

รายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย กรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังต่อไปนี้-

1.	นายวิชัย	อัศรัสมิ	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2.	พลเอกเทียนชัย	รับพร	กรรมการตรวจสอบ
3.	นางนิธิตา	เทพวณิชกุล	กรรมการตรวจสอบ

โดยมี นายสันติ ปวิสุทธิ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ผู้บริหารสายงาน สายงานตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

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

- ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการควบคุมภายในที่เป็นระบบ ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ถูกต้องในตั้งแต่แรก โดยผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense รวมถึงการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานกำกับและบริหารความเสี่ยง ตามหลัก Governance, Risk and Compliance เพื่อสร้างกระบวนการกำกับดูแลที่ดีให้ธนาคาร มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานกำกับ พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณพนักงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

- ให้ความสำคัญต่อการสร้าง Risk Culture ผลักดันให้การดำเนินงานของธนาคารเป็นไปตามหลักของธรรมาภิบาล โดยขับเคลื่อนผ่านโครงการกรุงไทยคุณธรรม (1 แผนงาน 1 ความยั่งยืน) เพื่อให้กรุงไทยคุณธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญ นำไปสู่เป้าหมายการเป็น “Sustainable Krungthai” และการดำเนินการตามนโยบาย Zero Internal Fraud โดยให้ดำเนินการกับพนักงานผู้กระทำทุจริต อย่างจริงจัง รวดเร็ว ไม่ว่าความเสียหายจะมีมูลค่ามากน้อยเพียงใด ผู้ทุจริตต้องได้รับโทษทางวินัย และทางกฎหมาย

- ยกระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายใน สนับสนุนการตรวจสอบเชิงรุกแบบ Proactive Audit โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการวิเคราะห์ ตรวจสอบติดตามความผิดปกติอย่างต่อเนื่อง จนถึงการนำระบบ Robotic Process Automation เข้ามาใช้เพิ่มเพื่อประสิทธิภาพในงานตรวจสอบ รวมทั้งยกระดับการป้องกัน แก้ไข ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานผิดพลาดในระบบ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคาร



● พัฒนาศักยภาพการดำเนินงานตรวจสอบภายใน ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ธุรกิจที่มีความซับซ้อน สนับสนุนให้พนักงานมีคุณสมบัติพิเศษด้านที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งทิศทางการปรับตัวเข้าสู่ Digital Banking และบรรลุผลการเป็นที่ยิ่งและเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานรับตรวจ

ทั้งนี้ ในระหว่างปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 20 ครั้ง เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยหารือร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูง และผู้สอบบัญชีในวาระที่เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกเดือน โดยมีรายละเอียดการเข้าประชุม ดังนี้

กรรมการตรวจสอบ		จำนวนครั้งที่เข้าประชุม	
นายวิชัย	อัครัสกร	14	(ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 12 เมษายน 2562)
พลเอกเทียนชัย	รับพร	20	
นางนิธิมา	เทพวังกูร	15	(ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 12 เมษายน 2562)

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบได้ดังนี้

การสอบทานรายงานทางการเงิน

สอบทานผลประกอบการรายเดือน สอบทานงบการเงินรายไตรมาส รายงานบัญชี และประจำปีของธนาคาร และงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย ร่วมกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหาร สายงานบริหารการเงิน มีการหารือกับผู้สอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม ในเรื่องความถูกต้องของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน จัดทำขึ้นตามข้อกำหนดของกฎหมาย และมาตรฐานบัญชีหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ครบถ้วน ทันเวลา เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์กับผู้ใช้งบการเงิน รวมถึงมีการติดตามผลกระทบที่เกิดจากการประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ IFRS9

การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

สอบทานรายการระหว่างกันของธนาคารกับบริษัทย่อย รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกรรมนั้นเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ สมเหตุสมผล และประโยชน์สูงสุดของธนาคาร พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ มีความโปร่งใส ไม่มีรายการที่กระทบต่อธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

การสอบทานการบริหารความเสี่ยง

สอบทานการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร และกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ตลอดจนติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ผ่านสรุปรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของธนาคารด้านต่าง ๆ มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การสอบทานประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน

สอบทานรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งติดตามการจัดทำระบบการควบคุมภายในและการจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในของธนาคารมีความเหมาะสมเพียงพอ

การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย

สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยพิจารณาผลการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ จากรายงานการประชุมคณะกรรมการกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ผลการตรวจสอบของหน่วยงานกำกับ และผู้สอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับ และตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคาร รวมทั้งสอบทานความถูกต้องของข้อมูลซึ่งใช้ประกอบการยื่นขอต่ออายุการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

อนุมัติการสอบทานกฎบัตรของสายงานตรวจสอบภายใน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบขอบเขตการปฏิบัติงาน สิทธิ และความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ อนุมัติแผนกลยุทธ์สายงานตรวจสอบภายใน แผนการตรวจสอบระยะยาว 5 ปี แผนการตรวจสอบประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานของสายงานตรวจสอบภายใน พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปีของสายงานตรวจสอบภายใน แผนการสรรหา แผนการฝึกอบรมและพัฒนา แผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร แผนรักษามูลค่า การประเมินความเพียงพอของทรัพยากร ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน พิจารณาความดีความชอบประจำปีของผู้บริหารสายงาน สายงานตรวจสอบภายใน ผลการตรวจสอบของสายงานตรวจสอบภายใน ติดตามการดำเนินการแก้ไขในประเด็นที่สำคัญ ความคืบหน้าการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติ ตลอดจนให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการจัดการเรื่องร้องเรียน หรือการแจ้งเบาะแสอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย

การรักษาคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ

มีการทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะและเป็นรายบุคคล (ประเมินตนเองและประเมินท่านอื่นแบบไขว้) ตามแนวทางการปฏิบัติที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

ผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้พิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีเป็นประจำทุกปี ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร และนำเสนอในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ในปี 2562 ผู้ถือหุ้นมีมติแต่งตั้ง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร นอกจากนี้ ยังได้พิจารณาขอเขต แนวทางการตรวจสอบของผู้สอบบัญชีร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร และเป็นไปตามความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ ความเป็นอิสระ แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า งบการเงินของธนาคาร และการเปิดเผยข้อมูล มีความครบถ้วนเชื่อถือได้ สอดคล้องกับมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ผู้สอบบัญชีมีความอิสระและปฏิบัติหน้าที่เยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ การบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน มีประสิทธิผลและเหมาะสมเพียงพอ การตรวจสอบภายใน ความเป็นอิสระ ครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง และมีกระบวนการตรวจสอบที่สอดคล้องกับมาตรฐานงานตรวจสอบ ตลอดจนมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน

(นายวิชัย อัครัสกร)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

รายงานของคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารตั้งขึ้นโดยมติของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร ปัจจุบันคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย กรรมการธนาคารจำนวน 4 คน โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง มีรายนามดังต่อไปนี้

1. นายไกรฤทธิ	อชุกานนท์ชัย	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายปณณิศร์	ศกุนตนาถ	กรรมการบริหาร
3. นางแพตริเซีย	มงคลวนิช	กรรมการบริหาร
4. นายผยง	ศรีวณิช	กรรมการบริหาร
นายนิรุฒ	มณีพันธ์	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร
นางสาวสินีนาง	ดำริห์อนันต์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

ในปี 2562 คณะกรรมการบริหาร ได้มีการประชุมทั้งสิ้น 49 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตร คณะกรรมการบริหาร รวมถึงมีการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำสม่ำเสมอ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การพิจารณากลับกรองและอนุมัติสินเชื่อ/ปรับปรุงหนี้

คณะกรรมการบริหาร พิจารณา (1) อนุมัติสินเชื่อ จำนวน 224 ราย และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 188 ราย (2) อนุมัติปรับปรุงหนี้ จำนวน 15 ราย และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 4 ราย (3) อนุมัติด้านนโยบาย จำนวน 63 เรื่อง และกลับกรองเพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาอนุมัติ จำนวน 92 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 และได้ให้ความสำคัญกับการติดตามให้ฝ่ายจัดการดำเนินการตามมติที่ประชุม คณะกรรมการที่ได้ส่งการไป 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 ตลอดจนกำชับให้ต้องใช้ความระมัดระวังรอบคอบในการปฏิบัติงาน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลงบการเงินตามมาตรฐาน ความสัมพันธ์ในเครือข่ายทางธุรกิจ และข่าวสารความเคลื่อนไหวในภาพรวมธุรกิจอย่างละเอียดรอบคอบ
- ให้ข้อเสนอแนะและมอบนโยบายด้านสินเชื่อ เช่น
 - กำหนดแนวทางดำเนินการ Best Practice ด้านการออก L/G และ L/G Consortium การบริหารจัดการ การกำหนดเงื่อนไขเพื่อควบคุมความเสี่ยง ตลอดจนอำนาจอนุมัติที่เหมาะสมและชัดเจน
 - การทบทวนระเบียบปฏิบัติงานด้านสินเชื่อเพื่อให้ครอบคลุมและรองรับกระบวนการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อทั้งกระบวนการ รวมถึงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ Surveyor ให้มีความรัดกุมมากขึ้น โดยเฉพาะในกรณีที่ธนาคารได้รับความเสียหายจากสต็อคสินค้าที่เป็นหลักประกันสูญหาย
 - การประเมินความสอดคล้องระหว่าง Log Book การเคลื่อนไหวของสินค้ากับการตรวจสอบปริมาณสต็อคสินค้าเป็นประจำสม่ำเสมอ รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น เพื่อควบคุมความเสี่ยงของธนาคาร รวมถึงกำหนดแนวทางดำเนินการทางกฎหมายที่เหมาะสมในกรณีที่สต็อคสินค้าเกิดความเสียหาย

เอกสารแนบ 5 รายงานของคณะกรรมการแต่ละชุด

- การทบทวนระเบียบปฏิบัติงานการจําหนองหลักทรัพ์เป็นประกํน ให้มีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร รวมถึงความถูกต้องสอดคล้องกับข้อกฎหมายที่กำหนดไว้
- นโยบายในการตรวจสอบประวัติทางการเงิน โดยให้มีการตรวจสอบประวัติทางการเงินอย่างเคร่งครัดทุกรายรวมถึงหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้วย
- แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับธุรกิจโรงรับจํานำ โดยให้ปรับ Product Program ที่มีอยู่และเร่งจัดทํา ระเบียบปฏิบัติงานสำหรับการสนับสนุนวงเงินสินเชื่อให้แก่ธุรกิจโรงรับจํานำหรือธุรกิจค้าคํยคํลิ่ง ให้มีความรัดกุม มากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องเป็นเงื่อนไขที่สามารถควบคุมการเบิกใช้วงเงินสินเชื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับความเสี่ยงของ ธนาคารได้อย่างชัดเจน เพื่อกําหนดเป็นมาตรการปฏิบัติงานของธนาคารโดยเร็ว
- แนวทางการบริหารจัดการกรณีรับหุ้นมาเป็นหลักประกันไว้กับธนาคาร โดยฝ่ายจัดการจะต้องหาแนวทางและ วิธีการที่เหมาะสมในการบังคับหลักประกันหุ้น การกําหนดเงื่อนไขต่างๆ ให้เป็นกรอบมาตรฐานเดียวกันเพื่อให้ กระบวนการในการบังคับหลักประกันของธนาคารเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเป็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย พร้อม ทั้งปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบังคับจํานำหุ้นให้เสร็จโดยเร็ว สำหรับกรณีสินเชื่อที่มี Listed Stocks เป็น หลักประกัน จะต้องสามารถ Liquidate ได้แบบหุ้นที่จํด Margin Loan ของบริษัทหลักทรัพ์ เพื่อประโยชน์สูงสุด ของธนาคาร โดยให้ฝ่ายจัดการเร่งปรับกระบวนการดําเนินการภายในและสัญญาสินเชื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังกล่าวโดยคํานึงถึงความถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของทางการเป็นลําคํญ
- กําหนดระเบียบวิธีปฏิบัติผู้ร่วมทุน (Partner) ของลูกค้าธนาคาร ซึ่งกําหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข คุณสมบัติของ Partner เพื่อเป็นกรอบมาตรฐานในการพิจารณา Partner ที่เข้าเกณฑ์สนับสนุนสินเชื่ออย่างเหมาะสม โดยในการ พิจารณา ต้องมีข้อมูลประวัติความเป็นมาและฐานะทางการเงินของ Partner ที่ถูกต้องครบถ้วน ที่แสดงสถานะ ความแข็งแกร่งเพียงพอสามารถสนับสนุนการชำระคํหนี้แก่ธนาคารได้
- ให้ข้อเสนอแนะและมอบนโยบายด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงการลงทุนในตลาดตราสารหนี้ของธนาคาร และด้าน ธุรกิจรวมอนุพันธ์ เช่น
 - การเข้าลงทุนใน Perpetual Bond มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) สูงกว่า Plain Vanilla Senior Bond ทั่วไป จึงมีนโยบายให้วงเงินเพื่อการลงทุนในหุ้นกู้ Perpetual Bond อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานธุรกิจ ตลาดเงินตลาดทุน
 - การบริหารจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในหุ้นกู้ (Senior Debenture) ต้องดําเนินการด้วยความรอบคอบ รัดกุมครบถ้วนทั้ง 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ Credit Risk, Interest Rate Risk และ Market Risk ให้ต้องมีความ เหมาะสม รวมถึงมีการกําหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นเครื่องมือในการ ติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ
 - การทบทวนระเบียบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกําหนดวงเงิน Derivatives และการควบคุม Tenor Limit เพื่อให้มีความ เหมาะสมและรัดกุม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดําเนินการตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคารเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน



- ให้มีการจัดทำ Lesson Learned เพื่อพัฒนาทักษะองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการนำรูปแบบ/ลักษณะของกรณีความเสียหายหรือข้อบกพร่องอันเกิดจากการปฏิบัติงานมาเป็นบทเรียน ควรให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ตรวจพบหรือปรับปรุงแก้ไขสินเชื่อนั้น เป็นผู้ถ่ายทอดให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับฟังและจัดทำเป็นวิดิทัศน์เพื่อสื่อสารให้กับพนักงานทั่วทั้งธนาคารได้ทราบ ศึกษาทำความเข้าใจ และพัฒนา ซึ่งจะเป็นแนวทางดำเนินการที่เป็น Lesson Learned อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง
- มอบนโยบายด้าน Zero Tolerance Towards Non Compliance and Fraud เพื่อสนับสนุนแผนการดำเนินงานด้าน Market Conduct ในการยกระดับมาตรฐานการให้บริการทางการเงิน และนำไปสู่การเป็นธนาคารต้นแบบคุณธรรม ภายใต้โครงการกรุงไทยคุณธรรม เป็นการปลูกจิตสำนึกพนักงาน ร่วมสร้างวัฒนธรรมไม่ทนต่อการทุจริตทั่วทั้งองค์กรของธนาคาร เพื่อให้พนักงานมีความยึดมั่นต่อการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทั้งนี้ มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบ ร่วมกันพัฒนาหาแนวทางป้องกันการทุจริตหรือกระทำผิด และสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานแบบ Three Lines of Defense ให้มีประสิทธิภาพ
- ให้ข้อเสนอแนะและมอบนโยบายการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น
 - การปรับกระบวนการภายในองค์กรเป็น Digitization เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ เช่น โครงการ Krungthai Next, การพัฒนารูปแบบสาขาให้เหมาะสมกับแนวโน้มพฤติกรรมลูกค้า โดยให้มีโครงการ Workforce Rationalization เพื่อปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับ Digital Branch และ Semi-digital Branch
 - การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาให้บริการลูกค้าในสาขา เช่น Face Recognition และ Biometrics สำหรับ Retail on-boarding, Credit on-boarding, Wealth on-boarding, Queue System และ Digital Signage เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการของธนาคารได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว
 - การนำเทคโนโลยีเข้ามาดำเนินงานในองค์กร เช่น Blockchain, Artificial intelligence (AI), Machine Learning (ML), Robotic Process Automation (RPA) เป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงาน ให้มีความรวดเร็วขึ้น อาทิ โครงการ Cross-border Remittance and Payments, โครงการ Blockchain & e-LG เป็นต้น
 - พัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการ Upskill/ Reskill พนักงาน ในด้านเทคโนโลยี เพื่อให้ธนาคารเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัลและรูปแบบธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ (Digital disruption)

(นายไกรฤทธิ์ อุฑากานนท์ชัย)

ประธานกรรมการบริหาร

รายงานคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยมีผู้บริหารสายงานกำกับกฎเกณฑ์และกฎหมาย ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และผู้บริหารกลุ่มกำกับงานกฎเกณฑ์ ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและระเบียบกระทรวงการคลัง โดยในปี 2562 คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ได้มีการประชุมทั้งสิ้น 10 ครั้ง และมีการรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นรายไตรมาส ซึ่งสรุปผลงานสำคัญได้ดังนี้

1. พิจารณารายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Annual Compliance Report) ประจำปี 2561

คณะกรรมการฯ พิจารณาเนื้อหาและเห็นชอบรายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Annual Compliance Report) ประจำปี 2561 ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาและนำเสนอไปยังธนาคารแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อยกระดับการกำกับดูแลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีถัดไป เช่น เพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการลงโทษพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2. พิจารณาแผน สอบทาน และติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2562

คณะกรรมการฯ พิจารณาปรับปรุงและให้แนวทางการวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลการกำหนดระดับความเสี่ยงตาม Risk Matrix เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2562 โดยกำหนด Compliance Risk ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ของธนาคารและตอบโจทย์สถานการณ์ปัจจุบันที่ธนาคารได้รับผลกระทบกับเรื่องความไว้วางใจจากสาธารณะชน (Public Trust) รวมถึงช่วยสร้างระบบเพื่อลดปัญหาการกระทำความผิดซ้ำซากเป็นประจำ อีกทั้งได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Program) ประจำปี 2562 โดยคณะกรรมการฯ พิจารณารายงานผลการดำเนินการให้ข้อเสนอแนะในการจัดการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ให้สะท้อนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เพื่อสร้าง Compliance Culture โดยให้ความสำคัญกับเรื่อง Market Conduct ตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย

3. พิจารณาระเบียบ และติดตามผลการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (หมวด 20)

คณะกรรมการฯ พิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการร่างระเบียบการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (หมวด 20) ตั้งแต่ค่านิยม กระบวนการทำงาน จนถึงกำหนดกรอบเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการ อีกทั้งได้ติดตามการ



เอกสารแนบ 5 รายงานของคณะกรรมการแต่ละชุด

ดำเนินการตามระเบียบฯ โดยคณะกรรมการฯ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการติดตามความคืบหน้าจนกว่าเรื่องจะสิ้นสุดกระบวนการทางวินัย และ/หรือ อาญา เพื่อให้ดำเนินการได้ตามกรอบเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. พิจารณาการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการฯ พิจารณาการบริหารจัดการนำเสนอวาระต่อคณะกรรมการธนาคารให้เกิดประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม รวมถึงการเพิ่มระยะเวลาในการประชุมคณะกรรมการธนาคารให้พิจารณาหรือหารือในเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับนโยบายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ของธนาคารและบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ กระบวนการนำเสนอที่จะปรับปรุงให้สามารถลดระยะเวลาลงได้ จะไม่ลดคุณภาพและการจัดการความเสี่ยงของการพิจารณา วาระของคณะกรรมการธนาคาร

5. ทบทวนนโยบายการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy) กฎบัตรของหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Unit Charter) และกฎบัตรคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Committee Charter)

คณะกรรมการฯ พิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาของนโยบายฯ และกฎบัตรฯ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และโครงสร้างองค์กรของธนาคารในปัจจุบัน รวมถึงปรับให้ถ้อยคำในกฎบัตรฯ สอดคล้องกับถ้อยคำของกฎหมาย เพื่อให้เกิดความชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบายฉบับต่างๆ ของธนาคาร

6. ทบทวนนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ประจำปี 2562

คณะกรรมการฯ พิจารณาความเหมาะสมของการปรับแก้ไขถ้อยคำเพื่อให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ครอบคลุมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 รวมทั้งปรับแก้ไขให้สอดคล้องกับประกาศ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เรื่องแนวทางในการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการสำหรับการประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านการฟอกเงินและสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย พ.ศ. 2556

7. สอบทานและติดตามรายงานการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสาขาต่างประเทศ

คณะกรรมการฯ ได้สอบทานรายงานและติดตามผลการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Report) ของสาขาต่างประเทศ 8 สาขาและ 1 สำนักงานผู้แทน เป็นรายไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ที่สำคัญและป้องกันมิให้เกิดกรณีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ทางการไทยและต่างประเทศ หรือประเด็นผิดกฎหมาย หรือกรณีถูกปรับจากหน่วยงานทางการ รวมถึงเพื่อทราบทิศทางการขับเคลื่อนการกำกับกับสาขาต่างประเทศ ข้อเสนอควรพิจารณาเป็นพิเศษหรือเร่งด่วน เพื่อช่วยยกระดับ Compliance และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

8. สอบทานและติดตามรายงานสรุปข้อตรวจพบของสายงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการฯ ได้สอบทานรายงานและติดตามข้อตรวจพบของสายงานตรวจสอบภายใน เป็นรายไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงที่ตรวจพบการกระทำความผิด เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำความผิดซ้ำซาก และลดความเสียหายที่เกิดขึ้นกับธนาคาร

9. มอบนโยบาย กำกับดูแล และติดตามการดำเนินโครงการ Krungthai Compliance Champion และโครงการ Compliance Change Maker (CCM) ซึ่งเป็นเสาหลักของกรุงไทยคุณธรรม

คณะกรรมการฯ ร่วมเป็นกรรมการนโยบายและกำกับโครงการ Compliance Change Maker (CCM) ซึ่งเป็นโครงการที่ต่อยอดจากโครงการ Krungthai Compliance Champion โดยได้กำกับดูแล ผลักดัน ให้คำแนะนำ และติดตามการดำเนินโครงการ Krungthai Compliance Champion และโครงการ Compliance Change Maker (CCM) อย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความตระหนักรู้ไปสู่สาธารณชน ทั้งนี้ ได้ให้ข้อเสนอแนะการประชาสัมพันธ์โครงการฯ ที่เน้นการมีส่วนร่วม (Collaboration) จากพนักงานทุกภาคส่วน ร่วมกันปรับ Mindset พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการอย่างจริงจัง ด้วยการระเบิดจากข้างใน ผ่านเครื่องมือ Design Thinking และ Hackathon

10. มอบนโยบายและให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ฝ่ายจัดการ เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน กำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้มีประสิทธิภาพและรัดกุมยิ่งขึ้น ดังนี้

10.1 เรื่องคุณธรรม (Integrity) ต้องเริ่มจากสายงานกำกับกฎเกณฑ์และกฎหมายเป็นสายงานหลักก่อน ดังนั้น แผนการปฏิบัติงานต้องสะท้อนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และจัดการประเด็นที่เป็นความเสี่ยงสูงให้หมดไป เช่น การผสมผสาน (Combination) จัดการความเสี่ยงที่เป็นแผนงานเชิงป้องกัน/การติดตามสอบทาน และเสริมสร้างให้พนักงานปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ซึ่งควรเพิ่มการดำเนินการเชิงรุก เพื่อสร้าง Compliance Culture ให้เกิดทั่วองค์กร

10.2 แนวทางและข้อเสนอแนะสำหรับการเตรียมความพร้อม เรื่อง การปรับแก้พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562, การปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบการพนักงาน หมวด 1 ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน บท 7 วินัยและโทษทางวินัย และบท 8 การกันเป็นพยาน, การจัดการข้อมูลส่วนบุคคลให้ถูกต้องตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์การรู้จักลูกค้า (Know Your Customer : KYC) สำหรับการเปิดบัญชีเงินฝากของสถาบันการเงิน เพื่อรองรับก่อนมีผลใช้บังคับ ซึ่งจะต้องมีความชัดเจนและครอบคลุมทุกประเด็น

(นายธันวา เลหาศิริวงศ์)

ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์



รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยกรรมการธนาคาร 3 คนและกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมทั้งหมด 4 คน โดยมีผู้บริหารสายงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ ในปี 2562 คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงมีการประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง โดยมีรายงานของคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบทุกไตรมาส

คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลตามแนวทางของหน่วยงานกำกับ และแนวทางพึงปฏิบัติที่เป็นสากล (COSO) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการบริหารเงินกองทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม/ เพียงพอสำหรับการดำเนินธุรกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ สรุปสาระสำคัญดังนี้

1. ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของธนาคาร ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยและแนวปฏิบัติที่เป็นสากลและให้เหมาะสมเป็นปัจจุบัน

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

3. กำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงตามแนวนโยบายที่กำหนด โดยติดตามรายงานความเสี่ยง ทุกด้าน 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 เพื่อให้มั่นใจว่าแผนยุทธศาสตร์และ Key Initiatives ได้มีการพิจารณาด้านความเสี่ยงอย่างครอบคลุมรอบด้าน

6. กำหนดแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปี (IT Master Plan) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจของธนาคาร โดยคำนึงถึงการพัฒนาขีดความสามารถด้านธุรกิจ การพัฒนาระบบงานเชิงพื้นฐาน เพื่อให้สามารถพัฒนาต่อยอดความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาใช้ในการสร้างศักยภาพการแข่งขัน และการเติบโตทางธุรกิจ ดังนี้

6.1 ด้าน Future Banking เป็นการนำเทคโนโลยีใหม่มาพัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการแก่ลูกค้าและสร้างโอกาสการเติบโตธุรกิจในอนาคตจาก Future Banking รวมถึงการจัดหาและพัฒนาระบบด้าน Cyber Security ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นเพื่อรองรับภัยคุกคามที่เกิดขึ้นใหม่

6.2 ด้าน Traditional Banking เป็นการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของธนาคาร การปรับรูปแบบสาขา และจัดหาอุปกรณ์ทดแทน เช่น การทดแทนเครื่อง ATM ด้วยเครื่อง RCM (Recycle Cash Machine) รวมถึงการปรับกระบวนการให้ Automated มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและรองรับความต้องการของลูกค้าตาม Digital Trend ที่เกิดขึ้น

6.3 ด้าน Business Infrastructure เป็นการเสริมสร้างโครงสร้างการทำงานและระบบ IT ของธนาคาร เพื่อรองรับกระบวนการทำงานภายในธนาคาร อาทิ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการข้อมูล การยกระดับกระบวนการสินเชื่อให้เป็นรูปแบบ Straight Through Process เพื่อให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับทิศทางการขยายธุรกิจของธนาคารและการไปสู่ Future Banking

6.4 ด้าน IT Infrastructure เป็นการจัดหาและทดแทนอุปกรณ์ IT และระบบเดิมที่หมดอายุ หรือล้าสมัย เพื่อให้ระบบโดยรวมมีเสถียรภาพและธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจเป็นปกติและต่อเนื่องอย่างทัดเทียมกับคู่แข่ง

6.5 ด้าน Personnel เป็นการจับตาดูบุคลากรด้าน IT เพื่อรองรับการพัฒนาโครงการต่าง ๆ และการ Upskill & Reskill บุคลากรให้สามารถทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์ Future Banking รวมถึงการยกระดับ Awareness และความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากรทุกระดับในด้าน Digital Banking และความปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

ธนาคารให้ความสำคัญในการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลความเสี่ยงดังกล่าวและติดตามผลความคืบหน้าแผนการดำเนินการด้าน Security เพื่อให้ระบบมีความปลอดภัย และยังคงคำนึงถึงเรื่อง Availability เพื่อให้ระบบงานมีความพร้อมใช้งาน และ Capacity รวมถึงการเฝ้าระวังและติดตามระบบอย่างใกล้ชิดเพื่อให้มั่นใจว่าระบบสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง 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

(นายไกรฤทธิ์ อุชุกานนท์ชัย)

ประธานกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง



แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2562

เอกสารแนบ 5 รายงานของคณะกรรมการแต่ละชุด

3 กุมภาพันธ์ 2563

รายงานการดำเนินการคณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการธนาคารให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการอิสระ เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โครงสร้างของคณะกรรมการและการจัดการมีการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) กันอย่างเพียงพอ โครงสร้างคณะกรรมการของธนาคารมีทั้งสิ้นจำนวน 12 คน ปัจจุบันมีกรรมการ จำนวน 11 คน และมีตำแหน่งกรรมการว่าง จำนวน 1 ตำแหน่ง ซึ่งอยู่ระหว่างกระบวนการสรรหา โครงสร้างคณะกรรมการชุดปัจจุบัน ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 10 คน ซึ่งเป็นกรรมการอิสระจำนวน 5 คน หรือมีอัตราเท่ากับ ร้อยละ 45.45 ของกรรมการทั้งหมด ซึ่งมากกว่าข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ที่ให้มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด (ร้อยละ 33.33) แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน กรรมการอิสระแต่ละท่านสามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นอิสระ ให้ความเห็นแย้งหรือมีข้อสังเกตอื่นใดในการประชุมคณะกรรมการธนาคารโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลสิทธิและป้องกันประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อันเป็นการส่งเสริมการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยกรรมการอิสระมีบทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะกรรมการอิสระ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้ยกระดับการทำงานของกรรมการอิสระโดยให้มีการดำเนินงานในรูปแบบขององค์คณะในลักษณะเช่นเดียวกันกับคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ของธนาคาร จัดให้มีกฎบัตรคณะกรรมการอิสระที่ได้กำหนดคุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง รวมถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยคณะกรรมการอิสระเห็นสมควรให้มีการจัดทำและเปิดเผยรายงานของคณะกรรมการอิสระในรายงานประจำปีทุกปี โดยเริ่มตั้งแต่ ปี 2561 เป็นต้นมา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการอิสระ มีรายนามดังต่อไปนี้

1)	พลเอก เทียนชัย	รับพร	ประธานกรรมการอิสระ
2)	ศ.(พิเศษ) ดร.กิตติพงษ์	กิตยารักษ์	กรรมการอิสระ
3)	นายธันวา	เลาหศิริวงศ์	กรรมการอิสระ
4)	นายวิชัย	อัศรัสม	กรรมการอิสระ
5)	นางนิธิตา	เทพนางกูร	กรรมการอิสระ
	นายนิรุฒ	มณีพันธ์	เลขานุการคณะกรรมการอิสระ
	นางวิภาวดี	เลิศศรีสุริยะ	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอิสระ
	นางสาวสินีนาง	ดำริห์อนันต์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอิสระ

ในปี 2562 คณะกรรมการอิสระ มีการประชุมทั้งสิ้น จำนวน 5 ครั้ง และมีการรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นรายไตรมาส สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทบทวนและให้คงนโยบายการกำหนดขอบเขตของเรื่องที่จะนำเสนอเป็นวาระในการประชุมคณะกรรมการอิสระ ดังนี้
 - 1.1 การกึ่งที่คณะกรรมการอิสระต้องดูแลและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย



เอกสารแนบ 5 รายงานของคณะกรรมการแต่ละชุด

- 1.2 เสนอแนะหรือให้คำแนะนำแก่ฝ่ายจัดการให้มีการบริหารจัดการให้ทุกเรื่องมีความสมดุลกันทั้งด้านการบริหาร การควบคุมภายใน การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 1.3 เรื่องร้องเรียนธนาคาร เฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบต่อฝ่ายจัดการ หรือกรรมการที่มีอำนาจจัดการ ในประเด็นที่มีปัญหา หรือเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นด้านธุรกิจจนขาดสมดุลในด้านการกำกับดูแลหรือการควบคุมภายในที่ดี
- 1.4 เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
2. เห็นชอบคู่มือกรรมการ “แนวทางการปฏิบัติของกรรมการที่มีผลกระทบต่อคุณสมบัติกรรมการธนาคาร” และมอบหมายให้เผยแพร่ต่อกรรมการธนาคารทุกท่าน เพื่อให้ได้รับทราบแนวทางปฏิบัติของกรรมการตามที่กฎหมายและหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องกำหนด เพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อคุณสมบัติการเป็นกรรมการธนาคาร
3. ทบทวนนโยบายการจำกัดจำนวนบริษัทที่กรรมการธนาคารจะไปดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยให้นำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาต่อไป ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้
 - 3.1 กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจได้ไม่เกิน 3 แห่ง
 - 3.2 กรรมการธนาคาร สามารถดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ
 - 3.3 กรรมการธนาคารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ไม่เกิน 5 บริษัท (นับรวม บมจ.ธนาคารกรุงไทย แต่ไม่นับรวมบริษัทที่ได้มา จากการปรับโครงสร้างหนี้)
4. เห็นชอบหลักการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเสนอเพิ่มวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ครั้งที่ 27 (ปี 2563) โดยให้นำเสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติต่อไป
5. กำหนดการประชุมคณะกรรมการอิสระเป็นการล่วงหน้า สำหรับปี 2563 โดยให้มีการประชุมไตรมาสละ 1 ครั้ง ในวันพุธสัปดาห์ที่ 4 ของเดือน มีนาคม มิถุนายน กันยายน และธันวาคม ในกรณีที่กรรมการอิสระมีเรื่องต้องพิจารณาเร่งด่วนหรือเป็นพิเศษภายใต้บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอิสระ จะมีการนัดประชุมเพิ่มเติมจากกำหนดการตามปกติ รวมทั้งหากมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกำหนดการประชุม จะมีการหารือตามความเหมาะสม โดยจะแจ้งให้กรรมการอิสระทุกท่านทราบเป็นรายกรณีต่อไป
6. คณะกรรมการอิสระได้พิจารณาและเห็นควรให้เสนอชื่อและข้อมูลของกรรมการอิสระจำนวน 2 คน ได้แก่ นายวิชัย อัคริสร และนายธันวา เลหาศิริวงศ์ เป็นผู้รับมอบฉันทะแทนผู้ถือหุ้น ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ครั้งที่ 27 (ปี 2563)
7. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอิสระ ประจำปี 2562 โดยการประเมินแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การประเมินผลคณะกรรมการอิสระ (ทั้งคณะ) และการประเมินผลคณะกรรมการอิสระรายบุคคล (ประเมินตนเอง) โดยภาพรวมของผลการประเมินฯ ประจำปี 2562 ทั้งสองแบบประเมินฯ อยู่ในเกณฑ์ประสิทธิภาพดีเยี่ยม โดยให้นำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบต่อไป

(พลเอก เทียนชัย รับพร)

ประธานกรรมการอิสระ