

**รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง**

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยกรรมการธนาคาร จำนวน 5 คน กรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร จำนวน 3 คน รวม 9 คน โดยมีผู้บริหารกลุ่มบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ในปี 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมทั้งสิ้น 13 ครั้ง โดยมีรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบเป็นประจำทุกเดือน และรายงานคณะกรรมการธนาคารทุกไตรมาส

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลตามแนวทางของหน่วยงานกำกับ และแนวทางที่ปฏิบัติที่เป็นสากล เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการบริหารเงินกองทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม/ เพียงพอสำหรับการดำเนินธุรกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ สรุปสาระสำคัญดังนี้

1. ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของธนาคาร ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่มีความสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยและแนวปฏิบัติที่เป็นสากลและให้เหมาะสมเป็นปัจจุบัน

2. กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประกอบด้วย Key Risk Indicators, Risk Appetite, Risk Tolerance และจัดทำรายงาน Risk Management Dashboard โดยคำนึงถึงแผนธุรกิจของธนาคาร (Strategic Objectives) และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ SEPA และ Basel

3. กำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงตามแนวนโยบายที่กำหนด โดยติดตามรายงานความเสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งติดตามและเฝ้าระวังสถานการณ์ความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด ทั้งด้านภาวะเศรษฐกิจ การเงินและการธนาคาร ภาวะการแข่งขัน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของกฎข้อบังคับต่าง ๆ ของทางการ และประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Stress Test) ต่อฐานะความมั่นคงของธนาคาร

4. พัฒนาเครื่องมือและปรับปรุงกระบวนการบริหารสินเชื่อ เพื่อป้องกันความเสี่ยงและลด NPL พร้อมทั้งเฝ้าระวังและติดตามพอร์ตสินเชื่อและ NPL ของธนาคารอย่างใกล้ชิด

5. กลั่นกรองและให้ความเห็นในแผนยุทธศาสตร์ รวมถึง Key Initiatives ของสายงานต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่า แผนยุทธศาสตร์และ Key Initiatives ได้มีการพิจารณาด้านความเสี่ยงอย่างครอบคลุมรอบด้าน

6. กำหนดแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปี 2561 (IT Master Plan 2018) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจของธนาคาร โดยคำนึงถึงการพัฒนาขีดความสามารถด้านธุรกิจ การพัฒนาระบบงานเชิงพื้นฐานเพื่อให้สามารถพัฒนาต่อยอดความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาใช้ในการสร้างศักยภาพการแข่งขันและการเติบโตทางธุรกิจ ดังนี้

เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

6.1 ด้าน Building Future Banking เป็นการนำเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการแก่ลูกค้าและสร้างโอกาสการเติบโตธุรกิจในอนาคตจาก Future Banking

6.2 ด้าน Optimizing Net Profit เป็นการพัฒนาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจหลัก และโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภาครัฐ

6.3 ด้าน Strengthening Foundation เป็นการเสริมสร้างโครงสร้างการทำงานและระบบ IT ของธนาคารให้แข็งแกร่งเพื่อรองรับกระบวนการทำงานภายในธนาคาร

6.4 ด้าน Business as Usual เป็นการจัดหาและทดแทนอุปกรณ์ IT และระบบเดิมที่หมดอายุ หรือล้าสมัย เพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจเป็นปกติและต่อเนื่องอย่างทัดเทียมกับคู่แข่ง

ธนาคารให้ความสำคัญในการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลความเสี่ยงดังกล่าวและติดตามผลความคืบหน้าแผนการดำเนินการด้าน Security เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัย และยังคงคำนึงถึงเรื่อง Availability เพื่อให้ระบบงานมีความพร้อมใช้งาน และ Capacity เพื่อให้สามารถบริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเรื่อง Integrity เพื่อให้ระบบงานและข้อมูลมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ โดยให้ถือเป็นนโยบายที่สำคัญของธนาคารด้วย นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับเรื่อง Cyber Security และ Data Privacy โดยติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

7. กำกับดูแลและติดตามการดำเนินการตามประเด็นสั่งการและข้อสังเกตของ ธปท. และหน่วยงานกำกับอื่น ได้แก่ ปปง. และ ก.ล.ต. อย่างใกล้ชิด โดยเร่งรัดการดำเนินการ และกำหนดระยะเวลาสำเร็จของงานที่ชัดเจน

8. กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินให้เป็นไปตามแนวทางการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลอดจนควบคุม ติดตามและประเมินความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(นายไกรฤทธิ อุษากานนท์ชัย)

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง

กุมภาพันธ์ 2562

## รายงานของคณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการธนาคารให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการอิสระ เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โครงสร้างของคณะกรรมการและการจัดการมีการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) กันอย่างเพียงพอ โดยโครงสร้างคณะกรรมการของธนาคารมีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 11 คน ซึ่งเป็นกรรมการอิสระจำนวน 6 คน หรือมีอัตราเท่ากับ 1 ใน 2 คิดเป็นร้อยละ 50 ของกรรมการทั้งหมด ซึ่งมากกว่าข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ที่ให้มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน กรรมการอิสระแต่ละท่านสามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นอิสระ ให้ความเห็นแย้งหรือมีข้อสังเกตอื่นใดในการประชุมคณะกรรมการธนาคารโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลสิทธิและป้องกันประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อันเป็นการส่งเสริมการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยกรรมการอิสระมีบทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการอิสระ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้ยกระดับการทำงานของกรรมการอิสระโดยให้มีการดำเนินงานในรูปแบบขององค์คณะในลักษณะเช่นเดียวกันกับคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ของธนาคาร จัดให้มีกฎบัตรคณะกรรมการอิสระที่ได้กำหนดคุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง รวมถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยคณะกรรมการอิสระเห็นสมควรให้มีการจัดทำรายงานของคณะกรรมการอิสระเป็นประจำทุกปี และให้เปิดเผยรายงานดังกล่าวในรายงานประจำปี 2561 เป็นต้นไป

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการอิสระ มีรายนามดังต่อไปนี้

1) นายดิศทัต	โหดระกิตย	ประธานกรรมการอิสระ
2) ศ.(พิเศษ) ดร.กิตติพงษ์	กิตยารักษ์	กรรมการอิสระ
3) พลเอก เทียนชัย	รับพร	กรรมการอิสระ
4) นายสมชัย	บุญนำศิริ	กรรมการอิสระ
5) นายธันวา	เลหาศิริวงศ์	กรรมการอิสระ
6) นายวิชัย	อัศวัสกร	กรรมการอิสระ
นายนิรุฒ	มณีพันธ์	เลขานุการคณะกรรมการอิสระ
นางวิภาวดี	เลิศศรีสุริยะ	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอิสระ
นางสาวสินีนาง	ดำริห์อนันต์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอิสระ

ในปี 2561 คณะกรรมการอิสระ มีการประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง และมีการรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการธนาคาร สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตของเรื่องที่จะนำเสนอเป็นวาระในการประชุมคณะกรรมการอิสระ ดังนี้
  - 1.1 ภารกิจที่คณะกรรมการอิสระต้องดูแลและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย
  - 1.2 เสนอแนะหรือให้คำแนะนำแก่ฝ่ายจัดการให้มีการบริหารจัดการให้ทุกเรื่องมีความสมดุลกันทั้งด้านการบริหาร การควบคุมภายใน การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
  - 1.3 เรื่องร้องเรียนธนาคาร เฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบต่อฝ่ายจัดการ หรือกรรมการที่มีอำนาจจัดการ ในประเด็นที่มีปัญหา หรือเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นด้านธุรกิจจนขาดสมดุลในด้านการกำกับดูแลหรือการควบคุมภายในที่ดี

เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

#### 1.4 เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. คณะกรรมการอิสระได้พิจารณาและเห็นควรให้เสนอชื่อและข้อมูลของกรรมการอิสระจำนวน 2 คน ได้แก่ ศ.(พิเศษ) ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ และพลเอก เทียนชัย รัชพร เป็นผู้รับมอบฉันทะแทนผู้ถือหุ้น ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ครั้งที่ 26 (ปี 2562)

#### 3. คณะกรรมการอิสระเห็นชอบการปรับปรุงแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการอิสระดังนี้

##### 3.1 คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระต้องไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการอิสระ ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าว ไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร

ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวทำให้คุณสมบัติกรรมการอิสระของธนาคาร ณ ปัจจุบัน จากเดิมที่มีความเข้มงวดหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนในเรื่องการถือหุ้นแล้ว ยังมีเรื่องความสัมพันธ์ทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เพิ่มเติมอีกประการหนึ่ง

##### 3.2 วาระการดำรงตำแหน่ง

ให้กรรมการอิสระดำรงตำแหน่งได้ไม่เกินกว่า 9 ปีติดต่อกัน

เมื่อครบ 9 ปีแล้ว หากคณะกรรมการธนาคาร/ที่ประชุมผู้ถือหุ้น จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของธนาคารอีกครั้ง จะต้องพ้นจากการเป็นกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ ที่ปรึกษา หรือพนักงาน ของธนาคารและบริษัท ในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ยื่นขอความเห็นชอบการดำรงตำแหน่งกรรมการต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

4. พิจารณาและอนุมัติหลักเกณฑ์และแบบประเมินผลคณะกรรมการอิสระ โดยเริ่มใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอิสระในรอบปีบัญชี 2561 เป็นต้นไป

5. ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการจัดทำแนวทางปฏิบัติของกรรมการธนาคาร (Yes/No) เพื่อให้เป็นคู่มือกรรมการธนาคารใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการธนาคารได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

6. ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการจัดทำรายการตรวจสอบคุณสมบัติกรรมการธนาคารและบุคคลที่เสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร ให้มีการตรวจสอบให้ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องทุกฉบับ โดยจะต้องระมัดระวังมิให้มีคุณสมบัติขัดหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

(นายดิศทัต ใตระกิตย)

ประธานกรรมการอิสระ

**รายงานคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ประจำปี 2561**

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยมีผู้บริหารสายงานกำกับกฎเกณฑ์และกฎหมายทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และผู้บริหารกลุ่มกำกับงานกฎเกณฑ์ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและระเบียบกระทรวงการคลัง โดยในปี 2561 คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ได้มีการประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง และมีการรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นรายไตรมาส ซึ่งสรุปผลงานสำคัญได้ดังนี้

**1. พิจารณารายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Annual Compliance Report) ประจำปี 2560**

คณะกรรมการฯ พิจารณานโยบายและเห็นชอบรายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Annual Compliance Report) ประจำปี 2560 ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาและนำเสนอไปยังธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อยกระดับการกำกับดูแลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีถัดไป เช่น เพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการลงโทษพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ

**2. พิจารณาแผน สอบทาน และติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2561**

คณะกรรมการฯ พิจารณาปรับปรุงและให้แนวทางการวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลการกำหนดระดับความเสี่ยงตาม Risk Matrix เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2561 รวมถึงได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2561 โดยคณะกรรมการฯ พิจารณารายงานผลการดำเนินการให้ข้อเสนอแนะในการจัดการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) โดยให้ความสำคัญกับเรื่อง Market Conduct ตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย อีกทั้งกำหนดเป้าหมายในการลดความเสี่ยงที่ชัดเจน และ Roadmap ของธนาคารที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

**3. ทบทวนจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร (Code of Conduct) และนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์**

คณะกรรมการฯ พิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทบทวนจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร (Code of Conduct) นโยบายต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชัน (Anti-Bribery and Corruption Policy: ABC Policy) เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศเรื่องมาตรฐานขั้นต่ำของนโยบายและแนวทางป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างที่ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีตามมาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ของคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริต โดยเน้นย้ำหลักการเรื่องการต่อต้านการรับ-ให้สินบนและคอร์รัปชัน ความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งทบทวนนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและ การสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (นโยบาย AML/CTPF) เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลด้านการ

เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและสอดคล้องกับกฎกระทรวง/ประกาศสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาและประกาศใช้ภายในธนาคารต่อไป

#### 4. สอบทานและติดตามรายงานการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสาขาต่างประเทศและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

คณะกรรมการฯ ได้สอบทานรายงานและติดตามผลการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Report) ของสาขาต่างประเทศ 8 สาขาและ 1 สำนักงานผู้แทนเป็นรายไตรมาส และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

#### 5. กำหนดมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการกระทำความผิด

คณะกรรมการฯ พิจารณาและให้ความเห็นชอบแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการกระทำความผิด และพิจารณาความเหมาะสมของขอบเขต เนื้อหาและให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำมาตรการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการกระทำความผิด เพื่อให้ธนาคารดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) ได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากสังคม (Public Trust) โดยเน้นย้ำกระบวนการสร้างการรับรู้ภายในธนาคาร จัดให้มีช่องทางสื่อสารและกระบวนการสร้างการรับรู้ที่ชัดเจนตั้งแต่ผู้บริหารลงมาถึงพนักงานทุกระดับ (Tone from the top)

#### 6. การมอบนโยบายและให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ฝ่ายจัดการเพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้มีประสิทธิภาพและรัดกุมยิ่งขึ้น ดังนี้

6.1 ให้ข้อเสนอแนะโครงการ Krungthai Compliance Champion โดยกำหนดแนวทางในการศึกษาดูงานต่างประเทศของผู้ได้รับรางวัล เน้นย้ำเรื่องการให้ความรู้พื้นฐานก่อนการเดินทางและจัดทำรายงานสรุปผลที่ได้จากการศึกษาดูงาน เพื่อสามารถนำความรู้มาต่อยอดเป็น Best Practice และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของธนาคารและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และนโยบาย Zero Tolerance พร้อมทั้งผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคาร

6.2 มอบนโยบายให้มีโครงการ Compliance Change Maker ซึ่งเป็นโครงการที่ต่อยอดจากโครงการ Krungthai Compliance Champion มุ่งเน้นการกำกับดูแลการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) เพื่อ Train the Trainers โดยใช้แนวความคิดเรื่อง Design Thinking Process และ Hackathon Technique เสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วนของธนาคารให้เกิดการ Collaboration ระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน และสามารถถ่ายทอดจากแนวความคิดไปสู่การลงมือปฏิบัติจริงภายในระยะเวลาที่รวดเร็ว โดยมีหัวใจสำคัญคือการเปลี่ยน Mindset ของบุคลากรธนาคารให้มี Compliance Culture เพื่อสร้าง Integrity มุ่งไปสู่เป้าหมายเรื่อง Public Trust

6.3 ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการเตรียมความพร้อมของธนาคารเพื่อรองรับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (General Data Protection Regulation : GDPR) ดำเนินการลดความเสี่ยง (Risk) และความรับผิด (Liability) ที่เกิดขึ้นแก่ธนาคาร พร้อมทั้งติดตามความคืบหน้าการดำเนินการของธนาคารอย่างต่อเนื่อง

เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

6.4 ให้ข้อเสนอแนะเรื่องความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของธนาคารเกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Cryptocurrency และ Initial Coins Offering (ICO) ตามพระราชกำหนดการประกอบธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัล พ.ศ. 2561 และพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมประมวลรัษฎากร (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2561

6.5 มอบนโยบายและให้ข้อเสนอแนะการสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้าน Public Trust และการสร้าง Compliance Culture ของธนาคาร โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้เป็นรูปธรรมชัดเจน

(นายดิศทัต ใตระกิตย)

ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



## รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี 2561

คณะกรรมการตรวจสอบธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย กรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังต่อไปนี้

1. นายสมชัย	บุญนำศิริ	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. พลเอก เทียนชัย	รับพร	กรรมการตรวจสอบ
3. นายธันวา	เลาหศิริวงศ์	กรรมการตรวจสอบ

โดยมี นายสันติ ปริวิสุทธิ์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ผู้บริหารสายงาน สายงานตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และระเบียบกระทรวงการคลัง โดยคณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญกับการกำหนดกระบวนการทำงาน ที่เป็นระบบในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระบบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เพียงพอ รวมถึงให้ความสำคัญกับกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคาร รวมทั้งมุ่งสู่การเป็น Trusted Advisor และให้ธนาคารมีความโปร่งใส สรุปได้ดังนี้

- ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการควบคุมภายในที่เป็นระบบ ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ถูกต้องในตั้งแต่แรก โดยผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Line of Defense รวมถึงการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานกำกับและบริหารความเสี่ยง ตามหลัก Governance, Risk and Compliance เพื่อสร้างกระบวนการกำกับดูแลที่ดีให้ธนาคาร มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานกำกับ พร้อมทั้งร่วมกับคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง และเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณพนักงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
- ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยให้นโยบายการตรวจสอบแบบ Proactive Audit ซึ่งเน้นการตรวจสอบให้เป็นไปตามความคาดหวังของ Stakeholders และเพื่อประโยชน์ของธนาคารเป็นหลัก เน้นการตรวจสอบเชิงป้องกันและการให้คำแนะนำเพิ่มมูลค่า ผ่านการสรุปผลการตรวจสอบที่ครบถ้วน ชัดเจน ตรงประเด็น
- สนับสนุนให้ธนาคารมีแนวปฏิบัติในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) และการจัดให้มีกระบวนการการแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistle blowing) เป็นต้น
- พัฒนาบุคลากรสายงานตรวจสอบภายใน ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ธุรกิจที่มีความซับซ้อน สนับสนุนให้พนักงานมีคุณสมบัติพิเศษด้านที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งทิศทางการปรับตัวเข้าสู่ Digital Banking และบรรลุผลการเป็นที่ยิ่งและเป็นที่ยอมรับให้แก่องค์กรหน่วยงานรับตรวจ



เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

- ยกกระดานการตรวจสอบภายใน โดยมุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพ และความน่าเชื่อถือของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ สนับสนุนการนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบ

ทั้งนี้ ในระหว่างปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 22 ครั้ง เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูง และผู้สอบบัญชีในวาระที่เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกเดือน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### การสอบทานรายงานทางการเงิน

สอบทานผลประกอบการรายเดือน สอบทานงบการเงินรายไตรมาส รายงานบัญชี และประจำปีของธนาคาร และงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย ร่วมกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหาร สายงานบริหารการเงิน มีการหารือกับผู้สอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม ในเรื่องความถูกต้องของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน จัดทำขึ้นตามข้อกำหนดของกฎหมาย และมาตรฐานบัญชีหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ครบถ้วน ทันเวลา เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์กับผู้ใช้งบการเงิน

### การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

สอบทานรายการระหว่างกันของธนาคารกับบริษัทย่อย รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกรรมนั้นเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ สมเหตุสมผล และประโยชน์สูงสุดของธนาคาร พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ มีความโปร่งใส ไม่มีรายการที่กระทบต่อธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

### การสอบทานการบริหารความเสี่ยง

สอบทานการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร และกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ตลอดจนติดตามผลการบริหารความเสี่ยง โดยประชุมร่วมกับเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของธนาคารด้านต่าง ๆ มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### การสอบทานประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน

สอบทานรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งติดตามการจัดทำระบบการควบคุมภายในและการจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในของธนาคารมีความเหมาะสมเพียงพอ

## การสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

สอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ร่วมกับฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดขององค์กรกำกับดูแล และตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคาร รวมทั้งสอบทานความถูกต้องของข้อมูลซึ่งใช้ประกอบการยื่นขอต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

## การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

อนุมัติการสอบทานกฎบัตรของสายงานตรวจสอบภายใน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบขอบเขตการปฏิบัติงาน สิทธิ และความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ อนุมัติแผนกลยุทธ์สายงานตรวจสอบภายใน แผนการตรวจสอบระยะยาว 5 ปี แผนการตรวจสอบประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานของสายงานตรวจสอบภายใน พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปีของสายงานตรวจสอบภายใน แผนการสรรหา แผนการฝึกอบรมและพัฒนา แผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร การประเมินความเพียงพอของทรัพยากร ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน พิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้บริหารสายงาน สายงานตรวจสอบภายใน ผลการตรวจสอบของสายงานตรวจสอบภายใน ติดตามการดำเนินการแก้ไขในประเด็นที่สำคัญ รวมทั้งติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติ ตลอดจนให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

## การรักษาคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ

การทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะและเป็นรายบุคคล (ประเมินตนเองและประเมินท่านอื่นแบบไขว้) ตามแนวทางการปฏิบัติที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

## ผู้สอบบัญชี

พิจารณาให้ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร ประจำปี 2562 รวมทั้งพิจารณาค่าสอบบัญชีตามความเห็นที่เหมาะสม เสนอให้คณะกรรมการธนาคาร นำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ผู้สอบบัญชีประจำปี 2562 และพิจารณาขอบเขต แนวทางการตรวจสอบของผู้สอบบัญชีร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร และเป็นไปตามความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ มีความเป็นอิสระ แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี คณะกรรมการตรวจสอบเชื่อมั่นว่า งบการเงินของธนาคาร และการเปิดเผยข้อมูล มีความครบถ้วนเชื่อถือได้ สอดคล้องกับมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป การบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและเหมาะสมเพียงพอ การตรวจสอบภายใน มีความเป็นอิสระ ครอบคลุมกระบวนการ

เอกสารแนบ 5 รายงานคณะกรรมการชุดต่างๆ ของธนาคาร

ปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง และมีกระบวนการตรวจสอบที่สอดคล้องกับมาตรฐานงานตรวจสอบ ตลอดจนมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน

(นายสมชัย บุญนำศิริ)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

**รายงานของคณะกรรมการบริหาร**

คณะกรรมการบริหารตั้งขึ้นโดยมติของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร ปัจจุบันคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย กรรมการธนาคารจำนวน 4 คน โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายไกรฤทธิ	อุฑฺฑกานนทชัย	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายปณณิศร์	ศกุนตนาค	กรรมการบริหาร
3. นางแพตริเชีย	มงคลวนิช	กรรมการบริหาร
4. นายผยง	ศรีวณิช	กรรมการบริหาร
นายนิรุฒ	มณีพันธ์	เลขาธิการคณะกรรมการบริหาร
นางสาวสินีนาง	ดำริห์อนันต์	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการบริหาร

ในปี 2561 คณะกรรมการบริหาร ได้มีการประชุมทั้งสิ้น 44 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร รวมถึงมีการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำสม่ำเสมอ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

**การพิจารณากลับกรองและอนุมัติสินเชื่อ/ปรับปรุงหนี้**

คณะกรรมการบริหาร พิจารณา (1) อนุมัติสินเชื่อ จำนวน 256 ราย และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 228 ราย (2) อนุมัติปรับปรุงหนี้ จำนวน 17 ราย และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 9 ราย (3) อนุมัติด้านนโยบาย จำนวน 57 เรื่อง และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 107 เรื่อง และ (4) รับทราบรายงานต่าง ๆ เช่น รายงานผลการดำเนินงานของบริษัทในเครือ รายงานความคืบหน้าการติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ รายงานการลงทุนในตราสารทุน/ตราสารหนี้ เป็นต้น รวมจำนวน 116 เรื่อง

**การพิจารณาแผนยุทธศาสตร์/แผนธุรกิจ**

คณะกรรมการบริหารได้ให้ความสำคัญกับการพิจารณากลับกรองแผนยุทธศาสตร์/แผนธุรกิจประจำปี นโยบายและแผนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารที่จะเป็นความร่วมมือทางธุรกิจระหว่างธนาคารและบริษัทในเครือทั้งหมดให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกันอย่างชัดเจนและมุ่งเน้นที่จะสร้างการเติบโตของกลุ่มธนาคาร รวมถึงการทบทวนแผนบริหารเงินกองทุนและกลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุนของธนาคาร ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณา

**การติดตามผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในเครือ**

คณะกรรมการบริหารได้ติดตามผลการดำเนินงานของธนาคารเปรียบเทียบกับเป้าหมายตัวชี้วัดและธนาคารคู่เทียบ การลงทุนในตราสารทุน/ตราสารหนี้ของธนาคาร และได้ให้ความสำคัญกับการติดตามให้ฝ่ายจัดการดำเนินการตามมติที่ประชุมคณะกรรมการที่ได้สั่งการไป รวมถึงผลการดำเนินงานของบริษัทในเครืออย่างสม่ำเสมอ

**การมอบนโยบายและให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการ**

คณะกรรมการบริหารได้มอบนโยบายและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ฝ่ายจัดการและมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังตัวอย่างเช่น

- วิเคราะห์ปัญหาหนี้ค้างชำระ (Non Performing Loans) ทบทวนยุทธศาสตร์การให้สินเชื่อ และหาแนวทางแก้ไขหนี้ค้างชำระ โดยมุ่งประสิทธิภาพในการติดตามหนี้ค้างชำระ และป้องกันมิให้เกิดปัญหาหนี้ค้างชำระ ตลอดจนแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการด้านสินเชื่อให้มีความรัดกุมยิ่งขึ้น
- ให้มีการปฏิบัติโดยเคร่งครัดในกระบวนการนำเสนอข้อมูลสำหรับการพิจารณาสินเชื่อ และปรับปรุงโครงสร้างหนี้ เพื่อให้การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารมีประสิทธิภาพและรัดกุม โดยให้จัดทำข้อมูลและเอกสารประกอบอื่นๆ ให้มีความกระชับเท่าที่จำเป็น ในขณะที่ยังครอบคลุมประเด็นสำคัญเพียงพอที่ใช้ในการพิจารณา เน้นหัวข้อการวิเคราะห์ที่สำคัญทั้งด้าน Character ของลูกค้า ความสามารถในการชำระหนี้ ความแข็งแกร่งของแหล่งเงินทุน ปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยสนับสนุน รวมถึงคุณภาพของหลักประกันและเงื่อนไขการควบคุมความเสี่ยง ที่เป็นข้อสรุปของฝ่ายจัดการ ตลอดจนบทสรุปของประเด็นสำคัญ ทั้งด้านธุรกิจ และด้านกฎหมาย รวมถึงเงื่อนไขในการอนุมัติ และผลการพิจารณาของคณะกรรมการชุดย่อยระดับฝ่ายจัดการ ตลอดจนกำชับให้ต้องให้ความสำคัญระมัดระวังรอบคอบในการปฏิบัติงาน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลงบการเงินตามมาตรฐาน ความสัมพันธ์ในเครือข่ายทางธุรกิจ และข่าวสารความเคลื่อนไหวในภาพรวมธุรกิจอย่างละเอียดรอบคอบ
- ให้ข้อเสนอแนะและมอบนโยบายด้านสินเชื่อ เช่น
  - การทบทวนข้อความสัญญามาตรฐานของธนาคาร โดยคำนึงถึงข้อกฎหมายอย่างระมัดระวังและเป็นประโยชน์ต่อธนาคารอย่างดีที่สุด รวมถึงให้ศึกษาแนวทางการปฏิบัติของสถาบันการเงินอื่นประกอบด้วย เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ
  - นโยบายการสนับสนุนให้ลูกค้าธนาคารใช้บริการ Full Cash Management อย่างครบวงจร ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงธุรกิจ และจะทำให้การทำ Data Analytic ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงของลูกค้า (Account Strategy) ได้อย่างเหมาะสมซึ่งเป็นแนวทางควบคุมความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
  - การปรับปรุงระบบ Credit Risk Rating Model เพื่อให้การจัดทำ Credit Rating สะท้อนความเสี่ยงของลูกค้าให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ตลอดจนการจัดทำ Benchmark รวมถึงการกำหนดกรอบ Pricing / Credit Spread สำหรับลูกค้าแต่ละประเภทให้สอดคล้องเหมาะสมตาม Credit Rating แต่ละระดับและกลุ่มธุรกิจของลูกค้า และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งธนาคาร เพื่อให้เป็นไปตามหลักการบริหารสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ
  - การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติสินเชื่อในด้านต่างๆ และให้ดำเนินการโดยเคร่งครัดด้วยความรอบคอบรัดกุม เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เช่น
    - นโยบายการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของสหกรณ์และคุณภาพสินทรัพย์ที่แท้จริง โดยการตรวจสอบคุณภาพลูกหนี้ งบการเงิน รวมถึงระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการพิจารณาและควบคุมการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิกของสหกรณ์ ตลอดจนวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ ในการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

- กระบวนการเพื่อให้การตรวจสอบสื่อสังคมของลูกค้าธนาคารมีประสิทธิภาพและเป็นการควบคุมความเสี่ยงของธนาคารในด้านหลักประกันให้มีความรัดกุมยิ่งขึ้น และให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดสำหรับลูกค้าสินเชื่อทุกรายที่มีหลักประกันเป็นการจำนำสื่อสังคม จะต้องนำสื่อสังคมมาจดทะเบียนหลักประกันทางธุรกิจให้กับธนาคาร
- การจัดทำ Product Program ในการสนับสนุนสินเชื่อธุรกิจเข้าซื้อให้แก่ Dealer รถยนต์ เพื่อใช้เป็นคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- หลักเกณฑ์ เงื่อนไข คุณสมบัติของผู้ร่วมทุน (Partner) ของลูกค้าธนาคารที่เป็นลักษณะกิจการร่วมค้าหรือการร่วมทุน เช่น Consortium หรือ Joint Venture เป็นต้น
- การนำเสนอวงเงิน Trade Finance ประเภท Multi Facilities
- การนำระบบ Early Warning System (EWS) มาใช้ในการประเมินระดับความเสี่ยงของลูกค้าธนาคาร และเป็นเครื่องมือสำหรับติดตามดูแลสินเชื่อในเชิงป้องกันการเกิดหนี้ด้วยคุณภาพของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ
- กำชับให้มีการปฏิบัติงานอย่างรัดกุมด้วยความรอบคอบระมัดระวัง พนักงานสินเชื่อในฐานะผู้ดูแลลูกค้าจะต้องตระหนักในบทบาทหน้าที่และถือปฏิบัติตามนโยบาย/เงื่อนไขที่คณะกรรมการสินเชื่อได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด มีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตามหลักการความสมดุลผลประโยชน์และระมัดระวัง
- ให้ข้อเสนอแนะและมอบนโยบายให้กำหนดแนวทางป้องกันแก้ไขและยกระดับมาตรการเฝ้าระวังป้องกันข้อมูลลูกค้าอย่างเข้มงวดขั้นสูงสุด เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารมั่นใจว่าธนาคารมีกระบวนการติดตามและตรวจสอบในเชิงรุก เพื่อดูแลข้อมูลของลูกค้าในระบบของธนาคารเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการของธนาคารในยุค Digital Banking
- มอบนโยบายด้าน Zero Tolerance Towards Non Compliance and Fraud เพื่อสนับสนุนแผนการดำเนินงานด้าน Market Conduct ในการยกระดับมาตรฐานการให้บริการทางการเงิน และนำไปสู่การเป็นธนาคารต้นแบบคุณธรรมภายใต้โครงการกรุงไทยคุณธรรม เป็นการปลูกจิตสำนึกพนักงาน ร่วมสร้างวัฒนธรรมไม่ทนต่อการทุจริตทั่วทั้งองค์กรของธนาคาร เพื่อให้พนักงานมีความยึดมั่นต่อการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทั้งนี้ มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบ ร่วมกันพัฒนาหาแนวทางป้องกันการทุจริตหรือกระทำผิด และสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานแบบ 3 Lines of Defense ให้มีประสิทธิภาพ
- มอบนโยบายสำหรับการเตรียมความพร้อมและแนวทางดำเนินการของคณะทำงานต่างๆ เพื่อรองรับกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ออกหรือปรับปรุงใหม่ ตลอดจนการปรับเปลี่ยน / แก้ไข กฎระเบียบต่างๆ ให้มีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์

(นายไกรฤทธิ อุษากานนท์ชัย)

ประธานกรรมการบริหาร