผ่านระบบสื่อดิจิทัล (E-Learning)

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดการปฏิบัติต่อพนักงานได้ภายใต้หัวข้อ “ผลตอบแทนของบุคลากร” “การพัฒนาทรัพยากรบุคคล” และ “มาตรการด้านความปลอดภัยของพนักงาน”

#### นโยบายต่อลูกค้า

ธนาคารมุ่งเน้นการให้บริการโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารได้รับบริการและผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ดี มีความหลากหลาย สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และรักษาสัมพันธภาพที่ดีแก่ลูกค้า

#### แนวปฏิบัติต่อลูกค้า

ธนาคารได้ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร TMB WAY ซึ่งประกอบด้วยค่านิยม 5 ประการ คือ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมุ่งมั่นสร้างความสำเร็จ การรู้จักบริหารความเสี่ยง และการยึดมั่นในความถูกต้องให้แก่พนักงานเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) มีการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และมีความเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้าอย่างแท้จริง

ธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมธนาคารซึ่งช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมทางการเงินและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงเครือข่ายสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทีเอ็มบี ทัช โมบายแอป ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย พร้อมระบบรักษาความปลอดภัยที่มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการใช้งาน ซึ่งสามารถตอบสนอง Life Style ของลูกค้าในยุคปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี ธนาคารยังได้พัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าธุรกิจ หรือ TMB Business Click ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยการเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินต่างธนาคารผ่านระบบ SMART และ BAHTNET เพื่ออำนวยความสะดวกให้

ลูกค้า สามารถบริหารจัดการการเงินได้ครบวงจร นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริการค้ำประกันทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ TMB e-Guarantee ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการประมุลงานภาครัฐฯ ด้วยการดำเนินการออก หรือการยกเลิกการค้ำประกันได้ทันที เชื่อมโยงแบบไร้รอยต่อกับระบบจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธี e-Bidding ของรัฐบาล ซึ่งผู้ประกอบการสามารถทำรายการขอค้ำประกันได้อย่างสะดวก ได้ข้อมูลครบถ้วนและดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อธนาคาร

ธนาคารยังจัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การบริการ การให้คำปรึกษา วิธีการแก้ไขปัญหา และการรับข้อร้องเรียน โดยลูกค้ามั่นใจได้ว่าธนาคารมีมาตรการรักษาความลับของลูกค้า ไม่นำข้อมูลของลูกค้าไปเปิดเผยหรือใช้ประโยชน์ส่วนตนโดยมิชอบ

### นโยบายต่อลูกค้า

ธนาคารดำเนินธุรกิจร่วมกับลูกค้าในระยะยาวอย่างยั่งยืนในลักษณะการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีต่อกัน ธนาคารมีระเบียบและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ในการจัดหา การจ้าง การเช่า และเช่าซื้อทุกประเภท โดยมีการคัดเลือกลูกค้าที่มีมาตรฐานเข้าไปในทะเบียนผู้ขาย (Vendor List) และมีการเปรียบเทียบราคาก่อนการจัดหา การจ้าง การเช่า หรือเช่าซื้อ นอกจากนี้ ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์อย่างระมัดระวังและรัดกุม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย การดำเนินการมีความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

### แนวปฏิบัติต่อลูกค้า

ธนาคารกำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจ้าง การเช่า และเช่าซื้อทุกประเภท ต้องปฏิบัติตามค่านิยม ดังนี้

1. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดหาต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม ซื่อสัตย์ เป็นอิสระ และโปร่งใส ในการติดต่อและประสานงานกับผู้ขาย
2. ห้ามไม่ให้พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัว ซึ่งมีส่วนได้เสียกับการจัดซื้อและการจัดจ้างไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมร่วมเป็นผู้พิจารณาการจัดหาครั้งนั้นๆ เช่น เป็น พนักงาน กรรมการ หุ้นส่วนหรือ ที่ปรึกษาในบริษัทผู้ขาย ไม่ว่าจะได้รับค่าตอบแทน หรือไม่ก็ตาม
3. ห้ามไม่ให้พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัว รับอามิสสินจ้างจากผู้ขายไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของ ค่านายหน้า ค่าธรรมเนียม หรือสินน้ำใจ
4. กรณีพนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัวจะรับของขวัญ และ/หรือของกำนัล จะต้องปฏิบัติตามระเบียบเรื่อง การรับของขวัญ ของกำนัล (ACCEPTING GIFTS)
5. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัว ไม่ควรเป็นผู้ที่ได้กู้เงินจากหรือให้กู้ยืมแก่ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายที่กำลังเสนองานต่อธนาคาร
6. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดหาต้องไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ร่วมคัดเลือกผู้ขาย ราคา ข้อเสนอ หรือข้อมูลด้านเทคนิคของการจัดหานอกเหนือจากข้อมูลสาธารณะ ของผู้เข้าร่วมคัดเลือกให้ผู้ที่ไม่มีความจำเป็นต้องรู้โดยตรงหรือผู้เข้าร่วมคัดเลือกรายอื่นทราบ เพื่อป้องกันความไม่โปร่งใสของการคัดเลือกผู้ขายและเพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ผู้ขายทุกรายที่ได้เข้าร่วมในการเสนอราคา

### แนวปฏิบัติในการคัดเลือกลูกค้า

ในการคัดเลือกลูกค้า ธนาคารจะไม่เลือกลูกค้าที่เป็นนายหน้า แต่จะเลือกลูกค้าที่เป็นผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ผู้แทนจำหน่าย หรือผู้แทนจำหน่ายช่วง ซึ่งมีสินค้าหลักเป็นของตนเอง ควบคู่กับการพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย ประเภทของสินค้าและบริการ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ผ่านมา สถานะทางการเงิน ประวัติการดำเนินกิจการ ความน่าเชื่อถือและ

ประสบการณ์ของผู้บริหาร และความปลอดภัยในข้อมูลและสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธนาคารให้ความสำคัญแก่ลูกค้าที่มีนโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชัน และลูกค้าที่ได้รับใบรับรองจากแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition: CAC) นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการตรวจสอบความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างลูกค้าด้วยกันเองและกับพนักงานธนาคารด้วย

### **นโยบายต่อเจ้าหนี้**

ธนาคารมีนโยบายรักษาและปฏิบัติตามสัญญาและข้อผูกพันต่างๆ ที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่องเงื่อนไข ค่าประกัน การบริหารเงิน การไม่ผิดนัดชำระหนี้ และเรื่องอื่นใดที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้ ธนาคารจะต้องชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างเคร่งครัดโดยไม่ใช้เงินกู้ยืมไปในทางที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงิน

### **แนวปฏิบัติต่อเจ้าหนี้**

ธนาคารได้ดำเนินธุรกิจบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่เพื่อให้เจ้าหนี้มีความมั่นใจในฐานะทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของธนาคาร ธนาคารยังมีการรายงานฐานะและข้อมูลทางการเงินของธนาคารให้แก่เจ้าหนี้ด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน และซื่อสัตย์อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้บริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความมั่นคงและแข็งแกร่ง และมีการบริหารสภาพคล่องที่ดีเพื่อเตรียมพร้อมในการชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้อย่างทันทางที่และตรงตามระยะเวลาครบกำหนด

### **นโยบายต่อคู่แข่งทางการค้า**

ธนาคารมีนโยบายปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าโดยดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม บนพื้นฐานการค้าอย่างเสรี ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ไม่ทำลาย ทำให้เสียหาย ชัดขวาง กีดกัน หรือจำกัดการประกอบธุรกิจของคู่แข่ง

### **แนวปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า**

ธนาคารไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม เช่น การให้สินบนหรืออำิสสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง หรือไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาในทางร้าย

### **นโยบายต่อผู้ลงทุน**

ธนาคารเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนภายในกำหนดเวลาหรือตามเวลาที่เหมาะสม

### **แนวปฏิบัติต่อผู้ลงทุน**

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส”

### **นโยบายต่อหน่วยงานทางการ**

ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ธนาคารมีนโยบายปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และระเบียบของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานทางการเป็นอย่างดี เช่น การปฏิบัติตามกฎหมายของประเทศไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน เป็นต้น

### **นโยบายต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

ธนาคารมีนโยบายดำเนินธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และสนับสนุนช่วยเหลือในกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมทั้งการสร้าง



ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่สถานประกอบการของธนาคารตั้งอยู่รวมถึงชุมชนโดยรอบ ธนาคารได้จัดงบประมาณส่วนหนึ่งจากรายได้ของธนาคาร เพื่อดำเนินการตามนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม

#### แนวปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม”

#### **นโยบายการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากล**

ธนาคารให้ความสำคัญต่อความเสมอภาคเท่าเทียมกันของบุคคลทุกกลุ่ม ธนาคารไม่กระทำการใดอันเป็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน (Human Rights) โดยการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ การศึกษา สถาบัน เพศ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล และฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม โดยธนาคารได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติเรื่องการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากลไว้ในจรรยาบรรณพนักงาน

#### แนวปฏิบัติในการไม่ล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน

พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติต่อบุคคลทุกกลุ่มด้วยความสุภาพ เคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่แสดงพฤติกรรมใดๆ ที่ไม่เหมาะสมหรือล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชนโดยการเลือกปฏิบัติทั้งคำพูดและการกระทำ เพราะความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา อายุ การศึกษา เพศ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล และฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม

#### **นโยบายการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา**

ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา กระทำการ หรือแสวงหาประโยชน์จากงานอันมีลิขสิทธิ์หรือทรัพย์สินทางปัญญา (Copy Rights and Intellectual Property Rights) เว้นแต่ธนาคารจะได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการตรวจสอบการใช้ระบบโปรแกรมซอฟต์แวร์การทำงานของพนักงานเพื่อป้องกันการใช้ซอฟต์แวร์ที่ละเมิดลิขสิทธิ์ หรือไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

#### แนวปฏิบัติการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบงาน การจัดหาโปรแกรม และการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยี ธนาคารได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ และรองรับความถูกต้องตามกฎหมายต่อกรรมสิทธิ์ทางปัญญา ตลอดจนพร้อมรับการตรวจสอบโดยเจ้าของลิขสิทธิ์ รวมถึงการดูแลมิให้พนักงานทำซ้ำ คัดแปลง เผยแพร่ไม่ว่าจากสำเนาหรือต้นฉบับทั้งหมดหรือบางส่วน หรือนำโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ของธนาคาร/ ไฟล์ EXE/ เพลง/ เกมส์/ สิ่งอื่นๆ ที่ติดตั้งได้ทันที มาใช้ภายในธนาคาร โดยเด็ดขาด

#### **นโยบายการป้องกันการทุจริต การรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และการรับสินบน**

ธนาคารให้ความสำคัญในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในธนาคาร การรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และการรับสินบน ธนาคารมีการจัดทำนโยบาย มาตรฐาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้วยมาตรการที่เข้มงวดเพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากการกระทำทุจริต เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในธนาคาร

ธนาคารกำหนดให้มีมาตรการป้องกันมิให้บุคคลภายนอกมาใช้ธนาคารเป็นเครื่องมือในการกระทำความผิดทางกฎหมาย รวมถึงธนาคารมีมาตรการป้องกันคุ้มครองผู้ที่ปฏิเสธหรือผู้แจ้งการกระทำการทุจริต ให้ได้รับความปลอดภัยจาก

การถูกคุกคาม ปองร้าย ถูกลงโทษ ลดตำแหน่ง หรือข่มขู่ เช่น นโยบายที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (Anti Fraud Policy) และ TMB Anti-Money Laundering/Combating of Financing Terrorism (AML/ FTC) Policy เป็นต้น

นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญในการห้ามให้หรือรับสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือการห้ามจ่ายสินบนในการตกลงธุรกิจใดๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน โดยธนาคารมีการจัดทำนโยบายการให้ของขวัญ เลี้ยงรับรอง และต่อต้านการให้สินบนเพื่อให้พนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

### นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีแนวทางสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยธนาคารได้รับประกาศนียบัตรการรับรองในฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของจากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption) หรือ CAC

ธนาคารจัดให้มีนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการและพนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสปราศจากการคอร์รัปชัน และธนาคารได้กำกับดูแลให้กรรมการและพนักงานปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษสำหรับพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย สร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมที่จะรับผิดชอบในการป้องกันและต่อต้านการคอร์รัปชันมิให้เกิดขึ้นภายในธนาคาร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปราศจากการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ ธนาคารมีมาตรการดูแลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ที่ปฏิเสธหรือแจ้งเบาะแสการกระทำการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งมาตรการป้องกันคุ้มครองให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม ปองร้าย ถูกลงโทษ ลดตำแหน่ง หรือข่มขู่

ธนาคารกำหนดให้มีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน การกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลเพื่อป้องกันและติดตามความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน การติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการคอร์รัปชันของธนาคาร

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในหัวข้อ “รายละเอียดการดำเนินงาน การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

### นโยบายการแจ้งเบาะแสหรือการร้องเรียน

ธนาคารมีนโยบายการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการร้องเรียนของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสาร แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน ในกรณีที่พบเห็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เช่น การปฏิบัติผิดกฎหมาย การกระทำผิดจรรยาบรรณหรือจริยธรรม การยกยอกทรัพย์สิน การทุจริตคอร์รัปชัน การถูกละเมิดสิทธิ และเรื่องต่างๆ ที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อธนาคาร

ธนาคารจัดช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนได้สะดวกโดยสามารถแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรหรือแจ้งผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคาร รวมถึงดูแลให้มีนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลหรือข้อร้องเรียนได้ถูกส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตรวจสอบและแก้ไขอย่างรวดเร็ว และรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบ พร้อมทั้งมีการแจ้งกลับให้ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียนทราบถึงการดำเนินการของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม การถูกปองร้าย ถูกลงโทษ ลดตำแหน่ง หรือการถูกข่มขู่ จากการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

### นโยบายการดูแลความขัดแย้งของผลประโยชน์

ธนาคารมีความเข้มงวดในการดูแลรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ หรือ รายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือ รายการระหว่างกัน ซึ่งในการพิจารณาการทำรายการระหว่างกันที่สำคัญจะต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติจากคณะกรรมการ และต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ของทางที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้มีการพิจารณารายการเหล่านี้เสมือนเป็นการทำรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก (arm's length basis) ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียในรายการใดจะไม่เกี่ยวข้องในกระบวนการอนุมัติรายการดังกล่าว

ธนาคารได้กำหนดนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับพนักงาน เพื่อให้การทำธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม โปร่งใส สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ทางที่เกี่ยวข้อง และดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (Annual Report)

นอกจากนี้ ในการพิจารณาว่าระที่มีกรรมการท่านหนึ่งท่านใดในคณะกรรมการมีส่วนได้เสีย ธนาคารกำหนดให้กรรมการท่านนั้นจะต้องแจ้งการมีส่วนได้เสียของตน อย่างน้อยก่อนการพิจารณาว่าระนั้นๆ และให้เลขานุการคณะกรรมการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการ รวมทั้งควรวินิจฉัยจากการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น

### นโยบายการควบคุมภายใน

ธนาคารได้กำหนดนโยบายการควบคุมภายในทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ และจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และเพียงพอ มีการประเมินระบบการควบคุมภายในของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งธนาคารมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งคณะทำหน้าที่สอบทานระบบการควบคุมภายใน โดยมีหน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งการตรวจสอบของธนาคารมีความครอบคลุมในทุกๆ ด้านทั้งด้านบัญชี การเงิน การบริหาร การดำเนินงานตามแผนการตรวจสอบประจำปี จึงมั่นใจได้ว่าผลประโยชน์ของธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียได้รับการดูแลอย่างดีที่สุด

### จริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการตระหนักถึงข้อประพฤติปฏิบัติที่ดีงามเพื่อรักษา ส่งเสริมเกียรติคุณ และชื่อเสียงของธนาคาร คณะกรรมการได้จัดให้มีจรรยาบรรณกรรมการและจรรยาบรรณพนักงาน โดยกรรมการและพนักงานธนาคารทุกคนมีหน้าที่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นหลักประพฤติอันเหมาะสมแสดงถึงคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานประจำวันอันจะนำไปสู่การสร้างชื่อเสียงและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย

## 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

### การเปิดเผยข้อมูล

ธนาคารมีการเปิดเผยสารสนเทศทั้งที่เป็นสารสนเทศทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินเกี่ยวกับธุรกิจและผลประกอบการของธนาคารที่ตรงต่อความเป็นจริงอย่างครบถ้วน เพียงพอ และทันเวลา โดยแสดงสถานะภาพของการประกอบธุรกิจและสถานะทางการเงินที่แท้จริงของธนาคาร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารได้รับสารสนเทศอย่างเพียงพอผ่านช่องทางต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน ธนาคารเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญต่อสาธารณชนตามหลักเกณฑ์และข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างครบถ้วน เช่น การจัดส่งรายงานทางการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และ สำนักงาน ก.ล.ต. ภายในเวลาที่กำหนด โดยงบการเงินของ

ธนาคารไม่มีรายการที่ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นอย่างมีเงื่อนไข รวมทั้งไม่มีประวัติการถูกสั่งให้แก้ไขงบการเงินจากตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานก.ล.ต. ธนาคารมีการจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion and Analysis: MD&A) สำหรับงบการเงินทุกไตรมาสและเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคารเพื่อให้ผู้ลงทุนทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของธนาคารในแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารมีการเปิดเผยค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ธนาคารของกรรมการและผู้บริหาร ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และในรายงานประจำปี

### ความสัมพันธ์กับนักลงทุน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการบริหารความสัมพันธ์กับนักลงทุนทั้งประเภทสถาบันและรายย่อยในประเทศและต่างประเทศ โดยคำนึงถึงคุณภาพ ความถูกต้อง ครบถ้วน ความเพียงพอ โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ของข้อมูลสารสนเทศของธนาคารที่เปิดเผยให้แก่นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ธนาคารดูแลให้ฝ่ายจัดการของธนาคารได้พบปะกับนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายปี ตลอดจนเข้าร่วมประชุมสัมมนากับนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั้งในและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของธนาคาร รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว

ธนาคารได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) เพื่อทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั่วไป ฯลฯ ให้ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของธนาคารทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทั่วไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเหตุการณ์ และเป็นไปตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจลงทุน การสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธนาคาร โดยนักลงทุนสามารถสอบถามข้อมูลข่าวสารของธนาคารได้ที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ กลยุทธ์องค์กร ชั้น 28 สำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โทรศัพท์ 02-299-1178 โทรสาร 02-299-1211 หรือเว็บไซต์ธนาคารที่ [www.tmbbank.com](http://www.tmbbank.com) หรือหากต้องการสอบถามข้อมูลผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อได้ที่หน่วยงานบริการคณะกรรมการธนาคารและผู้ถือหุ้น บรรษัทภิบาล ชั้น 28 สำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โทรศัพท์ 02-299-2729 โทรสาร 02-299-2758

ในปี 2559 ธนาคารนำเสนอผลงานให้แก่ นักวิเคราะห์ นักลงทุน อย่างสม่ำเสมอตามแผนงาน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
การเข้าพบสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (One-on-one Meeting)	40	61	78
การจัดพบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (Analyst and Group Meeting)	7	150	166
การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Investor Conference and Non-deal Roadshow)	4	34	39
รวม	51	245	283

### เว็บไซต์ของธนาคาร

ปัจจุบันการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่สะดวกและรวดเร็วที่ผู้ถือหุ้นหรือสาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่ายและมีความเท่าเทียมกันในการรับทราบข้อมูล ธนาคารจึงดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับธนาคาร

ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพิ่มเติมจากข้อมูลที่ได้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี หรือแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และสามารถดาวน์โหลดข้อมูลดังกล่าวได้

#### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการได้จัดทำให้มีรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี

#### 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

##### โครงสร้างคณะกรรมการ

ธนาคารกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย (Board Diversity) ประกอบด้วย ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประสบการณ์ และเพศ คณะกรรมการมีจำนวนที่เหมาะสมและเป็นไปตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น กำหนด พร้อมขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการถ่วงดุลอำนาจที่เหมาะสม ไม่ทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมีอำนาจโดยไม่มีข้อจำกัด ในการสรรหากรรมการ ธนาคารได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา โดยสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยบางกรณีธนาคารได้ใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ในการสรรหากรรมการใหม่

##### องค์ประกอบของคณะกรรมการ

องค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่เป็นผู้บริหาร และมีกรรมการอิสระอย่างน้อยในจำนวนที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ทั้งนี้ กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติที่ครบถ้วนตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งเข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

คณะกรรมการธนาคารปัจจุบัน ประกอบด้วยกรรมการที่มีประสบการณ์ ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากหลากหลายสาขา จำนวน 12 คน ประกอบด้วย

กรรมการอิสระ จำนวน 4 คน (เท่ากับ 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด)

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 7 คน

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 1 คน

ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้เสียสามารถมั่นใจได้ว่า กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น ได้อย่างเป็นอิสระ และมีการถ่วงดุลที่เหมาะสม

##### การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีกำหนดการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เว้นแต่ในกรณีจำเป็นเร่งด่วน ธนาคารอาจจัดให้มีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น ธนาคารจัดส่งกำหนดการประชุมทั้งปีเป็นการล่วงหน้าให้กรรมการแต่ละคนได้รับทราบ เพื่อให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลามาประชุมได้ทุกครั้ง โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาและเห็นชอบเรื่องต่างๆ เพื่อบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุม โดยประธานกรรมการจะเป็นผู้อนุมัติ

ธนาคารจัดส่งหนังสือเชิญประชุมกรรมการพร้อมเอกสารประกอบการประชุมให้กรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันทำการก่อนวันประชุม เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษา พิจารณา และตัดสินใจข้อมูลในเรื่องต่างๆ มาก่อนล่วงหน้า โดยกรรมการสามารถขอเอกสารหรือข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ที่เข้าวาระการประชุมจากฝ่ายจัดการได้ การประชุมจะใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ประธานกรรมการเป็นผู้กล่าวนำเข้าสู่วาระการประชุมประชุมดำเนินไปตามระเบียบวาระ มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ

โดยการออกเสียงลงมติในวาระต่างๆ ของที่ประชุมคณะกรรมการจะได้มติเป็นเอกฉันท์ส่วนใหญ่ ทั้งนี้ ประชามติกรรมการจะสรุปเป็นมติที่ประชุม นอกจากนี้ กรรมการที่มีส่วนได้เสียในวาระที่มีการพิจารณาจะไม่อยู่ร่วมประชุมในวาระนั้น และจะไม่ออกเสียงใดๆ

เลขานุการคณะกรรมการเป็นผู้ดูแลการจัดทำรายงานการประชุม การจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระเบียบเพื่อการตรวจสอบ รวมทั้งการจัดส่งรายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานทางการภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ สามารถดูการเข้าประชุมของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยได้ในหัวข้อ “การประชุมคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย”

#### การประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการอิสระ

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการอิสระได้มีการจัดสรรเวลาเพื่อประชุมร่วมกันโดยปราศจากการมีส่วนร่วมของกรรมการที่เป็นผู้บริหาร เพื่ออภิปรายในประเด็นต่างๆ ที่สำคัญ

#### การประชุมกันเองระหว่างกรรมการอิสระ

ในระหว่างปีกรรมการอิสระมีโอกาสประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็น โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมด้วย เพื่ออภิปรายประเด็นต่างๆ ที่อยู่ในความสนใจและนำผลการหารือมาสรุปให้คณะกรรมการรับทราบ

#### การแบ่งแยกตำแหน่งและการถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

ธนาคารกำหนดให้ประชามติกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะต้องมีใช้บุคคลเดียวกันเพื่อป้องกันมิให้เกิดสถานการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจอย่างไม่เป็นอิสระและไม่มีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม โดยประชามติกรรมการจะไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

#### การแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

กรรมการธนาคาร (ยกเว้น กรรมการที่เป็นผู้บริหาร) จะไม่เป็นพนักงานของธนาคารและไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานปกติ

#### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 17 คือ ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้งให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนที่ใกล้ที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม ซึ่งกรรมการซึ่งพ้นตำแหน่งตามวาระอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้

#### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการ

เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในธนาคารได้อย่างเพียงพอ ธนาคารกำหนดจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เป็นไปตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ด. และธนาคารแห่งประเทศไทย โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการทำงานของกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัท ดังนี้

1. กรรมการธนาคารจะดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นๆ ไม่เกิน 5 บริษัท

2. กรรมการธนาคารสามารถเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ ทั้งนี้ การเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัท หากเป็นบริษัทที่ไม่มีใช้กลุ่มธุรกิจ ให้นับแต่ละบริษัทเป็นหนึ่งกลุ่มธุรกิจ

3. กรรมการต้องเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นให้ธนาคารทราบตามข้อกำหนดของทางการและระเบียบของธนาคาร



### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะปฏิบัติงานธนาคารเต็มเวลา เว้นแต่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารให้ดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นได้

### บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการและผู้นำของคณะกรรมการ โดยทำหน้าที่เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการ และการประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคารเพื่อให้การประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งเป็นผู้มีเสียงชี้ขาดในกรณีที่ที่ประชุมคณะกรรมการมีการลงคะแนนเสียง และคะแนนเสียง 2 ฝ่ายเท่ากัน

### บทบาทหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินกิจการธนาคารให้เป็นไปตามกลยุทธ์และกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปอย่างราบรื่นภายใต้นโยบายที่คณะกรรมการกำหนด โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงสุดต่อการดำเนินงานของทั้งธนาคาร

### คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้อนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและการแข่งขัน คณะกรรมการธนาคารมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารเป็นประจำทุกปีเพื่อให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ภายใต้ธุรกิจการเงินที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ คณะกรรมการยังติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการนำวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของธนาคารไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความโปร่งใส ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “คณะกรรมการธนาคาร”

### คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการในการติดตาม กำกับดูแล หรือพิจารณาศึกษาเรื่องต่างๆ ของธนาคาร ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “คณะกรรมการชุดย่อย”

### เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง ม.ล. อยุทธ ไซยงค์ ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท โดยมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นไปตามข้อกำหนดที่กำหนดและแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “เลขานุการบริษัท”

### ค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ องค์กรประกอบ และค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยใช้หลักการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (Fiduciary Duty) และมีความสอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย (Accountability and Responsibility) รวมทั้งอยู่ในลักษณะเทียบเคียงได้กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “ค่าตอบแทนกรรมการ”

## นโยบายกรรมการ

คณะกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามเป้าหมาย และทำให้ธนาคารมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งและยั่งยืน คณะกรรมการได้พิจารณาให้บอร์ดแก่คณะกรรมการในอัตราที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของธนาคาร และเทียบเคียงได้กับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยคณะกรรมการสรรหาฯ เป็นผู้พิจารณาโบนัสนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติ นอกจากนี้ คณะกรรมการได้ดูแลให้ธนาคารเปิดเผยนโยบายกรรมการเป็นรายบุคคลในรายงานต่างๆ ตามข้อกำหนดของทางการ เช่น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) และรายงานประจำปี ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการ”

## การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา โดยใช้แบบประเมินที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสรรหาฯ และได้มีการจัดส่งแบบประเมินดังกล่าวให้กับคณะกรรมการธนาคารเพื่อการประเมินผล

## หลักเกณฑ์การประเมินผล

หลักเกณฑ์การประเมินจะครอบคลุมประเด็นต่างๆ ประกอบด้วย โครงสร้างของคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ การทำหน้าที่ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ การพัฒนาตนเองของกรรมการ และการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

## ขั้นตอนการประเมินผล

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ประกอบด้วย

1. การประเมินการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการทั้งคณะ
2. การประเมินการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ (ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาฯ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสินเชื่อ)
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Self-Assessment)

## วิธีการประเมินผล

1. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร จะประเมินโดยกรรมการธนาคารทุกคน
2. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย จะประเมินโดยกรรมการธนาคารที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งในคณะนั้นๆ รวมถึง กรรมการธนาคารคนอื่นๆ (โดยสมัครใจ) และผู้บริหารของธนาคารที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยโดยจะประเมินแยกเป็นรายคณะ
3. ประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (การประเมินตนเอง) จะประเมินโดยกรรมการธนาคารทุกคน
4. เลขานุการคณะกรรมการธนาคาร และเลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะจะมีส่วนร่วมในการประเมินด้วย
5. ให้ผู้บริหารระดับสูงในระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่างๆ ร่วมประเมินในมุมมองของฝ่ายจัดการ

## การพัฒนากรรมการ

ธนาคารได้ส่งเสริมและสนับสนุนในการให้ความรู้แก่กรรมการในการทำหน้าที่กรรมการธนาคาร โดยการอบรมหลักสูตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (สมาคม IOD) ที่เกี่ยวข้องกับการอย่างน้อย 1 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) หรือหลักสูตร Director Certification Program (DCP) รวมถึงหลักสูตรอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นกรรมการภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย และ



ข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง หรือการดำเนินธุรกิจของธนาคารเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถในการกำกับดูแล โดยธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

ธนาคารได้ดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดหลักสูตรอบรมภายในของธนาคารให้แก่กรรมการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบในฐานะกรรมการธนาคาร

ธนาคารได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการชาวต่างประเทศที่ไม่ได้พำนักอยู่ในประเทศไทยได้มีการเข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการจากต่างประเทศ ซึ่งเทียบเคียงได้กับหลักสูตรของสมาคม IOD อีกทั้งสนับสนุนให้เข้าอบรมหลักสูตรของสมาคม IOD เช่นกัน

ในกรณีที่ธนาคารมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ธนาคารได้จัดเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ รวมถึง การจัดปฐมนิเทศ แนะนำลักษณะธุรกิจ และแนวทางการดำเนินธุรกิจของธนาคาร กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่กรรมการใหม่ พร้อมจัดให้มีการพบปะกับผู้บริหารธนาคารเพื่อให้กรรมการสามารถสอบถามข้อมูลการดำเนินธุรกิจของธนาคารในรายละเอียด

### การปฐมนิเทศกรรมการใหม่

ธนาคารจัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการใหม่ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการ โดยจัดให้คู่มือกรรมการ เอกสาร และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ โดยสรุปดังต่อไปนี้

- การให้ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธนาคารและธุรกิจธนาคาร ได้แก่ ประวัติธนาคาร เอกสารสำคัญธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร วิสัยทัศน์และพันธกิจ งบการเงิน โครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างการจัดการ วาระการดำรงตำแหน่ง และค่าตอบแทนกรรมการ เป็นต้น
- การให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และข้อพึงปฏิบัติของกรรมการ ได้แก่ กฎระเบียบทางการที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ นโยบายและแนวปฏิบัติของธนาคารที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ สรุปข้อควรระวังที่สำคัญและข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการ ข้อเตือนใจในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทจดทะเบียน และกรรมธรรม์ประกันภัยความรับผิดชอบสำหรับกรรมการ เป็นต้น
- การจัดให้มีการพบปะหารือกับผู้บริหารของธนาคาร เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

### การฝึกอบรมกรรมการ

ในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ธนาคารสนับสนุนให้กรรมการเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (สมาคม IOD) โดยเฉพาะหลักสูตร Director Certification Program (DCP) และหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รวมทั้งหลักสูตรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการหรือการดำเนินธุรกิจของธนาคารเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด ปัจจุบันกรรมการธนาคารผ่านการอบรมหลักสูตร DCP จำนวน 6 คน และผ่านการอบรมหลักสูตร DAP จำนวน 2 คน นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดหลักสูตรภายในธนาคารให้แก่กรรมการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบในฐานะกรรมการธนาคาร

สำหรับกรรมการชาวต่างประเทศที่ไม่ได้พำนักอยู่ในประเทศไทยได้มีการเข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการจากต่างประเทศ ซึ่งเทียบเคียงได้กับหลักสูตรของสมาคม IOD รวมทั้งธนาคารยังสนับสนุนให้เข้าอบรมหลักสูตรของสมาคม IOD เช่นกัน

ในปี 2559 มีการการได้เข้าอบรมหลักสูตรต่างๆ เพิ่มเติม ดังนี้

กรรมการ	หลักสูตรอบรม
นายสิงหะ นิกรพันธุ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Successful Formulation &amp; Execution of Strategy (SFE 26/2016)</li> <li>• Ethical Leadership Program (ELP 4/2016)</li> </ul>
นายหยกพร ตันติเสวตรรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directors Certification Program (DCP 229/2016)</li> </ul>
นายไพโรจน์ วัชรสมบัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Board that Make a Difference (BMD 1/2016)</li> <li>• Advance Audit Committee Program (AACP 24/2016)</li> </ul>

#### แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan)

ธนาคารกำหนดให้มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร เนื่องจากการดำเนินการจัดทำแผนดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร ธนาคารมีนโยบาย แผนงาน และกระบวนการต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงได้มีการจัดเตรียมบุคลากรทดแทนเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

**10. ความรับผิดชอบต่อสังคม**

ธนาคารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณของกรรมการ จรรยาบรรณของพนักงาน และการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า ผู้ลงทุน หน่วยงานทางการ รวมทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้ได้รับการปฏิบัติเป็นอย่างดีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของธนาคาร สังคมรอบข้างและระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

**10.1 นโยบายการรับผิดชอบต่อสังคม**

ธนาคารมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจที่นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาและเพิ่มคุณค่าบุคลากรในองค์กร ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการสร้างคุณค่าร่วมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของธนาคาร ตามหลักการ 8 ประการของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

**1. การประกอบกิจการเพื่อความเป็นธรรม**

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม ตามที่กำหนดไว้ในนโยบาย เรื่อง การกำกับดูแลกิจการ ในหมวดบทบาทผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับสิทธิอย่างเต็มที่ เป็นธรรม และเหมาะสม ธนาคารจัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าและดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยความระมัดระวังและยุติธรรม มีการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าไว้เป็นความลับและปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาที่ให้ไว้กับคู่ค้าอย่างเคร่งครัด ดำเนินธุรกิจด้วยหลักการแข่งขันที่เป็นธรรมและมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรมและเสมอภาค โดยมุ่งเน้นการพัฒนาด้านการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และให้โอกาสแก่พนักงานในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมีการกำหนดผลตอบแทนที่เป็นธรรมเทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นในองค์กร

**2. การต่อต้านคอร์รัปชัน**

ธนาคารตระหนักดีว่าการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นสาเหตุสำคัญต่อการทำลายความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียต่อการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนส่งผลให้ธนาคารต้องสูญเสียผลประโยชน์ หรือมีโทษทางแพ่ง ทางอาญา โดยผลของกฎหมาย ดังนั้น ธนาคารจัดให้มีนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการและพนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และธนาคารได้กำกับดูแลให้กรรมการและพนักงานตามปฏิบัตินโยบายอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษสำหรับพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย โดยธนาคารมีมาตรการดูแลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ที่ปฏิเสธหรือแจ้งเบาะแสการกระทำการทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งหมดนี้ จะช่วยสร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมที่จะรับผิดชอบต่อสังคมในการป้องกันและต่อต้านการคอร์รัปชันมิให้เกิดขึ้นภายในธนาคาร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปราศจากการคอร์รัปชัน และทำให้มั่นใจว่าธนาคารเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสปราศจากการคอร์รัปชัน

**3. การเคารพสิทธิมนุษยชน**

การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ ธนาคารให้ความสำคัญต่อความเสมอภาคเท่าเทียมกันของพนักงาน และธนาคารไม่กระทำการใดอันเป็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน (Human Rights) ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของ

ธนาคารโดยการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ การศึกษา สถาบัน เพศ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล และฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม

#### 4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

ธนาคารตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรบุคคลที่มีต่อการขับเคลื่อนธุรกิจของธนาคารและการสร้างประโยชน์ให้สังคม ธนาคารจึงมุ่งคัดเลือก พัฒนา ส่งเสริม และรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย การจัดให้มีระบบการให้ผลตอบแทนที่เป็นเหมาะสม เป็นธรรม แก่พนักงาน การจัดให้มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการให้เงินโบนัสและการลงโทษที่ชัดเจน การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน

#### 5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

ธนาคารให้ความสำคัญกับความพึงพอใจสูงสุดและความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อธนาคาร ธนาคารมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์อย่างโปร่งใส มีคุณภาพ และให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ และไม่กำหนดเงื่อนไขการค้าที่ไม่เป็นธรรม และดูแลการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ

#### 6. การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม

ธนาคารสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้กับชุมชนและสังคมทั่วประเทศผ่านกิจกรรม “เปลี่ยนชุมชนเพื่อความยั่งยืน” รวมถึงการให้ความช่วยเหลือโครงการทางสังคมต่าง ๆ ผ่านโครงการไฟ-ฟ้า โดยมูลนิธิทีเอ็มบี เพื่อสร้างโอกาสและส่งเสริมให้เยาวชน รวมทั้งสังคม เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญา “Make THE Difference”

#### 7. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

ธนาคารให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมช่วยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการวางนโยบายด้านสินเชื่อที่มีความระมัดระวังถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม และการบริหารจัดการด้านอาคารและสถานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องตามหลักการของ United Nation Global Compact (UNGC)

#### 8. นวัตกรรมและเผยแพร่นวัตกรรม

ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการ

จากหลักการทั้ง 8 ประการที่กล่าวมา สามารถสรุปการดำเนินการตามหลักการที่เน้นกับผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารแต่ละกลุ่มได้ ดังนี้

หลัก 8 ประการ / ผู้มีส่วนได้เสีย	การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม	การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	การเคารพสิทธิมนุษยชน	การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม	ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค	การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม	การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม	นวัตกรรมและเผยแพร่วัตกรรม
ผู้ถือหุ้น	✓	✓			✓	✓		
พนักงาน		✓	✓	✓		✓	✓	✓
ลูกค้า	✓	✓			✓		✓	✓
คู่ค้า	✓	✓		✓				
เจ้าหนี้	✓							
คู่แข่งทางการค้า	✓							
ผู้ลงทุน	✓	✓						
หน่วยงานทางการ		✓				✓		

## 10.2 รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน

รายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานประจำปี พ.ศ. 2559 เพื่อเปิดเผยการดำเนินการของธนาคารที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยครอบคลุมการดำเนินงาน ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559 ตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งกำหนดหลักการไว้จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย

1. การประกอบกิจการเพื่อความเป็นธรรม
2. การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
3. การเคารพสิทธิมนุษยชน
4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
6. การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม
7. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
8. นวัตกรรมและเผยแพร่วัตกรรม

## 10.3 รายละเอียดการดำเนินงาน

ในปี 2559 ธนาคารได้ดำเนินการตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม 8 ประการ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

### 1. การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

1.1 ธนาคารดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมองค์กร TMB Way 5 ประการ ประกอบด้วย ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) สื่อสารอย่างเปิดเผยกว้าง (Open Communication) มุ่งมั่นสร้างความสำเร็จ (High Performance) รู้จักบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และยึดมั่นในความถูกต้อง (Integrity)

1.2 ธนาคารดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน และยึดมั่นในจรรยาบรรณพนักงาน

1.3 กรรมการและพนักงานร่วมกันรักษาผลประโยชน์ของธนาคารควบคู่ไปกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ลงทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ

1.4 ธนาคารดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

1.5 ธนาคารจัดให้มีมาตรการป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างธนาคาร กรรมการ และพนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานที่รัดกุม มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากล

1.6 ธนาคารจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธนาคารทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงิน อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่สาธารณะชนเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

## 2. การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีแนวทางสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยธนาคารได้รับประกาศนียบัตรการรับรองในฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของจากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption) หรือ CAC

ธนาคารกำหนดนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส โดยห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนให้และรับสินบน ตอบแทน หรือให้เงินแก่บุคคล เจ้าหน้าที่รัฐ หรือบริษัทห้างร้านใด เพื่อรับประโยชน์ทางธุรกิจที่ไม่เหมาะสมหรือเพื่อมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ รวมถึงห้ามมิให้มีการเรียกร้อย ดำเนินการ หรือยอมรับการคอร์รัปชันเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น

ธนาคารได้กำหนดจรรยาบรรณพนักงานในเรื่องการให้ หรือการรับของขวัญ หรือของกำนัล การเลี้ยง หรือการรับเลี้ยงจากบุคคลอื่น สามารถให้กระทำได้ในวิสัยที่สมควรและต้องไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจไม่ว่ารูปแบบใดๆ รวมทั้งการไม่ให้หรือการรับสินบน ทั้งนี้ ในการให้ หรือการรับของขวัญ หรือของกำนัล การเลี้ยง หรือการรับเลี้ยงจากบุคคลอื่นในโอกาสต่างๆ ตามธรรมเนียมปกติ ประเพณี วัฒนธรรม หรือการมอบให้แก่กันตามมารยาทที่ปฏิบัติในสังคม พนักงานสามารถกระทำได้ด้วยความระมัดระวัง โดยต้องถือปฏิบัติตามนโยบาย เรื่อง Gifts, Entertainment & Anti Bribery ของธนาคารด้วย

ธนาคารได้จัดให้มีการพิจารณาความเสี่ยงด้านความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารร่วมกับให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันในธุรกรรมที่อาจก่อให้เกิดการคอร์รัปชัน ได้แก่ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดหา (Procurement) การบริหารสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL Management) การบริหารทรัพย์สินรอการขาย (NPA Management) การบริหารมูลนิธิทีเอ็มบี (TMB Foundation) และการบริจาคเพื่อกิจกรรมสาธารณกุศลของธนาคาร โดยใช้การประเมินความเสี่ยงในแบบ Risk & Control Self-Assessment (R&CSA) ซึ่งมีการกำหนดขอบเขตการประเมินที่ชัดเจน ทั้งนี้ ได้มีการพิจารณาถึงแนวทางลดความเสี่ยง รวมทั้งมีการติดตามและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมาตรฐาน เพื่อให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ธนาคารจัดให้มีการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) กรณีที่พบเห็นการคอร์รัปชัน รวมถึงการกระทำที่ไม่ถูกต้องอื่นๆ เช่น การทุจริต การกระทำผิดกฎหมาย การกระทำผิดจรรยาบรรณหรือจริยธรรม การยักยอกทรัพย์สิน การฉ้อโกงและผิดสัญญา และเรื่องต่างๆ ที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อธนาคาร

ธนาคารปลูกฝังเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันตั้งแต่พนักงานเข้าใหม่ โดยได้บรรจุเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันเป็นหลักสูตรในการอบรมปฐมนิเทศ นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันใน

รูปแบบ e-Learning พร้อมแบบทดสอบเพื่อจะได้นำไปประเมินความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานทุกคน นอกจากนี้ ธนาคารได้สื่อสารนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันของธนาคารให้ผู้มีส่วนได้เสียและสาธารณชนได้รับทราบถึงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการต่อต้านคอร์รัปชันผ่านเว็บไซต์ธนาคาร

### 3. การเคารพสิทธิมนุษยชน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อความเสมอภาคเท่าเทียมกันของพนักงาน และไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งด้วยเพราะเหตุความแตกต่างในถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา อายุ การศึกษา สถาบัน เพศ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล และฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม

ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้พิการโดยการสร้างงานให้กับผู้พิการทั่วประเทศไทย โดยธนาคารได้เข้าร่วมกับสมาคมธนาคารไทยในการว่าจ้าง เหมาบริการ ให้ผู้พิการที่อยู่ในพื้นที่ทั่วประเทศได้มีโอกาสทำงานสร้างรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน โดยผู้พิการเหล่านี้ ธนาคารได้ว่าจ้าง เหมาบริการ เพื่อให้ไปปฏิบัติงานธุรการในสถานที่ต่างๆ ประกอบด้วย เหล่ากาชาด กิ่งกาชาดอำเภอทั่วประเทศ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั่วประเทศ รวมแล้วมากกว่า 90 อัตรา เพื่อให้ผู้พิการเหล่านี้ มีความเท่าเทียมในสังคม และรวมเป็นหนึ่งในสร้างและพัฒนาชุมชนเพื่อความยั่งยืน

### 4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

ธนาคารได้จัดทำนโยบายและ กฎระเบียบ ในด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรมดังนี้

4.1 จัดทำคู่มือพนักงาน (Staff Guidebook) ซึ่งประกอบด้วย แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร (TMB Culture) เพื่อรวบรวมข้อมูลที่สำคัญซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานในธนาคาร รวมถึงข้อมูลสิทธิและหน้าที่ของพนักงาน โดยพนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จาก HR Minisite และได้จัดทำรูปเล่มสำหรับพนักงานที่เข้าใหม่ทุกท่านอีกด้วย

4.2 ยึดหลักปฏิบัติตามกฎหมายอันเกี่ยวข้องด้วย พรบ.คุ้มครองแรงงาน พ.ศ.2541 พรบ. แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ.2518 พรบ.ประกันสังคม โดยธนาคารมีการจัดทำระเบียบและข้อกำหนดที่สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าวเพื่อบังคับใช้ภายในธนาคาร เช่น เรื่อง วัน-เวลาทำงาน/เวลาพัก/วันหยุด/วัน-สถานที่จ่ายค่าจ้าง ตามปกติ/ค่าล่วงเวลา/ค่าทำงานในวันหยุด/การลา/วินัยและการลงโทษทางวินัย/การร้องทุกข์/การเลิกจ้างและจ่ายค่าชดเชย และนอกจากนี้ธนาคารได้ปฏิบัติตามกฎหมายอื่นๆที่เกี่ยวข้องด้วย เช่นพรบ.ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการพ.ศ.2550 เป็นต้น

4.3 สื่อสารเรื่องราวบรรณพนักงานให้กับพนักงานปัจจุบันและพนักงานเข้าใหม่เพื่อให้เข้าใจและปฏิบัติตาม ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลทั้งกับลูกค้าและพนักงาน

4.4 ธนาคารมองเห็นคุณค่าและความสามารถของพนักงานทุกคน โดยมีนโยบายให้ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) โดยให้ผลตอบแทนตามผลประกอบการธนาคารและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Pay-for-Performance) เพื่อเป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าและแรงจูงใจให้กับพนักงานตามผลการปฏิบัติงานและตามความรู้ความสามารถ นอกจากนี้ในทุกปีธนาคารจะมีการนำข้อมูลจากการสำรวจการจ่ายค่าตอบแทนของตลาดของกลุ่มธนาคารในประเทศไทยเพื่อนำมาใช้พิจารณาในการจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ในปัจจุบัน

4.5 ธนาคารจัดให้มีสวัสดิการพื้นฐานเพื่อช่วยเหลือพนักงานในการทำงานและดำเนินชีวิต เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี กองทุนประกันสังคม ฯลฯ

4.6 ธนาคารส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้และรู้จักตัวเอง เพื่อสามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวไปสู่งานที่เหมาะสมในธนาคาร ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกสังกัด พร้อมทั้งยังมีกิจกรรมและแหล่งความรู้เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง อาทิ การอบรมทั้งภายในและนอกองค์กรให้กับพนักงานอย่างทั่วถึง มี Knowledge Management ที่รวบรวม



ความรู้ด้านต่างๆ ให้ค้นคว้าเพิ่มเติม มี e - learning ให้พนักงานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้พนักงานในระดับหัวหน้างานเข้าร่วมกิจกรรม First Hand Day เพื่อเพิ่มเติมนักงานในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากที่ตนรับผิดชอบ มีโครงการ “CAREER by ME” และ ระบบ Job Search สำหรับการค้นหาตำแหน่งงานที่น่าสนใจภายในองค์กร เพื่อให้การวางแผนในการพัฒนาตนเองไปสู่ความก้าวหน้าทางอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.7 ธนาคารต้องการส่งเสริมพัฒนาความรู้และความสามารถของพนักงานเพื่อส่งเสริมให้มีการก้าวสู่หน้าที่ระดับสูงขึ้นไปในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง โดยปรับปรุงเนื้อหา รูปแบบ และวิธีการฝึกอบรมให้ทันสมัยเสมอ เพื่อให้พนักงานมีทักษะความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน นอกจากนั้นธนาคารยังเสริมสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ปลูกจิตสำนึกและสร้างทัศนคติที่ดีต่อธนาคาร กระตุ้นให้พนักงานร่วมกันสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ

4.8 การสื่อสารกับพนักงานเป็นเรื่องที่ธนาคารมองเห็นความสำคัญมาตลอด โดยจัดให้มี HR Communications, HR Minisite, HR on Call และ Yammer ให้เป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างธนาคารและพนักงาน หรือพนักงานด้วยกันเอง สามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้พนักงานศึกษาข้อมูลได้ด้วยตนเองอย่างสะดวก ทำให้มีเวลาในการร่วมกิจกรรมต่างๆ ของธนาคารได้มากขึ้น

## 5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

ธนาคารตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ธนาคารปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 อย่างเคร่งครัด ทั้งในด้านการโฆษณา ธนาคารหลีกเลี่ยงการใช้ข้อความที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภคและการใช้ข้อความที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมโดยรวม นอกจากนี้ ธนาคารไม่ทำการโฆษณาด้วยวิธีการอันอาจกระทบกระเทือนต่อจิตใจ หรืออันอาจก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้บริโภค สำหรับด้านสัญญานั้น ธนาคารได้กำหนดหนังสือสัญญาทุกฉบับมีข้อมูลที่ชัดเจนและเพียงพอเกี่ยวกับเงื่อนไข ข้อตกลง ค่าใช้จ่าย ระยะเวลาของสัญญา และระยะเวลาในการยกเลิกสัญญา จัดทำด้วยภาษาที่ชัดเจน ใช้ตัวอักษรที่อ่านและเข้าใจง่าย เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคสามารถนำสัญญากลับไปศึกษาได้ และสามารถสอบถามรายละเอียดต่างๆ ในสัญญาจนเป็นที่เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย นอกจากนี้ ธนาคารไม่กำหนดเงื่อนไขที่ไม่เป็นธรรม และหลีกเลี่ยงพฤติกรรมในการเอาเปรียบผู้บริโภค

ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายและมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management) ซึ่งกำหนดแนวทางให้กับทุกหน่วยงานในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประเมินระดับความพร้อมและจัดให้มีการทดสอบเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจและบริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและการกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Business Continuity Plan and /IT Disaster Recovery Plan) ในภาวะวิกฤต

นอกจากนี้ ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการจัดเก็บและรักษาข้อมูลของลูกค้า ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการเก็บรักษาและป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งมีระเบียบปฏิบัติในการใช้ข้อมูลภายใน และดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งหรือสถานะที่มีโอกาสล่วงรู้ข้อมูลภายในของธนาคารกระทำการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลนั้นเพื่อตนเองหรือผู้อื่น เช่น การนำข้อมูลหรือความลับของธนาคารและ/หรือลูกค้าไปใช้ในการทำธุรกิจแข่งขันกับธนาคารและ/หรือลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งการหาประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ



## 6. การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม

ธนาคารได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาชุมชนหรือสังคม ด้วยการรณรงค์และส่งเสริมให้พนักงานธนาคารทั่วประเทศเข้าร่วมและเป็นผู้ดำเนินการดำเนินกิจกรรมเปลี่ยนชุมชนเพื่อความยั่งยืน ผ่านโครงการต่างๆ ของไฟ-ฟ้า โดยมูลนิธิทีเอ็มบี เพื่อปลูกจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้คืนสู่ชุมชนรอบข้างโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ

ธนาคารให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ อาทิ ชมรม CSR ของสมาคมธนาคารไทย ในการดำเนินโครงการรู้เก็บ รู้ใช้ สบายใจ เพื่อปลูกฝังความรู้ทางการเงินให้แก่เยาวชน รวมถึงปลูกฝังคุณธรรมเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างบูรณาการให้กับสังคม

นอกจากนี้ ธนาคารส่งเสริมให้ดำเนินโครงการเพื่อสังคมอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ TMB I ING PARKRUN เดิน-วิ่งมินิมาราธอนการกุศล โดยยอดบริจาคจากการจำหน่ายบัตรและระดมทุนบริจาคสามารถช่วยเหลือเด็กโรคหัวใจและเปลี่ยนชีวิตเด็กเหล่านี้ให้ดีขึ้น

## 7. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

ธนาคารได้ตระหนักถึงผลกระทบและความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์ ธนาคารจึงได้ยึดมั่นและดำเนินงานภายใต้นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ดังต่อไปนี้

7.1 การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด และให้ความร่วมมือกับองค์กรด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างเต็มที่

7.2 การป้องกันมลภาวะต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยการใช้กระบวนการ วิธีการ วัสดุหรือผลิตภัณฑ์ที่หลีกเลี่ยง ลด หรือควบคุมมลพิษ ซึ่งรวมถึงการหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่

7.3 การกระตุ้นและสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงาน ลูกค้าของธนาคาร ในการที่จะช่วยกันปกป้องและรักษาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมอยู่เสมอ

ด้วยความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ในปีที่ผ่านมาธนาคารได้ดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงธนาคารสาขาสยามเสื่อป่า เพื่อให้เป็นต้นแบบสำหรับการพัฒนาต่อยอดการก่อสร้างธนาคารสาขาอื่นๆต่อไปในอนาคต โดยได้ก่อสร้างเพื่อให้ได้รับการรับรอง LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) จากสถาบัน U.S. Green Building Council (USGBC) ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีหลักเกณฑ์กำหนด 7 หมวด ดังต่อไปนี้

1. เป็นสถานที่ตั้งเพื่อความยั่งยืน คือ ต้องเป็นสถานที่ที่ไม่อยู่ในเขตป่าหรือเขตอนุรักษ์ มีระบบขนส่งสาธารณะผ่าน มีที่จอดรถจักรยาน มีระบบสาธารณูปโภคครบถ้วน เป็นต้น
2. การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีถังเก็บน้ำฝนและการไม่ใช้น้ำประปาดับไม้ เป็นต้น
3. พลังงานและบรรยากาศ ต้องมีการใช้พลังงานน้อย และใช้พลังงานทางเลือก
4. วัสดุและการก่อสร้าง ต้องใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและบริหารจัดการขยะก่อสร้างที่ดี
5. คุณภาพของสภาพแวดล้อมในอาคาร ต้องมีการใช้แสงจากภายนอกในสัดส่วนที่สูง มีการถ่ายเทอากาศที่ดี เป็นต้น
6. นวัตกรรมการออกแบบ ต้องออกแบบที่เน้นในการรักษาสภาพแวดล้อมและลดมลพิษ
7. การเชื่อมต่อสภาวะท้องถิ่น ต้องเป็นการก่อสร้างที่ไม่ทำลายบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีของท้องถิ่น

จากผลการประเมินโดยสถาบัน USGBC อาคารธนาคารสาขาสยามเสื่อป่า ผ่านข้อบังคับทั้งหมดและได้คะแนน 82 แต้ม อยู่ในระดับ Platinum ซึ่งเป็นระดับสูงสุด

นอกจากนั้น ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการรักษาแวดล้อมที่ได้ดำเนินการไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการรีไซเคิลกระดาษโดยบริจาคกระดาษในสำนักงานให้กับบริษัทเอกชนเพื่อนำไปรีไซเคิลเพื่อใช้ประโยชน์ หรือ การทำโครงการปลูกป่าร่วมกับคนในท้องถิ่น เป็นต้น

#### 8. การมีนวัตกรรมและเผยแพร่วัตกรรมซึ่งได้จากการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

เนื่องจากในปัจจุบัน องค์กรธุรกิจต่างๆ หันมาให้สนับสนุนและดูแลผลกระทบอันจะเกิดขึ้นกับชุมชน ไม่ว่าจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรในทางตรงและทางอ้อม ซึ่งธนาคารก็เป็นหนึ่งในองค์กรที่มีความตระหนักในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และพร้อมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สังคมดีขึ้น จากการยึดมั่นในแบรนด์ Make THE Difference ที่จะสร้างความแตกต่างให้แก่สังคมด้วยนวัตกรรมของธนาคารอย่างต่อเนื่อง

Make THE Difference เป็นภาพลักษณ์องค์กรใหม่ที่ธนาคารนำเสนอกับลูกค้าเพื่อยืนยันความตั้งใจที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างนั้น ถือเป็นปฏิญาณและแนวทางการทำงานอันความตั้งใจจริงจากธนาคารที่ต้องการส่งมอบสิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์ที่สุดให้แก่สังคมและลูกค้าทุกกลุ่มของธนาคาร ไม่ว่าจะผ่านจากการให้บริการของพนักงาน หรือจะเป็นผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ทั้งบัญชีเงินฝากหรือสินเชื่อก็ตาม ดังตัวอย่างของผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบมาสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจและลูกค้าบุคคล มีดังนี้

##### (1) กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)

ธนาคารเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรกๆ ที่พร้อมตอบสนองความต้องการกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) โดยเชื่อว่า SME คือกำลังหลักที่ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย และธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่หลายแห่ง ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางการเงินของ SME ได้ดีเท่าที่ควร เพราะธนาคารเห็นความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพของธุรกิจตลอดทั้ง Supply Chain จึงจัดตั้งโครงการ Lean Supply Chain by TMB เพื่อพัฒนากระบวนการธุรกิจทั้งหมดของลูกค้าโดยการแก้ปัญหาทั้งในเชิงทฤษฎีและปฏิบัติผ่านบทเรียนและกิจกรรมการสอน โดยมีวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญชั้นนำในแวดวงอุตสาหกรรมมาให้คำแนะนำ นอกจากนี้ เจ้าของธุรกิจยังสามารถต่อยอดความสัมพันธ์ทางธุรกิจได้ เนื่องจากผู้ร่วมโครงการจากอุตสาหกรรมเดียวกันจะถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน และเมื่อจบโครงการไปแล้ว ผู้ร่วมโครงการยังสามารถรับคำปรึกษาจากคลินิกและเข้าร่วมงานสัมมนาอื่นๆ จากธนาคารได้อีก

นอกจากนี้ ธนาคารมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการสินเชื่อแบบบูรณาการ ตั้งแต่แนวทางอนุมัติสินเชื่อที่รัดกุม สอดคล้องกับสถานการณ์ กระบวนการวิเคราะห์ การตั้งวงเงิน เบิกใช้ ไปจนถึงการติดตามคุณภาพสินเชื่อ ที่สำคัญคือการพัฒนาผู้จัดการความสัมพันธ์ให้มีสมรรถนะในการขาย การบริหารความเสี่ยง และความเข้าใจในกระบวนการสินเชื่อ

ทั้งนี้ เพื่อให้การเติบโตเป็นไปอย่างยั่งยืน ทั้งคุณภาพของสินเชื่อ และความสะดวกรวดเร็วของบริการอันส่งผลถึงประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า SME นอกจากนี้ ธนาคารยังมีโครงการพิเศษเพื่อช่วยเหลือ SME ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวในปีที่ผ่านมา ทั้งยังจัดให้มีผู้ดูแลลูกค้า SME ที่มีปัญหาสภาพคล่องตั้งแต่เนิ่นๆ

##### (2) กลุ่มลูกค้าบุคคล

ธนาคารยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจลูกค้ารายย่อยเพื่อก้าวไปสู่การเป็นธนาคารชั้นนำด้านธุรกรรมทางการเงินของประเทศ โดยยังคงนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและรูปแบบช่องทางบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าผ่านบริการที่เป็นเลิศ เน้นการสร้างคุณค่าที่จะ "เปลี่ยน" เพื่อให้ชีวิตลูกค้าดีขึ้น หรือเพื่อ Make THE Difference ตามสัญญาที่ให้ไว้ว่าลูกค้าต้องได้รับความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมการเงิน ผ่านช่องทางบริการ และผลิตภัณฑ์ต่างๆ

- **ผลิตภัณฑ์เงินฝากรายย่อย**

จากความพยายามอย่างต่อเนื่องในการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า ธนาคารได้ยกระดับผลิตภัณฑ์ ทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี เพื่อตอกย้ำความเป็นเลิศทางธุรกรรมเงินฝากอีกครั้ง โดย ทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี รูปแบบใหม่นี้ ยกเว้นค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมอย่างสิ้นเชิง ซึ่งนับว่าเป็นบัญชีเงินฝากสำหรับการทำธุรกรรมบัญชีแรกและบัญชีเดียวที่ยกเว้นค่าธรรมเนียมในการถอนเงินสดจากเครื่องถอนเงินอัตโนมัติทุกแห่งในประเทศไทย, ไม่จำกัดจำนวนการชำระค่าบริการ, ไม่จำกัดการโอนเงินต่างธนาคารและลูกค้ายังสามารถออกบัตรใบใหม่ได้ฟรี ไม่จำกัด ไม่ว่าจะเป็นกรณีบัตรหาย ชำรุด หรือหมดอายุ

- **ผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่นๆ**

ธนาคารทำการศึกษาเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าด้วยการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง อันจะช่วยให้ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน เช่น ประกัน กองทุน และบัตรเครดิต ในเวลาที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้า ธนาคารยังคงเดินหน้านำการเป็นธนาคารไทยแห่งแรกที่เปิดเสรีสภาพการลงทุนให้ลูกค้าทุกกลุ่ม (TMB Open Architecture - ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้อมดั่ง ที่เดียวครบ) โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพจากหลากหลายบลจ.ชั้นนำ มาให้ลูกค้าลงทุนได้อย่างมั่นใจ สะดวกในที่เดียว ที่ทุกสาขาทั่วประเทศ ทุกวันนี้ ลูกค้ามีโอกาสลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทจากบริษัทหลักทรัพย์ที่เชี่ยวชาญ 7 บริษัท อันได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน (บลจ.) อเบอร์ดีน จำกัด, บลจ.ซีไอเอ็มบี-พริ้นซิเพิล จำกัด, บลจ.แมนูไลฟ์ (ประเทศไทย) จำกัด, บลจ.ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด, บลจ.ทหารไทย จำกัด, บลจ.ทิสโก้ จำกัด และบลจ.วรณ จำกัด

#### 10.4 การดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ธนาคารดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในปี 2559 ธนาคารไม่เคยถูกตรวจสอบหรืออยู่ระหว่างถูกตรวจสอบจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ในประเด็นการดำเนินธุรกิจของธนาคารที่มีการฝ่าฝืนกฎหมายในเรื่องเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ และไม่เคยปรากฏเป็นข่าวต่อสาธารณชนที่มีผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจ ชื่อเสียง หรือความน่าเชื่อถือของธนาคาร

#### 10.5 กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

นอกเหนือจากการดำเนินงานของธนาคารตามนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันแล้ว ธนาคารยังมุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีกลยุทธ์หลักในการดำเนินงานที่สะท้อนภายใต้แนวคิด “เปลี่ยน เพื่อให้อชีวิตคุณดีขึ้น” (Make THE Difference) ผ่านโครงการไฟ-ฟ้า ด้วยการจุดประกายเยาวชนให้มีศักยภาพที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเอง ชุมชน และสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

##### **โครงการไฟ-ฟ้า โดยมูลนิธิทีเอ็มบี**

ด้วยปณิธานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ธนาคารมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม และพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน จึงได้มอบหมายให้มูลนิธิทีเอ็มบีบริหารและดำเนินโครงการไฟ-ฟ้า จุดประกายเยาวชนเพื่อชุมชน โครงการแห่งการให้ที่ยั่งยืน เพราะการ “ให้” เพื่อคืนสิ่งดีๆ กลับสู่สังคมเป็นสิ่งสำคัญ โดยธนาคารได้ริเริ่มเปิดศูนย์เรียนรู้สำหรับเยาวชน “ไฟ-ฟ้า” แห่งแรกบนถนนประดิพัทธ์ ในปี 2553 เพื่อให้โอกาสและปลูกฝังให้เยาวชนในชุมชนที่มีอายุ 12 – 17 ปี ได้รู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ผ่านการเรียนรู้ และการทำกิจกรรมสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นศิลปะ ดนตรี กีฬา คอมพิวเตอร์ รวมถึงการพัฒนาทักษะและศักยภาพภาวะการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเป็นระบบ และการเสริมสร้างทัศนคติในการดำรงชีวิต โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ เพื่อที่เยาวชนไฟ-ฟ้า จะสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ ไปร่วมกันให้คืนสู่ชุมชน

และเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ โครงการไฟฟ้ายังเป็นเวทีที่ให้อาสาสมัครทีเอ็มบี ได้ทำงานร่วมกันกับเยาวชนไฟฟ้า อาสาสมัครชุมชน เพื่อร่วมกันเปลี่ยนชุมชนให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญา Make THE Difference

ปัจจุบัน มีศูนย์เรียนรู้ไฟฟ้า อยู่ทั้งสิ้น 4 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ไฟฟ้า ประดิพัทธ์ (เปิดดำเนินการในปี 2553) ศูนย์ไฟฟ้า ประชาอุทิศ (เปิดดำเนินการในปี 2555) ศูนย์ไฟฟ้าจันทน์ (เปิดดำเนินการในปี 2555) และศูนย์ไฟฟ้าบางกอกน้อย (เปิดดำเนินการในปี 2558) ซึ่งจะช่วยให้เยาวชนในชุมชนทั่วกรุงเทพฯ ได้มีโอกาสเข้าถึงกิจกรรมการเรียนรู้ได้มากขึ้น

ในปี 2559 โครงการไฟฟ้า ได้ขยายการเข้าถึงเยาวชนในชุมชน โดยมีเยาวชนเข้าร่วมในโครงการมากกว่า 200,000 คนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลผ่านกิจกรรมต่างๆ ภายใต้โครงการ และยังได้รับความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ที่มีวิสัยทัศน์เดียวกันในการช่วยจุดประกายให้กับเด็กๆ อาทิเช่น ความร่วมมือระหว่างไฟฟ้า อาสาสมัครทีเอ็มบี และโรงเรียนพุทธบูชาในการร่วมก่อตั้งชมรมเด็กสร้างสรรค์ (FAI-FAH CLUB) ขึ้นในโรงเรียนพุทธบูชา เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนในชุมชนได้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้กิจกรรมเชิงศิลปะ จุดประกายความคิดสร้างสรรค์นอกห้องเรียนได้มากขึ้น นอกจากนี้ในปีนี้ ไฟฟ้า ยังได้ร่วมมือกับมูลนิธิยุวพัฒน์ ในฐานะองค์กรที่มีประสบการณ์ในการเข้ามาช่วยบริหารจัดการการให้ทุนการศึกษาแก่เยาวชนไฟฟ้า ในระดับชั้นมัธยมศึกษา 1-6 หรือสายอาชีพจนถึงชั้นปวช. 3 ซึ่งความร่วมมือเหล่านี้ ถือเป็นการส่งต่อโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนให้กับน้องๆ ไฟฟ้า ให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพต่อไปในอนาคต

สำหรับการให้คืนแก่ชุมชน อาสาสมัครทีเอ็มบีจากสาขาทั่วประเทศได้เข้าร่วมกิจกรรม FAI-FAH IN A BOX เป็นกิจกรรมที่มอบโอกาสให้พนักงานสาขาได้พัฒนาชุมชนที่อยู่ใกล้สาขานาคารให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน ตั้งแต่การวางแผนงาน จุดประกายชาวชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ลงมือเปลี่ยนแปลงชุมชนให้ดีขึ้นด้วยกัน รวมทั้งเพื่อนพนักงานได้ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อระดมเงินบริจาคช่วยเหลือชุมชนให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน โดยในปีนี้เป็นปีแห่งความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิมเพราะได้รับความร่วมมือจากพนักงานทั่วประเทศกว่า 4,000 คน เข้าร่วมโครงการพัฒนาชุมชนทั้งหมด 37 โครงการทั่วประเทศในปี 2559 หรือเพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัวจากปี 2558 เพื่อลงมือเปลี่ยนให้ชุมชนดีขึ้นอย่างยั่งยืน ตัวอย่างโครงการที่อาสาสมัครทีเอ็มบีได้ลงไปจุดประกายการเปลี่ยนแปลงให้กับชุมชนเพื่อความยั่งยืน ได้แก่ :-

- โครงการ “ฟื้นฟูตลาดไร่คาน สร้างการท่องเที่ยวชุมชนยั่งยืน” ชุมชนบ้านบุ กทม. อันเป็นความร่วมมือระหว่างอาสาสมัครสาขาในเขตบรมราชชนนี อาสาสมัครทีเอ็มบีสำนักงานใหญ่ กับชาวชุมชนบ้านบุ ตลอดระยะเวลากว่า 3 เดือน ในการช่วยกันฟื้นฟูตลาดเก่าแก่ของชุมชน (ตลาดไร่คาน) แห่งนี้ให้ฟื้นกลับมาอีกครั้ง จุดประกายให้กับคนในชุมชนหันมาให้ความสนใจ รักและหวงแหนสถานที่สำคัญและประวัติศาสตร์ท้องถิ่นของชุมชนตนเอง ซึ่งไม่ใช่แค่อยู่เพียงในตลาด แต่ยังรวมไปถึงสถานที่สำคัญต่างๆ รอบๆ ชุมชน เพื่อนำไปสู่การฟื้นฟูชุมชนย่านประวัติศาสตร์บางกอกน้อยให้ฟื้นคืนกลับมาอีกครั้ง

- โครงการ “หน้าบ้านสะอาด อากาศแจ่มใส วิถีของวิถีไทย ม่วนใจ๋ดีสันทางหลวง” ชุมชนสันทางหลวง เชียงราย เป็นความร่วมมือระหว่างอาสาสมัครทีเอ็มบีและชาวสันทางหลวง ร่วมกันกับชุมชนช่วยกันรักษาสภาพแวดล้อมของชุมชนให้คงอยู่ ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชน ผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การจัดตั้งธนาคารขยะ การทำเสวียนรอบคันไม้ รวมไปถึงการจัดทำร้านขายสินค้าชุมชน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่อาสาสมัครทีเอ็มบีช่วยกันเริ่มต้นจุดประกายให้กับคนในชุมชนได้ร่วมมือร่วมใจที่จะลงมือ ดูแล พัฒนา และสานต่อให้สิ่งที่ดีๆ ที่ทุกคนได้เริ่มต้นในวันนี้ให้คงอยู่ตลอดไป

- โครงการ “ไฟฟ้า กลับ โรงเรียนวัดพุทธบูชา ปี 2” กทม. เป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของไฟฟ้า เพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้และนำหลักสูตร การจัดบรรยายตามแนวคิดของไฟฟ้า เข้าสู่โรงเรียนในโรงเรียนเป้าหมาย เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กๆ

ได้เรียนรู้ทักษะชีวิตตามแนวคิดของไฟ-ฟ้า ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ถือเป็นการจุดประกายและช่วยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ นอกห้องเรียนของเด็กๆ ในโรงเรียนวัดพุทธบูชาให้ดีขึ้นได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังมีโครงการเพื่อสังคมอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ

- TMB ING PARKRUN 2016 เดิน-วิ่งมินิมาราธอนการกุศล เพื่อมอบชีวิตใหม่ให้กับเด็กโรคหัวใจ รายได้ทั้งหมดไม่หักค่าใช้จ่าย มูลนิธิทีเอ็มบีมอบให้มูลนิธิเด็กโรคหัวใจในพระอุปถัมภ์ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาฯ ยอดเงินบริจาคจากการจำหน่ายบัตรและระดมทุนบริจาคทั้งสิ้นในปี 2559 จำนวน 3,841,089.23 บาท สามารถช่วยเด็กโรคหัวใจและเปลี่ยนชีวิตเด็กเหล่านี้ให้ดีขึ้นได้ถึง 192 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ถึง 31 ราย

- โครงการรู้เก็บ รู้ใช้ สบายใจ (Saving for Change) ปีที่ 2 ที่ธนาคารทีเอ็มบี ในฐานะ 1 ใน 15 สมาชิกของชมรม CSR สมาคมธนาคารไทยได้ให้ความร่วมมืออย่างต่อเนื่องในการดำเนินโครงการรู้เก็บ รู้ใช้ สบายใจ ด้วยตระหนักถึงความสำคัญในการปลูกฝังความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การสร้างวินัยทางการเงิน และคุณธรรมเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างบูรณาการให้กับสังคมตั้งแต่ระดับเยาวชนเพื่อร่วมสร้างรากฐานทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและยั่งยืนให้กับสังคมต่อไปในอนาคต โดยภาพรวมการดำเนินโครงการในปีที่ 2559 เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

1. พัฒนาทักษะการให้ความรู้ทางการเงินแก่เยาวชนในหลักสูตร “4 รู้สู่ความมั่งคั่ง” ให้กับวิทยากรของธนาคารสมาชิกสมาคมธนาคารไทยทั้ง 15 แห่ง
2. ให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงินส่วนบุคคล ส่งเสริมวินัยทางการเงิน และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างบูรณาการแก่แกนนำนักศึกษาและอาจารย์
3. แกนนำนักศึกษาที่เข้ารับการอบรมจำนวน 191 คนพัฒนาศักยภาพตนเองเป็นผู้เผยแพร่ความรู้และคุณธรรมที่ได้รับการปลูกฝังจากโครงการ (Peer Educator) ไปสู่เพื่อนนักศึกษาและชุมชนรอบข้าง
4. พัฒนาคู่มือแกนนำนักศึกษาให้มีความเหมาะสมสำหรับแกนนำศึกษานำไปใช้เผยแพร่ความรู้และคุณธรรม
5. พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาคการธนาคารกับสถาบันการศึกษาและชุมชนรอบข้างในจังหวัดนครปฐมให้ดีขึ้น

ผ่านการดำเนินโครงการดังกล่าว

ไฟ-ฟ้า กิจกรรมสังคมเพื่อความยั่งยืนภายใต้การบริหารจัดการโดยมูลนิธิทีเอ็มบี ยังคงเป็นอีกหนึ่งตัวอย่างสำคัญที่เป็นรูปธรรมที่แสดงให้เห็นว่าทีเอ็มบีได้ Make THE Difference เปลี่ยนเพื่อให้อะไรดีขึ้นอย่างแท้จริง และจะยังคงมุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งดีๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อ “เปลี่ยน” ให้สังคมดีขึ้นอย่างยั่งยืนต่อไป

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 สรุปความเห็นของคณะกรรมการต่อการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร โดยให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างองค์กรที่ดี การแบ่งแยกหน้าที่ และการกำหนดอำนาจและระดับในการอนุมัติรายการเพื่อความมั่นใจว่าผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียและธนาคารได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสรรหากำหนดคำตอบแทนและบรรษัทภิบาล ทำหน้าที่กำกับดูแลระบบการควบคุมภายใน นโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้เพื่อให้มีความเชื่อมั่นต่อคณะกรรมการ หน่วยงานตรวจสอบได้ตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานภายในธนาคารและรายการระหว่างกัน และรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการธนาคาร และรายงานผลการตรวจสอบยังเป็นเครื่องมือให้ฝ่ายบริหารพัฒนากระบวนการและการควบคุมตามความเหมาะสม

คณะกรรมการธนาคารในการประชุมครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2560 มีกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบร่วมประชุมด้วย ได้พิจารณาและรับทราบผลการประเมินระบบการควบคุมภายในของธนาคาร ซึ่งนำเสนอโดยหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารตรวจสอบ ในการประเมินผลดังกล่าว ผู้ตรวจสอบได้พิจารณาการควบคุมภายในของธนาคารตามองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม

ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารรับทราบสถานะของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร ซึ่งโดยทั่วไปอยู่ในระดับที่ดีและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและปัจจัยความเสี่ยงของสภาพแวดล้อม และได้ติดตามพัฒนาการในการปรับปรุงกระบวนการการควบคุมภายในโดยฝ่ายบริหาร ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้คำแนะนำและติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตจากการตรวจสอบ และมีการรายงานความคืบหน้า ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ

### 11.2 รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

ในปี 2559 คณะกรรมการตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ ไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่บริหารและพนักงานธนาคาร ได้ปฏิบัติภารกิจตามขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1. สอบทานให้ธนาคารมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้ธนาคารมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ
3. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร
4. สอบทานให้ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งพิจารณารายงานกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลการ



ปฏิบัติงาน (Compliance function) โดยได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการกำกับให้พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย

5. พิจารณาคัดเลือก และเสนอให้คณะกรรมการและผู้ถือหุ้นแต่งตั้งผู้สอบบัญชี รวมทั้งเสนอการเลิกจ้างผู้สอบบัญชี และกำหนดค่าสอบบัญชีประจำปี รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบการว่าจ้างหรือการทำข้อตกลงกับผู้สอบบัญชีในภาระกิจอื่นนอกเหนือจากงานสอบบัญชี

6. กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในของธนาคารอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่การอนุมัติแผนงานการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานด้านการตรวจสอบภายในของธนาคาร ดูแลให้สายงานตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างอิสระ และมีทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามข้อกำหนดของทางการ

7. ทบทวนและติดตามข้อสังเกตของทางการ ผู้ตรวจสอบภายนอกและภายใน เพื่อให้แน่ใจว่ามีมาตรการแก้ไขอย่างเหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง ในระหว่างปี 2559 การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละท่านได้รายงานไว้ในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการในรายงานประจำปี โดยรวม คณะกรรมการตรวจสอบได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานและความร่วมมือด้วยดีจากฝ่ายจัดการของธนาคาร ทั้งได้เชิญผู้เกี่ยวข้องเข้าชี้แจงในที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามและรับฟังคำชี้แจงจากผู้บริหารและผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน และความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูล ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่ารายงานการเงินดังกล่าว มีความถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ และเชื่อถือได้ ตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้ผ่านการตรวจสอบว่ามีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นรายการธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติซึ่งมีเงื่อนไขการค้าทั่วไป นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาผลการปฏิบัติงานและความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอบบัญชีภายนอกในปีที่ผ่านมา พร้อมทั้งได้พิจารณาถึงการสับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้ตรวจสอบบัญชีเห็นว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของทางการ คณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบในการเสนอรายชื่อผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารประจำปี 2560 ต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและอนุมัติค่าสอบบัญชีต่อไป

ระบบการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการของธนาคาร โดยทั่วไปอยู่ในระดับดีและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและปัจจัยความเสี่ยงของสภาวะแวดล้อม ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการปฏิบัติและการบังคับใช้อย่างต่อเนื่อง ให้การฝึกอบรมที่จำเป็นแก่พนักงาน รวมทั้งกระบวนการติดตามตรวจสอบ การระบุสาเหตุของปัญหา มาตรการแก้ไข และมาตรการทางวินัยต่อผู้ที่รับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้เน้นย้ำให้ฝ่ายบริหารแก้ไขการดำเนินงานตามข้อสังเกตจากการตรวจสอบอย่างจริงจัง และรายงานความคืบหน้า ต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำ

### 11.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของธนาคาร

#### 11.3.1 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง นางสาวธนวรรณ ภิฑมาตุมากร ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน (รายละเอียดข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประวัติการเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานด้านตรวจสอบภายใน ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)



### 11.3.2 หัวหน้างานการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง นายวรุณ กาญจนภู ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

(รายละเอียดข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงาน  
การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)

## 12. รายการระหว่างกัน

### 12.1 รายการกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่เกิดขึ้นในระหว่างปี

ธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งประกอบด้วยคำนิยามและลักษณะความสัมพันธ์ นโยบายการกำหนดราคา รายการทางธุรกิจที่สำคัญกับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ยอดคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ผลตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ผลประโยชน์อื่นที่จ่ายแก่ผู้บริหารระดับสูงในหมายเหตุประกอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559

### 12.2 มาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

ในการทำธุรกิจ ธนาคารจะยึดมั่นในหลักการ ความถูกต้อง โปร่งใส และผลประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญ โดยธนาคารได้ให้ความสำคัญต่อการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกันตามข้อกำหนดของทางการ จึงได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปเปิดเผยข้อมูลความสัมพันธ์ หรือความเกี่ยวโยงในกิจการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกันเป็นประจำทุกไตรมาส และได้จัดทำนโยบาย TMB Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest รวมทั้งคู่มือปฏิบัติในการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีผลประโยชน์ขัดแย้ง โดยในการพิจารณาทำรายการกับบุคคลที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง หรือเกี่ยวโยงกัน ธนาคารจะดำเนินการด้วยหลักความเสมอภาคและยุติธรรม เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับบุคคลภายนอก (arm's length basis) รวมทั้งกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมดังกล่าวต้องไม่มีส่วนร่วมในการอนุมัติรายการ และไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม รวมทั้งต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ทางการที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารไม่มีนโยบายให้สินเชื่อโดยตรง แก่กรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง สำหรับการให้สินเชื่อหรือลงทุนในกิจการที่ธนาคาร กรรมการ หรือผู้บริหารระดับสูงมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง จะต้องผ่านการพิจารณาถึงฐานะและผลการดำเนินงานหรือวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ต้องมีเงื่อนไขและราคาเหมือนลูกค้าทั่วไป มีการควบคุมปริมาณการให้สินเชื่อหรือลงทุนมิให้มีปริมาณเกินสมควร และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารด้วยมติเอกฉันท์ โดยกรรมการหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติธุรกรรมดังกล่าว

ธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยรายการที่อาจมีผลประโยชน์ขัดแย้งซึ่งมีขนาดของรายการสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดต้องได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบว่าเป็นธรรมและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนที่จะทำรายการ สำหรับรายการที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จะมีการรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นระยะๆ ทั้งนี้ รายการทั้งหมดจะถูกเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน โปร่งใสตามหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

สำหรับการทำรายการระหว่างกันในอนาคต ธนาคารจะยังคงยึดมั่นในหลักการเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร และผู้ถือหุ้น โดยอย่างน้อยจะต้องมีราคาและเงื่อนไขเช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไป (arm's length basis) ตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและแนวทางปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งจะมีการปรับปรุงนโยบายและคู่มือปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องด้วย

**12.3 การให้บุคคลซึ่งอาจมีความขัดแย้งถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 5 ในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม แทนการถือหุ้นของธนาคารโดยตรง**

ธนาคารไม่มีการให้บุคคลซึ่งอาจมีความขัดแย้งถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 5 ในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม แทนการถือหุ้นของธนาคารโดยตรง