



**Krungthai**  
**กรุงไทย**

**นโยบายการกำกับดูแลกิจการ  
บมจ. ธนาคารกรุงไทย**

# สารบัญ

บทนำ	3
ส่วนที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ คุณธรรมอัตลักษณ์ จรรยาบรรณธรรมาคาร	4
ส่วนที่ 2 แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	6
<b>1. สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน</b>	<b>(6-11)</b>
1.1 นโยบายเกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	6
1.2 หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น	6
1.3 หลักปฏิบัติในการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	9
1.4 นโยบายป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์	10
1.5 หลักปฏิบัติในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	10
<b>2. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน</b>	<b>(12-17)</b>
2.1 การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน การส่งเสริมการนำนโยบาย ด้านความยั่งยืนสู่การปฏิบัติ และการติดตามผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน	12
2.2 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน	12
2.3 การพัฒนานวัตกรรม Sustainable and Business Solution	13
2.4 นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	14
2.5 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม	16
2.6 การแจ้งเบาะแสและเรื่องร้องเรียน	16
<b>3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</b>	<b>(18)</b>
<b>4. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ</b>	<b>(18-28)</b>
4.1 โครงสร้างคณะกรรมการ	18
4.2 คุณสมบัติของคณะกรรมการ	19
4.3 วาระการดำรงตำแหน่ง	19
4.4 นโยบายการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ	20
4.5 อำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	20
4.6 การประชุมคณะกรรมการธรรมาคาร องค์กรประชุม และรายงานการประชุม	21
4.7 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ	21
4.8 คณะกรรมการชุดย่อย	22
4.9 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	24
4.10 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธรรมาคาร	24
4.11 การเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ให้แก่กรรมการ	25
4.12 ค่าตอบแทนกรรมการ	26
4.13 เลขานุการบริษัท	26
4.14 การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร	26

ธนาคารกรุงไทยดำเนินธุรกิจเป็นไปตามกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงความโปร่งใสเป็นธรรม และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ยึดมั่นในจรรยาบรรณ และจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและมั่นคง คณะกรรมการธนาคารอนุมัติให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นหลักให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของธนาคาร รวมถึงสาขาในประเทศและสาขาต่างประเทศของธนาคาร เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายของประเทศนั้น ๆ ยึดถือและปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และให้เผยแพร่นโยบายการกำกับดูแลกิจการทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ของธนาคาร

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกรุงไทย จัดทำขึ้นและประกาศใช้ครั้งแรกตั้งแต่ พ.ศ. 2545 และได้มีการปรับปรุงเพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของธนาคารอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยยึดแนวทางการกำกับดูแลกิจการตามหลักการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลทั้งในและต่างประเทศ อาทิ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic and Co-operation Development - OECD) หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่แนะนำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Principles of Good Corporate Governance for Listed Companies) คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (Corporate Governance Code : CG Code) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) เป็นต้นบนหลัก Apply or Explain ปรับใช้ตามที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการ กฎหมายและกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับของธนาคารได้รับทราบและยึดต่อนโยบายการกำกับดูแลกิจการเป็นหลักในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมบริษัทภิบาล สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธนาคาร

# วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

## วิสัยทัศน์ (Vision)

“กรุงไทย เคียงข้างไทย สู่ความยั่งยืน” มุ่งมั่นดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการเติบโตและความมั่นคงแก่ลูกค้า สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นแก่สังคมและสิ่งแวดล้อมและสร้างผลตอบแทนที่ดีอย่างยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น

## พันธกิจ (Mission)

### "Empowering BETTER LIFE for all Thais"

ธนาคารยึดหลักและดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการดูแลและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบงาน ให้บริการและคำแนะนำที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ร่วมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีอย่างยั่งยืนให้แก่ผู้ถือหุ้น ประชาชนประเทศชาติและสังคมโลกโดยธนาคารกรุงไทยมุ่งมั่นพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินผ่าน Thailand Open Digital Platform เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนและลูกค้าทุกกลุ่มให้ดียิ่งขึ้นในมิติต่าง ๆ อาทิ ช่วยสร้างการเรียนรู้ให้กับประชาชนจนถึงระดับฐานรากให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีช่วยลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงปัจจัยพื้นฐานของเศรษฐกิจดิจิทัลและช่องว่างการกระจายรายได้ในสังคมแก่ประชาชน ร่วมพัฒนาให้สังคมไทยเดินหน้าสู่ Digital Society และสังคมไร้เงินสด ตลอดจนมุ่งสร้างความเท่าเทียมกันด้านการเงินแก่คนไทย เช่น โอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความรู้ทางการเงินสิทธิพื้นฐานสำหรับบริการภาครัฐ และความเท่าเทียมกันด้านรายได้ของประชาชน โดยยึดหลัก ESG คำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล เพื่อให้ทุกมิติของการดำเนินธุรกิจเติบโตไปพร้อมกับสังคมอย่างยั่งยืน

## นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารกรุงไทย มีความมุ่งมั่น และตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส สุจริตและเป็นธรรม ตามแนวทางของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจ บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่ออย่างมีจรรยาบรรณ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สร้างความเชื่อมั่นและประโยชน์แก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญในการเจริญเติบโตและก้าวหน้าอย่างยั่งยืนของธนาคาร

คณะกรรมการธนาคาร ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลให้ธนาคารดำเนินงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างจริงจัง โดยมีการส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ยึดมั่นและปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมบริษัทภิบาล ยกย่องการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทภิบาลและความยั่งยืน กำหนดแผนปฏิบัติการและมาตรการการติดตาม เพื่อให้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและมีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายพร้อมทั้งปรับปรุงนโยบายดังกล่าวให้มีความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการติดตามและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งในและต่างประเทศเพื่อมุ่งไปสู่มาตรฐานสากล

ธนาคารได้จัดทำนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวม 7 ประการ ดังนี้

- |   |   |
|---|---|
| 1) <b>C</b> reation of Long-Term Value        | สร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน                    |
| 2) <b>A</b> ccountability                     | แสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่                     |
| 3) <b>R</b> esponsibility                     | รู้สำนึกในหน้าที่                               |
| 4) <b>P</b> romotion of Best Practices        | ส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ                   |
| 5) <b>E</b> quitable Treatment                | ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน |
| 6) <b>T</b> ransparency                       | แสดงความโปร่งใสในการดำเนินงาน                   |
| 7) <b>S</b> ocial and Environmental Awareness | สำนึกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม                     |

## วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

หลักบรรษัทภิบาล 7 ประการของธนาคาร เป็นนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ได้สื่อสารไปยังพนักงานทุกระดับผ่านสื่อต่าง ๆ ของธนาคาร และยังได้ผสมผสานกำหนดเป็นภารกิจที่ทุกหน่วยงานจะต้องมีการดำเนินงานตามหลักบรรษัทภิบาลของธนาคาร ซึ่งจะทำให้มั่นใจได้ว่าธนาคารได้ดำเนินการตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี กรรมการธนาคารทุกคนได้ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารรวมถึงการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเกิดผลเป็นรูปธรรมและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง

รายละเอียดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงนโยบายอื่น ๆ และคู่มือที่เกี่ยวข้อง สามารถดูได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “บรรษัทภิบาล” > “นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี” ตามลำดับ

และ [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ

“ความยั่งยืน” > “นโยบายด้าน ESG” > “ธรรมาภิบาล” > “การกำกับดูแลกิจการ” ตามลำดับ

### คุณธรรมอัตลักษณ์

ธนาคารกำหนดคุณธรรมอัตลักษณ์ “สร้างสรรค์ สัตย์ซื่อ สำเร็จ สามัคคี สังคม” และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและพนักงานให้สอดคล้องตามคุณธรรมอัตลักษณ์ และรณรงค์ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนร่วมกันประกาศเจตนารมณ์ ยึดมั่นที่จะประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการ

### จรรยาบรรณธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติจรรยาบรรณธนาคารประกอบด้วยจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร (Code of Conduct) และประมวลจริยธรรม (Code of Ethics) เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของธนาคาร ยึดมั่นเป็นกรอบการปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม พดุงเกียรติ และศักดิ์ศรีแก่ความไว้วางใจ จรรยาบรรณของธนาคารเน้นย้ำถึงมาตรการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การเคารพสิทธิมนุษยชน การเคารพสิทธิด้านทรัพย์สินทางปัญญา การจัดซื้อจัดจ้างกับภาครัฐ การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

จรรยาบรรณธุรกิจธนาคารสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “จรรยาบรรณ” > “จรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร” ตามลำดับ

ประมวลจริยธรรม บมจ.ธนาคารกรุงไทย สามารถดูได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ “เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “จรรยาบรรณ” > “ประมวลจริยธรรม บมจ.ธนาคารกรุงไทย” ตามลำดับ

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

#### 1.1 นโยบายเกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารมีนโยบายดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมทั้งผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน รวมถึงผู้ลงทุนต่างชาติ เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนการใช้สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยธนาคารดูแลประสานสมดุลในผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น ทั้งด้านสิทธิพื้นฐานตามกฎหมาย รวมถึงดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นมากกว่าสิทธิพื้นฐานตามกฎหมาย ไม่กระทำการใด ๆ ที่อาจเป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของธนาคาร ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของธนาคาร ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมถึงข้อมูลสำคัญที่ธนาคารเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยเลือกสถานที่จัดการประชุมที่ง่ายต่อการเดินทาง และเพียงพอต่อจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาเข้าร่วมประชุม จัดให้มีเจ้าหน้าที่ต้อนรับดูแลอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอตลอดการประชุม เตรียมการรักษาความปลอดภัยและแผนรองรับเหตุฉุกเฉินให้กับผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการประชุม ทั้งนี้ การประชุมผู้ถือหุ้นอาจดำเนินการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบ E-Meeting หรือ Hybrid (แบบผสม คือเป็นทั้ง Physical Meeting และ E-Meeting) ตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับได้ โดยในการเตรียมเพื่อจัดประชุมในแต่ละปี ให้ฝ่ายจัดการพิจารณารูปแบบการจัดประชุมที่เหมาะสมกับสถานการณ์

#### 1.2 หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น

##### 1.2.1 การประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการธนาคารจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้น เป็นการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดของรอบปีบัญชีของธนาคาร ส่วนการประชุมผู้ถือหุ้นคราวอื่น ๆ เรียกว่าการประชุมวิสามัญ ซึ่งจะเรียกประชุมวิสามัญเมื่อไรก็ได้แต่จะเห็นสมควร หรือภายใน 1 เดือน นับแต่วันที่ได้รับหนังสือร้องขอจากผู้ถือหุ้นตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด โดยให้จัดการประชุมผู้ถือหุ้นในวัน เวลา และสถานที่ซึ่งคำนึงถึงความสะดวกของผู้ถือหุ้นที่จะเข้าร่วมประชุมเป็นสำคัญ

คณะกรรมการธนาคารสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าประชุมได้ใช้หนังสือมอบฉันทะที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางลงคะแนนเสียงได้ สนับสนุนให้มีการเสนอชื่อกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คน เป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น โดยให้มีการบริหารจัดการประชุมให้เป็นไปตามกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการจัดทำรายงานการประชุมต้องมีการบันทึกข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญอย่างถูกต้องครบถ้วน เปิดเผยรายชื่อกรรมการทุกคนที่เข้าร่วมประชุมพร้อมทั้งแสดงสัดส่วนเป็นร้อยละ และรายชื่อกรรมการทุกคนที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุม นอกจากนี้ ในกรณีที่เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อร้ายแรง ธนาคารจะต้องคำนึงและตระหนักถึงความปลอดภัยและสุขภาพของผู้ถือหุ้น รวมถึงการรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยต้องกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติในการประชุมนำส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมหรือแจ้งล่วงหน้าก่อนวันประชุม รวมถึงแจ้งให้ทราบถึงข้อแนะนำของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น (ถ้ามี)

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 1.2.2 การแจ้งเชิญประชุมผู้ถือหุ้น และเอกสารการประชุม

เมื่อคณะกรรมการธนาคารมีมติกำหนดวันประชุมผู้ถือหุ้นรวมถึงวันกำหนดสิทธิใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิทธิของผู้ถือหุ้น เช่น วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าประชุมผู้ถือหุ้น / ได้รับเงินปันผล เป็นต้น ให้ธนาคารเผยแพร่สารสนเทศในเรื่องดังกล่าวทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวันประชุมผู้ถือหุ้น ระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและความเห็นคณะกรรมการในแต่ละวาระ วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุม (Record Date) ให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทราบผ่านทางระบบข่าวอิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของธนาคาร

ธนาคารจัดทำหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมรวมถึงรายงานประจำปีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีข้อมูลกำหนดวัน เวลา และสถานที่จัดประชุม วาระการประชุมที่ระบุว่าเป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณาอนุมัติ กำหนดวาระการประชุมไว้เป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน มีการขออนุมัติแต่ละเรื่องแยกจากกัน เช่น ในวาระที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ ได้แยกเรื่องการเลือกตั้งกรรมการและการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการเป็นแต่ละวาระ เป็นต้น ทั้งนี้ ในแต่ละวาระการประชุม ต้องระบุถึงวัตถุประสงค์และเหตุผล ความเห็นคณะกรรมการ ตลอดจนรายละเอียดข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอเพื่อประกอบการพิจารณาในแต่ละวาระ อาทิ

- วาระเลือกตั้งกรรมการ มีข้อมูลประกอบ เช่น ชื่อ-นามสกุล อายุ ประวัติการศึกษาและการทำงาน จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยแยกเป็นหัวข้อ บริษัทจดทะเบียน และกิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน/องค์กรอื่น ๆ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา ประเภทของกรรมการที่เสนอ และในกรณีที่เป็นกรรมการเสนอชื่อกรรมการเดิมกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้ง ได้จัดให้มีข้อมูลการเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมา และวันที่เดือน ปีที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ รวมถึงจำนวนปีที่เป็นกรรมการของธนาคาร เป็นต้น
- วาระค่าตอบแทนกรรมการได้นำเสนอถึงนโยบายในการกำหนดค่าตอบแทนและหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนสำหรับกรรมการแต่ละตำแหน่ง โดยได้นำเสนอค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเป็นประจำทุกปี ได้แก่ ค่าตอบแทนรายเดือน และค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการธนาคาร และค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการชุดย่อย
- วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี มีข้อมูลเกี่ยวกับผู้ที่จะมาเป็นผู้สอบบัญชี เช่น ชื่อบริษัทสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ชื่อและรายละเอียดของผู้สอบบัญชีที่เสนอให้แต่งตั้ง ข้อมูลที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญของผู้สอบบัญชี และจำนวนเงินค่าสอบบัญชีที่เสนอ เป็นต้น
- วาระอนุมัติการจ่ายเงินปันผล ได้มีการเปิดเผยนโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร อัตราเงินปันผลที่เสนอจ่าย พร้อมทั้งเหตุผลและข้อมูลประกอบการพิจารณา เป็นต้น

ทั้งนี้ให้ธนาคารแจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมให้ผู้ถือหุ้นที่มีข้อสงสัยหรือประสงค์จะทราบข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมและเรื่องอื่นใด สามารถส่งคำถามเป็นการล่วงหน้ามายังธนาคารได้ เพื่อธนาคารจะได้ตอบในวันประชุม

ธนาคารต้องอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง สามารถใช้หนังสือมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทนได้ โดยธนาคารได้นำส่งเอกสารดังต่อไปนี้ไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมให้กับผู้ถือหุ้น ได้แก่ แบบหนังสือมอบฉันทะตามที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด ครบทั้ง 3 แบบ คือ

แบบ ก - แบบทั่วไป ซึ่งเป็นแบบที่ง่ายไม่ซับซ้อน  
แบบ ข - แบบที่กำหนดรายการต่าง ๆ ที่จะมอบฉันทะที่ละเอียดชัดเจนตายตัว ซึ่งธนาคารแนะนำให้ผู้ถือหุ้นใช้ และ

แบบ ค- แบบที่ใช้เฉพาะกรณีผู้ถือหุ้นเป็นผู้ลงทุนต่างประเทศและแต่งตั้งให้คิสโตเดียนในประเทศไทยเป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้น พร้อมทั้งได้เสนอชื่อและข้อมูลของกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่านเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะ หลักฐานที่ต้องใช้ในการแสดงสิทธิเข้าร่วมประชุม ซึ่งรวมถึงเอกสารหรือหลักฐาน คำแนะนำขั้นตอนในการมอบฉันทะด้วย โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขใด ซึ่งทำให้ยากต่อการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 1.2.3 การดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายให้ประธานกรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกคนเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เว้นแต่จะติดภารกิจที่สำคัญและจำเป็นที่ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ เพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานและนโยบายบริหารงาน และตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้นได้รับทราบ รวมถึงจัดให้มีผู้ตรวจสอบการนับคะแนนเสียงที่เป็นอิสระ และทำหน้าที่ดูแลการประชุม (Inspector) ดูแลการนับคะแนนเสียงให้การประชุมเป็นไปอย่างโปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับของธนาคาร และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเชิญผู้ถือหุ้นรายย่อยอย่างน้อย 1 คน เพื่อเป็นผู้แทนของที่ประชุมในการร่วมเป็นสักขีพยานการนับคะแนนเสียง นอกจากนี้ ให้เชิญผู้สอบบัญชีของธนาคารประจำปีนั้น ๆ เข้าร่วมประชุมเพื่อชี้แจงตอบคำถามที่เกี่ยวกับงบการเงินต่อที่ประชุม รวมถึงกรณีที่มีผู้แทนสมาชิกอาสาพิทักษ์สิทธิผู้ถือหุ้น สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย เข้าร่วมประชุมด้วย โดยประธานกรรมการธนาคารซึ่งทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมแจ้งรายชื่อกรรมการ ประธานคณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร และผู้ที่เข้าร่วมประชุมดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบก่อนการเข้าสู่วาระการประชุม

ธนาคารควรจัดให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในทุกวาระเพื่อพิจารณา โดยนำเทคโนโลยี เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ Bar Code/QR Code มาใช้ในการรับลงคะแนน และการนับคะแนนเสียง และแสดงผลในทุกวาระ ซึ่งช่วยให้การดำเนินการประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ทั้งนี้ ก่อนเข้าสู่วาระการประชุมประธานในที่ประชุมได้มอบหมายให้ผู้ช่วยเลขานุการฯ แจ้งผู้ถือหุ้นทราบถึงข้อบังคับในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุม และสิทธิของผู้ถือหุ้น กฎเกณฑ์และกติกากที่ใช้ในการประชุม การสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น การออกเสียงลงคะแนนและการนับคะแนนเสียง นอกจากนี้ ธนาคารดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นโดยไม่มีการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ เว้นแต่จะได้มีการดำเนินการถูกต้องตามกระบวนการขั้นตอนตามที่กฎหมายกำหนด

ทั้งนี้ ทุกวาระการประชุม ประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสและให้เวลาแก่ผู้ถือหุ้นทุกคนมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการตรวจสอบการดำเนินงานของธนาคาร สอบถาม แสดงความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวาระหรือเกี่ยวกับธนาคารได้โดยอิสระ ในเวลาที่เพียงพอ และเป็นไปตามวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยบริหารเวลาในการประชุมให้เป็นไปอย่างกระชับและมีประสิทธิภาพ โดยแจ้งหลักการดำเนินการต่อที่ประชุมก่อนเริ่มเข้าสู่วาระการประชุมเพื่อให้ได้รับทราบ โดยธนาคารตอบคำถามผู้ถือหุ้นภายหลังจากการพิจารณาระเบียบวาระการประชุมที่กำหนดไว้และคำถามที่เกี่ยวข้องก่อน สำหรับคำถามอื่น ให้ธนาคารนำคำตอบเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร รวมถึงการบันทึกประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้นที่สำคัญ และคำชี้แจงของธนาคารไว้ในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นด้วย

### 1.2.4 การเปิดเผยติและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น ให้ธนาคารเผยแพร่มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในแต่ละวาระ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทราบผ่านทางระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของธนาคารอย่างช้าก่อนเวลา 9.00 น. ของวันทำการถัดไป

ในการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ให้บันทึกรายละเอียดในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ไว้ด้วย

- รายชื่อและตำแหน่งของกรรมการที่เข้าร่วมประชุม รวมถึงกรรมการผู้จัดการใหญ่ รายชื่อผู้ทำหน้าที่เลขานุการในที่ประชุมหรือผู้ดำเนินการประชุม ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงของธนาคารรวมถึงผู้บริหารระดับสูงด้านการบริหารการเงิน ผู้สอบบัญชี รวมถึงบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมประชุม เช่น ผู้แทนสมาชิกอาสาพิทักษ์สิทธิผู้ถือหุ้น สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ผู้แทนของบริษัทร่วมลงทุนตามกฎหมาย จำกัด ซึ่งทำหน้าที่ดูแลการประชุม (Inspector) และผู้ถือหุ้นรายย่อย ที่เสนอชื่อเพื่อเป็นผู้แทนของที่ประชุมในการร่วมเป็นสักขีพยานการนับคะแนนเสียง เป็นต้น
- วิธีการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ ซึ่งมีการใช้บัตรลงคะแนนเสียง การนับคะแนนเสียงโดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์และมติของที่ประชุม วิธีการและขั้นตอนการสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้ช่วยเลขานุการบริษัทได้ชี้แจงรายละเอียดให้ผู้ถือหุ้นทราบก่อนเริ่มเข้าสู่วาระการประชุม
- คำกล่าวเชิญของประธาน ที่ได้กล่าวเชิญผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น ในแต่ละวาระการประชุมในทุกวาระ ชื่อ-นามสกุลของผู้ถือหุ้นและสรุปสาระสำคัญของข้อซักถาม ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ รวมทั้งกรรมการและผู้บริหารของธนาคารที่ได้ตอบชี้แจงในแต่ละวาระ รวมถึงคำถามที่ผู้ถือหุ้นได้เขียนข้อคำถามฝากไว้
- มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมรายละเอียดจำนวนและสัดส่วนของคะแนนเสียงของผู้ถือหุ้นในแต่ละวาระทุกวาระ โดยระบุอย่างชัดเจนว่า เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย



## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 1.3 หลักปฏิบัติในการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

หุ้นของธนาคารประกอบด้วยหุ้น 2 ประเภท คือ หุ้นสามัญ และหุ้นบุริมสิทธิ ซึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากันคือ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นมติ ยกเว้นกรณีที่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับของธนาคารหรือตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ธนาคารกำหนดกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในลักษณะที่สนับสนุนให้มีการคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม อาทิ

- ในวาระการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนกรรมการให้นำเสนอค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นตัวเงินทุกรูปแบบ ต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเป็นประจำทุกปี โดยไม่มีการให้สิทธิประโยชน์อื่นแก่กรรมการ นอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ให้ธนาคารระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบถึงการกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนกรรมการและค่าตอบแทนกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ มีการเปรียบเทียบหลักเกณฑ์และอัตราค่าตอบแทน รวมถึงการคำนึงถึงความเหมาะสมของภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในการให้นโยบาย การแก้ปัญหา และการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของธนาคารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและทิศทางธุรกิจของธนาคาร ซึ่งได้เทียบเคียงกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและธนาคารพาณิชย์ที่อยู่ในระดับเดียวกัน โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนแล้ว ทั้งนี้ ให้มีข้อความที่แสดงว่า ธนาคารไม่มีการให้สิทธิประโยชน์อื่นแก่ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร การเสนอจำนวนเงินค่าตอบแทนรวมถึงข้อมูลค่าตอบแทนในปีที่ผ่านมาด้วย
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องที่เห็นว่า สมควรบรรจุเป็นวาระในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด นอกจากนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีส่วนร่วมในการกำกับดูแลธนาคาร และการคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมดำรงตำแหน่งกรรมการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลพร้อมข้อมูลด้านคุณสมบัติ และการให้ความยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อเข้ารับการคัดสรรผ่านคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการธนาคารพิจารณานำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ทั้งนี้ ทั้ง 2 ประการให้ดำเนินการผ่านเว็บไซต์ของธนาคารเป็นการล่วงหน้า 3 เดือนสุดท้ายก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชีวันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี
- เผยแพร่ข้อมูลหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นฉบับสมบูรณ์ ซึ่งรวมเอกสารประกอบการประชุมพร้อมกันทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดได้บนเว็บไซต์ของธนาคาร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อนได้รับข้อมูลในรูปแบบเอกสารจากธนาคาร สำหรับการนำส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้น ธนาคารได้มอบหมายให้ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด นายทะเบียนหุ้นของธนาคารเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งได้นำส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิ์เข้าร่วมประชุมทุกรายพร้อมกันโดยแยกฉบับภาษาไทยให้แก่ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย และฉบับภาษาอังกฤษให้แก่ผู้ถือหุ้นต่างดาว โดยนำส่งทางไปรษณีย์ นอกจากนี้ ธนาคารได้ลงประกาศหนังสือพิมพ์รายวันจำนวน 1 ฉบับ ติดต่อกันอย่างต่อเนื่องเป็นเวลา 3 วัน เป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น ธนาคารได้เผยแพร่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของธนาคารภายในกำหนด 14 วัน นับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งสามารถดาวน์โหลดได้ทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยธนาคารได้แจ้งสารสนเทศผ่านทางระบบข่าวอิเล็กทรอนิกส์บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของธนาคารในวันดังกล่าว เพื่อแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบข่าวการเผยแพร่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่มีข้อสงสัยหรือมีความเห็นเกี่ยวกับรายงานการประชุมดังกล่าว สามารถสอบถามหรือแสดงความคิดเห็นมายังธนาคารได้ภายใน 1 เดือน (นับตั้งแต่วันที่ประชุมลงมติ)

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 1.4 นโยบายป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายบริหารจัดการองค์กรด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามแนวทางการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์กรภายใต้กรอบการสร้างสรรค์ระบบธรรมาภิบาล ดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารมีทัศนคติ ค่านิยม ในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นมืออาชีพ มีการตรวจทานตนเองเกี่ยวกับการมีส่วนได้เสียหรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนตลอดจนอิทธิพลจากพวกพ้อง อันก่อให้เกิดการใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองในทางที่ผิด เพื่อสร้างผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องไม่ว่าการกระทำนั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อธนาคารหรือไม่ก็ตาม มีการกำหนดเครื่องมือหลักเกณฑ์ และมาตรการในการบริหารเพื่อป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของธนาคารต้องยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของวินัยพนักงาน รวมถึงการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### 1.5 หลักปฏิบัติในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

จรรยาบรรณธุรกิจธนาคารกำหนดหลักการเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งรวมถึงการใช้ข้อมูลภายในและการปิดกั้นข้อมูลโดยกำหนดให้พนักงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตามแนวทางในการป้องกันข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในด้าน Private side และพนักงานที่อยู่ในด้าน Public side การกำหนดให้พนักงานทุกคนจะต้องหลีกเลี่ยงกิจกรรมหรือความสัมพันธ์ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือความสัมพันธ์ใด ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นกลางในการตัดสินใจของพนักงานธนาคาร โดยพนักงานจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญเหนือกว่าผลประโยชน์ของตนเอง รวมถึงการจะต้องปฏิบัติตามแนวทางการต่อต้านสินบนและคอร์รัปชันที่ธนาคารได้กำหนดไว้ในนโยบายและระเบียบที่เกี่ยวข้องด้วย

#### 1.5.1 การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน

- ธนาคารมีนโยบายห้ามกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลภายในของธนาคารไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือเผยแพร่ให้บุคคลอื่นทราบ รวมทั้งกำหนดให้มีการเก็บรักษาป้องกันการใช้อิทธิพลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งให้แจ้งแนวทางดังกล่าวให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ โดยมีสาระสำคัญคือ ห้ามพนักงานทำการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ ในประการที่นั้นจะเป็นการเอาเปรียบต่อบุคคลภายนอก โดยอาศัยข้อมูลภายในอันเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณะหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะที่สามารถล่วงรู้ข้อเท็จจริงหรือการเป็นพนักงานของธนาคารและไม่ว่าการกระทำดังกล่าวจะกระทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อมูลภายในนั้น ออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำดังกล่าวโดยตนได้รับประโยชน์ ทั้งนี้ การไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนจะถูกพิจารณาตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคาร รวมถึงการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- กรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปในฝ่ายการบัญชีหรือการเงิน มีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร ทั้งของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.ล.ต. กำหนด
- ให้มีการรายงานการถือหุ้นธนาคารของกรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกเดือน และเปิดเผยการถือและการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นธนาคาร ในรอบปีที่ผ่านมาในรายงานประจำปีของธนาคาร
- กำกับดูแลการซื้อขายหลักทรัพย์และป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน โดยกำหนดช่วงระยะเวลาที่จำกัดการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร และแจ้งระเบียบข้อบังคับในการป้องกันการใช้อิทธิพลภายในให้กรรมการและพนักงานได้ทราบผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ของธนาคาร
- คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายให้กรรมการธนาคารแจ้งต่อเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อฝ่าย Retail Banking Regulations, Market Conduct and Compliance Plus เกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นธนาคาร อย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อขาย

## แนวปฏิบัติตามหลักการทำกับดูละเอิงการที่ดี

### 1.5.2 การมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการ

กรรมการและผู้บริหารของธนาคารต้องรายงานให้ธนาคารทราบถึงการมีส่วนได้เสียของตนรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของธนาคารและบริษัทย่อยตามแบบฟอร์มที่ธนาคารกำหนด โดยเลขานุการบริษัทมีหน้าที่เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียดังกล่าว และจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียนั้น ให้ประธานกรรมการธนาคารและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่ธนาคารได้รับรายงาน ทั้งนี้กรรมการคนใดมีส่วนได้เสียในการประชุม เรื่องใด ห้ามมิให้ออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น โดยประธานอาจเชิญให้ออกนอกที่ประชุมเป็นการชั่วคราวก็ได้

### 1.5.3 การทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ธนาคารจัดให้มีระบบภายในเรียกว่า White List เพื่อเก็บรวบรวมรายชื่อกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด เพื่อให้หน่วยงานภายในได้ใช้เป็นฐานข้อมูลเบื้องต้นในการตรวจสอบรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งจะทำให้เกิดเป็นรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน ที่จะต้องระมัดระวังมิให้ธนาคารดำเนินการผิดพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน โดยให้มีนโยบายและหลักปฏิบัติ ดังนี้

#### นโยบายการกำหนดราคาระหว่างกัน

เพื่อเป็นการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ธนาคารกำหนดให้ใช้ราคาตลาดหรือราคายุติธรรมในการทำธุรกรรมทุกประเภท ยกเว้นมีกฎเกณฑ์ของสถาบันกำกับกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ก็จะต้องให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ดังกล่าว

#### มาตรการการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ธนาคารได้ให้ความสำคัญต่อการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์จากการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยในขั้นตอนอนุมัติการทำรายการ ต้องพิจารณาถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบ ซื่อสัตย์ สุจริต สมเหตุสมผล มีความเป็นอิสระ ภายใต้กรอบจริยธรรมที่ดี ยึดมั่นในจรรยาบรรณของการดำเนินธุรกิจและหลักบรรษัทภิบาลของธนาคาร และเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว เป็นไปตามหลักเกณฑ์ข้อกำหนดของสถาบันกำกับ ธนาคารได้มีการมอบหมายให้ "กลุ่มกำกับงานกฎเกณฑ์ Legal Compliance and inancial Crime" ทำหน้าที่กำกับดูละเอิงและตรวจสอบขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการดังกล่าว ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สถาบันกำกับกำหนด ทั้งนี้ หากรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการใดที่สถาบันกำกับกำหนดหรือธนาคารมีระเบียบปฏิบัติว่าการทำรายการนั้น จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารเพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งธนาคารได้กำหนดข้อพึงปฏิบัติของกรรมการธนาคารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันเอาไว้ ดังนี้

1. กรรมการต้องเปิดเผยข้อมูลรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือ รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการระหว่างกันตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. ห้ามกรรมการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติ และกรณีที่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมพิจารณาให้ความเห็นตามหลักการทำกับดูละเอิงการที่ดี และตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. การให้สินเชื่อหรือลงทุนในกิจการที่กรรมการมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารด้วยมติเป็นเอกฉันท์ โดยไม่มีกรรมการผู้นั้นเข้าร่วมพิจารณาอนุมัติด้วย และเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องกำหนดราคาและเงื่อนไขต่าง ๆ ตามการค้าปกติของธนาคาร และปฏิบัติเหมือนลูกค้าทั่วไป

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 2. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 2.1 การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน การส่งเสริมการนำนโยบายด้านความยั่งยืนสู่การปฏิบัติ และการติดตามผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

ธนาคารได้บูรณาการแนวทางความยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อบริหารความเสี่ยงและโอกาสครอบคลุมทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในการเป็นเสาหลักที่มั่นคงสำหรับเศรษฐกิจไทยและผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ธนาคารมุ่งมั่นดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคม ตลอดจนสนับสนุนการลงทุนสีเขียวและส่งเสริมการเข้าถึงทรัพยากรและการบริการทางการเงินอย่างเท่าเทียมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน โดยยึดมั่นปฏิบัติตามหลักการสากลด้านความยั่งยืน และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations) ทั้ง 17 ข้อ ตลอดจนการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดเป้าหมายและทิศทางดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลงตามบริบทการพัฒนาในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจการเงินโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงผ่านสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์การกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งสู่การเป็นธนาคารของรัฐ ที่มีส่วนร่วมขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศผ่านการสนับสนุนนโยบายภาครัฐ และการดำเนินโครงการเพื่อสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลของประเทศ

#### 2.2 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

ธนาคารตระหนักว่าความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีระหว่างธนาคารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้ธนาคารสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ธนาคารกำหนดกรอบนโยบาย แนวปฏิบัติ ตลอดจนเป้าหมายการจัดการความยั่งยืนต่าง ๆ ครอบคลุมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ได้เปิดเผยรายละเอียดไว้ทั้งบนเว็บไซต์และรายงานความยั่งยืนประจำปี

##### ด้านสิ่งแวดล้อม

1. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายในกระบวนการดำเนินงานของธนาคาร ครอบคลุมถึงการใช้พลังงาน การใช้ไฟฟ้า การใช้น้ำ การจัดการของเสีย ตลอดจนการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas: GHG) ขอบเขตที่ 1, 2 และ 3 และการสนับสนุนเจตนารมณ์ในการมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิที่เป็นศูนย์ (Net Zero Emission) ของประเทศไทย

2. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธนาคารซึ่งรวมถึงการให้สินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible Lending) กล่าวคือ การนำแนวคิดด้านความยั่งยืนเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การพิจารณาสินเชื่อ ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Lending) นำไปสู่แนวโน้มที่ลดลงของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของพอร์ตสินเชื่อ (Financed Emissions) ของธนาคาร สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### ด้านสังคม

1. การดูแลทรัพยากรบุคคล ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor Practice) การพัฒนาศักยภาพพนักงาน (Human Capital Development) การดึงดูดและรักษาพนักงาน (Talent Attraction & Retention) รวมถึงอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงาน (Occupational Health & Safety) เป็นต้น
2. การมีความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) การนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการต่อลูกค้าอย่างซื่อสัตย์ ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ครอบคลุม หลากหลายเข้าถึงประชาชนทุกระดับ (Financial Inclusion) ควบคู่ไปกับการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy)
3. การเคารพสิทธิมนุษยชนของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธนาคาร เช่น พนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า รวมถึงผู้บริโภคอื่น ๆ ที่อาจได้รับผลกระทบในห่วงโซ่อุปทานของธนาคาร
4. การมีส่วนร่วมยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน ผ่านทั้งโครงการเพื่อสังคมของธนาคารเอง รวมถึงโครงการที่ธนาคารดำเนินการร่วมกับองค์กรพันธมิตรต่าง ๆ โดยมีเป้าประสงค์หลักในการสนับสนุนอาชีพที่สร้างรายได้ที่มั่นคง เสริมสร้างความรู้ทางการเงิน เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมจิตอาสาให้กับพนักงานของธนาคาร

### ด้านธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจ

1. การก้าวหน้าด้วยนวัตกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ครบวงจรรวมถึงการพิจารณาให้สินเชื่อและการลงทุน ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน และสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  2. การกำกับดูแลกิจการที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาความเป็นอิสระของฝ่ายจัดการและการถ่วงดุลอย่างเหมาะสม รวมถึงการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ และการส่งเสริมวัฒนธรรมไม่ทนต่อการทุจริต (Anti-Corruption) ภายในธนาคาร
  3. การบริหารความเสี่ยงและภาวะวิกฤตที่มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงองค์กรในมิติต่าง ๆ
  4. การเคารพนโยบายความเป็นส่วนตัว (Data Privacy) การกำหนดแนวทางดูแล และใช้ข้อมูลส่วนตัวของเจ้าของข้อมูล โดยเฉพาะลูกค้า และการดำเนินงานด้านความปลอดภัยทางด้านไซเบอร์ (Cybersecurity)
- สามารถดูรายละเอียดการจัดการด้านความยั่งยืนได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ

- 1) “ความยั่งยืน” > “นโยบายด้าน ESG” ตามลำดับ
- 2) “ความยั่งยืน” > “รายงานความยั่งยืน” ตามลำดับ

### 2.3 การพัฒนานวัตกรรม Sustainable and Business Solution

ด้วยวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ซึ่งมุ่งเน้นการทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงิน ลดความเหลื่อมล้ำและช่องว่างการกระจายรายได้ในสังคม เพิ่มทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) แก่ประชาชน รวมทั้งรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันในฐานะธนาคารพาณิชย์ชั้นนำของประเทศ ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับ 5 Ecosystems ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยธนาคารจะดำเนินโครงการต่าง ๆ และมุ่งเน้นการคิดค้นนวัตกรรมที่เชื่อมโยง 5 Ecosystems ของธนาคาร ตัวอย่างเช่น กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ กลุ่มการชำระเงิน กลุ่มการรักษาพยาบาลและสุขภาพ กลุ่มสถาบันการศึกษา และกลุ่มระบบขนส่ง โดยธนาคารมองว่าลูกค้า 5 กลุ่มดังกล่าวเป็นจุดแข็งของธนาคารที่ต้องพยายามรักษาไว้และยังสามารถใช้เชื่อมโยงการให้บริการไปสู่ระบบนิเวศอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการในชีวิตประจำวันของลูกค้า สามารถต่อยอดธุรกิจผ่านการนำเสนอบริการทางการเงินต่าง ๆ ได้อย่างตรงใจ และตอบโจทย์ทุกความต้องการอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดการจัดการด้านพัฒนานวัตกรรม ได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ “ความยั่งยืน” > “Sustainable and Business Solution” ตามลำดับ

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 2.4 นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ธนาคารมีนโยบายและตระหนักถึงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธนาคาร ด้วยความเคารพในสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชน การเคารพสิทธิด้านทรัพย์สินทางปัญญา การจัดซื้อจัดจ้างกับภาครัฐ การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และแนวปฏิบัติและข้อพึงปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วย พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น หน่วยงานกำกับ คู่ค้า และพันธมิตรธุรกิจของธนาคาร เจ้าหนี้ คู่แข่ง สังคมและสิ่งแวดล้อม

#### 2.4.1 หลักปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินธุรกิจของธนาคารมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือคณะบุคคลหลายฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ธนาคารได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของธนาคารทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มย่อมมีความต้องการและมีผลประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไปเพื่อให้การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเป็นไปอย่างเป็นธรรม จึงได้มีการกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งในจรรยาบรรณธุรกิจธนาคาร และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจัดให้มีช่องทางการสื่อสารครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม ซึ่งธนาคารมุ่งหวังว่าการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสของธนาคารจะสร้างประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกภาคส่วน

#### 2.4.2 แนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ธนาคารจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและปฏิบัติตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเคร่งครัดอย่างน้อยในเรื่องต่อไปนี้

##### ข้อพึงปฏิบัติต่อพนักงาน

ธนาคารมีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรเปิดโอกาสให้พนักงานเติบโตในสายอาชีพอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องการเคารพสิทธิมนุษยชน ควบคู่ไปกับการดูแลในเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เหมาะสม ตามหน้าที่ความรับผิดชอบมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย Performance Driven Organization (PDO) โดยพนักงานจะได้รับผลตอบแทนสอดคล้องตาม Performance ของตนเอง ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของพนักงานให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงสุดพร้อมรับการแข่งขันทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการจัดสวัสดิการที่หลากหลาย จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงานที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติต่อกันด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน รวมถึงให้สิทธิเสรีภาพในการสมาคม และการร่วมเจรจาต่อรอง ซึ่งถือเป็นสิทธิพื้นฐานเพื่อปกป้องกรณีที่ถูกจ้างถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้าง

##### ข้อพึงปฏิบัติต่อลูกค้า

ธนาคารมีนโยบายการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความมุ่งมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความสามารถด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ให้ได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด มีมาตรการในการดูแลรักษาข้อมูลของลูกค้าที่รัดกุม เพื่อความปลอดภัยของข้อมูล ไม่เปิดเผยข้อมูลหรือความลับของลูกค้า เว้นแต่กฎหมายกำหนดให้ต้องเปิดเผยหรือได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากลูกค้า รวมถึงจัดให้มีช่องทางเพื่อรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้า และมีหน่วยงานดูแลรับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยความใส่ใจ ตลอดจนการติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนี้ การโฆษณาประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมทางการตลาดรวมถึงการส่งเสริมการขาย ธนาคารได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการและความสามารถของลูกค้า พร้อมทั้งจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจและมีข้อมูลเพียงพอแก่การตัดสินใจ โดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์จะต้องสื่อสารอย่างโปร่งใสด้วยความที่ชัดเจนไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด ทั้งนี้ สอดคล้องกับหลักการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct)

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### ข้อพึงปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

ธนาคารดำเนินการตามนโยบายดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจให้มีผลประโยชน์ที่ดี สามารถสร้างผลกำไรให้เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบ โปร่งใส และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ธนาคารยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณทางธุรกิจ มุ่งมั่นพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้ถือหุ้น

### ข้อพึงปฏิบัติต่อหน่วยงานกำกับ

ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ประกาศข้อกำหนด และกฎระเบียบต่าง ๆ ของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด รวมถึงให้ความร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเสริมสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับประเทศไทย

### ข้อพึงปฏิบัติต่อลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ

ธนาคารมีนโยบายและแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจกับลูกค้าทุกรายอย่างเสมอภาค ภายใต้กรอบจรรยาบรรณลูกค้า มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และเงื่อนไขสัญญาหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม เพื่อให้เกิดความโปร่งใส โดยมุ่งประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นอกจากนี้ ธนาคารมีนโยบายและมาตรการเพื่อป้องกันการรับ-ให้สินบนและคอร์รัปชัน รวมถึงกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อลูกค้าไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ นโยบายการจัดหาพัสดุ เกณฑ์การคัดเลือกลูกค้า แนวทางปฏิบัติงานร่วมกับธนาคาร และประกาศจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ เป็นต้น ธนาคารส่งเสริมการพัฒนาการประกอบธุรกิจกับลูกค้าอย่างยั่งยืน โดยสนับสนุนให้เคารพสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อแรงงานของตนเองอย่างเป็นธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

สำหรับพันธมิตรธุรกิจ ธนาคารมีนโยบายและแนวปฏิบัติ โดยมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับพันธมิตรธุรกิจของธนาคาร ที่จะให้ความช่วยเหลือธุรกิจรวมถึงประสานประโยชน์ซึ่งกันและกันทั้งในด้านองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการให้บริการที่ได้มาตรฐานเพื่อผลทางธุรกิจโดยรวม

### ข้อพึงปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่

ธนาคารมีนโยบายและแนวปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ฝากเงิน ผู้ถือหุ้นกู้ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่ายตามสัญญาหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่ง ธนาคารจะต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบทันที เพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางการแก้ไข นอกจากนี้ ในการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ ธนาคารจะต้องไม่เรียกรับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใด ๆ ที่ไม่สุจริตในการค้าและธนาคารจะต้องรายงานข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน และตรงเวลาให้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

### ข้อพึงปฏิบัติต่อคู่แข่ง

ธนาคารมีนโยบายในการประกอบธุรกิจด้วยการแข่งขันที่เป็นธรรม เปิดเผย โปร่งใส ไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม และไม่มีการแข่งขันด้วยการใส่ร้ายป้ายสี กลั่นแกล้ง หรือบิดเบือนข้อเท็จจริงของคู่แข่ง

### ข้อพึงปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ธนาคารมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร โดยให้ความสำคัญและมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับผ่านนโยบายแล โครงการด้าน CSR ที่สนับสนุนความยั่งยืน (ESG) ด้วยความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรที่ดีของสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ชุมชนและสังคมโดยรวม และเผยแพร่รายงานความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสรุปสาระสำคัญการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา ในรายงานประจำปีหรือรายงานความยั่งยืนของธนาคารอีกด้วย

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 2.5 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม

ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทในการกำกับติดตามการดำเนินงานของธนาคาร โดยสามารถเสนอข้อคิดเห็นหรือร้องเรียนกรณีที่พนักงานหรือหน่วยงานภายในธนาคารไม่ปฏิบัติตามแนวทาง/นโยบายของธนาคาร ผ่านช่องทางที่ธนาคารกำหนด อาทิ Call Center, Website ของธนาคาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจที่ตรงกันอันจะนำไปสู่การดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างแท้จริง

### 2.6 การแจ้งเบาะแสและเรื่องร้องเรียน

คณะกรรมการมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายให้ได้รับการปฏิบัติที่ถูกต้องเป็นธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อกับคณะกรรมการและหน่วยงานภายในธนาคารที่เกี่ยวข้อง ได้โดยตรงผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

#### 2.6.1 ช่องทางในการแจ้งเบาะแสระงการกระทำผิด

##### นโยบายการแจ้งเบาะแสระงการกระทำผิด (Whistle Blowing Policy)

ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแจ้งเบาะแสระงการกระทำผิดได้หลายช่องทาง ซึ่งหากผู้ใดพบเห็นการกระทำผิดของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้างของธนาคาร หรือพนักงานบริษัทในเครือ ไม่ว่าจะเป็นการกระทำทุจริต ผิดกฎหมาย ผิดระเบียบธนาคาร หรือกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับต่าง ๆ สามารถแจ้งเบาะแสระงผ่านช่องทางตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแสระงการกระทำผิดจะถูกเก็บเป็นความลับ และได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายทั้งระหว่างการดำเนินการสอบสวนและหลังเสร็จสิ้นกระบวนการ โดยมีช่องทางในการแจ้งเบาะแสระงการกระทำผิด ดังนี้

- ประธานกรรมการธนาคาร Email: [whistletruth@krungthai.com](mailto:whistletruth@krungthai.com)
- Whistle Blowing Team Email: [whistle@krungthai.com](mailto:whistle@krungthai.com)
- จดหมาย: Whistle Blowing Team สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
- โทรศัพท์ 0-2208-4120
- โทรสาร 0-2256-8778

#### 2.6.2 ช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน

##### นโยบายการแจ้งเรื่องร้องเรียน

ธนาคารมีการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) ตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process) โดยจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งเรื่องร้องเรียนที่หลากหลายรองรับผู้แจ้งเรื่องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย มีกระบวนการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนที่เป็นมาตรฐาน โดยบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายในธนาคารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ข้อมูลของผู้ร้องเรียนจะถูกเก็บเป็นความลับและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายตลอดกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยมีช่องทางในการแจ้งเรื่องร้องเรียน ดังนี้

- Krungthai Contact Center 02-111-1111 ตลอด 24 ชั่วโมง
- เว็บไซต์ธนาคาร [krungthai.com](http://krungthai.com)
- E-mail : [complaint.center@krungthai.com](mailto:complaint.center@krungthai.com)
- E-mail : [call.callcenter@krungthai.com](mailto:call.callcenter@krungthai.com)
- จดหมาย: บมจ.ธนาคารกรุงไทย เลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 หรือ ตู้ ปณ. 44 ศฟ. ห้วลำโพง กรุงเทพฯ 10331
- สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ได้แก่ Facebook , Pantip , X , TikTok
- สาขารธนาคารทั่วประเทศ
- แบบสอบถามการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โดยทีม Business Risk and Macro Research จะรวบรวมส่งให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงต่อไป



## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- สำหรับพนักงาน สามารถแจ้งเบาะแสหรือเสนอแนะข้อคิดเห็นต่อคณะกรรมการและผู้บริหารโดยตรงทางอีเมลของคณะกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งจะมี E-mail Address ในระบบ Intranet ของธนาคาร และมีช่องทางร้องเรียนอื่นอีก ดังนี้
  1. E-mail: [hr.care@krungthai.com](mailto:hr.care@krungthai.com) ซึ่งดูแลโดยผู้บริหารสายงานทรัพยากรบุคคล และบรรมช. ภิบาล ผู้บริหารกลุ่มสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์ และผู้บริหารฝ่าย บริหารงานวินัย และพนักงานสัมพันธ์
  2. ฝ่ายบริหารงานวินัยและพนักงานสัมพันธ์ สายด่วน (Hotline) โทรศัพท์ 0-2208-8887 E-mail: [Hr\\_hotline@krungthai.com](mailto:Hr_hotline@krungthai.com)
  3. One Krungthai Application > Assistance > HR Chatbot> ร้องเรียนร้องทุกข์

**2.6.3 ช่องทางสำหรับผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะเสนอแนะประเด็นที่มีประโยชน์ต่อธนาคาร หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้ถือหุ้นผ่านคณะกรรมการอิสระทาง E-mail**  
**Address: [share.holder@krungthai.com](mailto:share.holder@krungthai.com)**

### กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน

1. ผู้แจ้งเรื่องแจ้งเรื่องผ่านช่องทางการร้องเรียนต่าง ๆ รายชื่อของผู้แจ้งเรื่องจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และได้รับการคุ้มครองทั้งในระหว่างการดำเนินการและหลังเสร็จสิ้นกระบวนการ
2. งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าพิจารณาเรื่องที่ลูกค้าแจ้ง และจัดกลุ่มเรื่อง ดังนี้
  - 1) ร้องเรียน
  - 2) ขอความช่วยเหลือ
  - 3) แจ้งข่าวสาร
  - 4) ข้อเสนอแนะ
  - 5) ชมเชย
3. งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าให้ความช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษา/ติดตามเรื่องแล้วแต่กรณี
  - 1) ในกรณีที่ผู้ร้องเรียนเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง เป็นเรื่องที่มีแชร์บนสื่อสังคมออนไลน์เป็นจำนวนมาก หรือเป็นเรื่องที่มีการเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าแจ้งไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานที่ถูกแจ้งเรื่อง หน่วยงานด้านสื่อสารองค์กร หน่วยงานด้านกำกับดูแล เป็นต้น เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วนต่อไป
  - 2) กรณีลูกค้าแจ้งเบาะแสเรื่องพนักงานทุจริต/ประพฤติมิชอบ งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าแจ้งไปยัง Whistle Blowing เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป
4. งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าจัดทำรายงานสรุปรายเดือนไปยังผู้บริหารและหน่วยงานที่ดูแลผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อปรับปรุงพัฒนา และหาแนวทางในการลดข้อร้องเรียน
5. งานรับเรื่องร้องเรียนลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมทบทวนกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนเป็นประจำทุกปี

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

ธนาคารมีนโยบายและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ใส่ใจคุณธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจของธนาคารเกิดเป็นวัฒนธรรมบรรษัทภิบาลขึ้นในองค์กร ที่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยธนาคารดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทันเวลา ตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และการเปิดเผยข้อมูลตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ประกอบพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

### 4. ความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ

#### 4.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

4.1.1 คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการธนาคารจำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ตามที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด และควรเป็นกรรมการอิสระมากกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ไม่น้อยกว่าห้าคนที่ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

4.1.2 คณะกรรมการธนาคารเลือกกรรมการธนาคาร 1 คน เพื่อแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการธนาคาร โดยมีกำหนดเวลาอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 1 ปี เว้นแต่จะต้องพ้นจากตำแหน่งโดยเหตุอื่น ตามข้อบังคับของธนาคาร และอาจถูกเลือกต่อไปอีกก็ได้

ประธานกรรมการธนาคารต้องเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ในกรณีที่ประธานกรรมการธนาคารไม่ใช่กรรมการอิสระ คณะกรรมการธนาคารควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ โดยพิจารณา

(1) องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วย กรรมการอิสระมากกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการธนาคารทั้งหมด หรือ

(2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่ง ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคาร

นอกจากนี้ ในกรณีที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร จะเลือกกรรมการธนาคาร 1 คนหรือหลายคนเพื่อแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการธนาคารก็ได้

สำหรับนิยามของ “กรรมการอิสระ” “กรรมการที่เป็นผู้บริหาร” และ “กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร” ให้เป็นไปตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด สำหรับนิยามของ “กรรมการอิสระ” สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของธนาคาร [www.Krungthai.com](http://www.Krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “กฎบัตรของคณะกรรมการ” > “กฎบัตรคณะกรรมการอิสระ” ตามลำดับ

ทั้งนี้ รายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการธนาคาร สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของธนาคาร [www.Krungthai.com](http://www.Krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “กฎบัตรของคณะกรรมการ” > “กฎบัตรคณะกรรมการ บมจ.ธนาคารกรุงไทย” ตามลำดับ

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.2 คุณสมบัติของคณะกรรมการ

ธนาคารมีการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการ บมจ.ธนาคารกรุงไทย ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามกฎหมายและข้อบังคับของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง และต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญตาม Skill Matrix ที่ธนาคารกำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์ธนาคาร สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ อดทนอดกลั้นและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเพียงพอ มีความคล่องตัวในการทำงานเชิงรุก มีความพร้อมและหมั่นพัฒนาความรู้ความสามารถให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงใหม่อย่างสม่ำเสมอ สำหรับนโยบายเรื่องการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการ ธนาคารได้กำหนดให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำกับ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือ หลายอย่างในบริษัทอื่นอีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจโดยไม่รวมการดำรงตำแหน่งในธนาคาร (สำหรับบริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับโครงสร้างหนี้ ให้นับรวมอยู่ในกลุ่มเดียวกันกับกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร)
- 2) ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศได้ไม่เกิน 5 บริษัท (นับรวม บมจ.ธนาคารกรุงไทย แต่ไม่นับรวมบริษัทที่ได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้)

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของธนาคาร [www.Krungthai.com](http://www.Krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “กฎบัตรของคณะกรรมการ” > “กฎบัตรคณะกรรมการ บมจ.ธนาคารกรุงไทย” ตามลำดับ

### 4.3 วาระการดำรงตำแหน่ง

เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ซึ่งกำหนดให้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้งที่กรรมการธนาคารจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการธนาคารทั้งหมดต้องออกตามวาระ ถ้าจำนวนกรรมการธนาคารไม่สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนพอดี ก็ให้กรรมการธนาคารออกเป็นจำนวนที่ใกล้ 1 ใน 3 มากที่สุด กรรมการธนาคารที่จะต้องออกจากตำแหน่งพิจารณาจากกรรมการธนาคารที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง อย่างไรก็ตามกรรมการธนาคารที่ออกไปนั้นอาจได้รับเลือกตั้งให้เข้ารับตำแหน่งอีกก็ได้ ทั้งนี้ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคารที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 3 วาระติดต่อกัน เว้นแต่ กรรมการธนาคารคนใดมีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งนานกว่านั้น คณะกรรมการธนาคารจะพิจารณาประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการธนาคารรายดังกล่าวและชี้แจงเหตุผลพร้อมผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ธนาคารได้กำหนดให้กรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร และสามารถดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 9 ปีติดต่อกัน โดยเมื่อครบ 9 ปีแล้ว หากคณะกรรมการธนาคาร/ที่ประชุมผู้ถือหุ้น จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของธนาคารอีกครั้ง จะต้องพ้นจากการเป็นกรรมการผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ ที่ปรึกษา หรือพนักงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนวันที่ยื่นขอความเห็นชอบการดำรงตำแหน่งกรรมการต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.4 นโยบายการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ

#### กระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ

บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการ จะต้องผ่านกระบวนการสรรหา โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการธนาคาร และธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (กรณีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจของที่ประชุมผู้ถือหุ้น) ตามขั้นตอนของกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ซึ่งมีการพิจารณาสรรหากรรมการจากแหล่งต่าง ๆ รวมถึงฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตาม Skill Matrix ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์ธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธนาคาร และเพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการประกอบด้วยคณะบุคคลที่มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับธนาคาร ซึ่งประกอบด้วยผู้มีความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญ ด้านบัญชี/การเงินอย่างน้อย 1 คน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน้อย 1 คน และมีกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารอย่างน้อย 1 คน ที่มีประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร โดยไม่กีดกันหรือใช้ความแตกต่างส่วนบุคคล อาทิ ศาสนา วัฒนธรรม เชื้อชาติ เพศ เป็นต้น เป็นข้อจำกัดในการดำรงตำแหน่งกรรมการ

สำหรับบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง กรรมการอิสระ นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติกรรมการและมีกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งเช่นเดียวกับกรรมการแล้ว จะต้องมีความรู้คุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระของธนาคารด้วย

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียด “คุณสมบัติของกรรมการอิสระ” ได้ที่เว็บไซต์ของธนาคาร [www.Krungthai.com](http://www.Krungthai.com) ในหัวข้อ

“เกี่ยวกับธนาคาร” > “การกำกับดูแลกิจการ” > “กฎบัตรของคณะกรรมการ” > “กฎบัตรคณะกรรมการอิสระ” ตามลำดับ

### 4.5 อำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

กิจการทั้งหลายของธนาคารย่อมอยู่ในอำนาจของคณะกรรมการธนาคารที่จะกระทำได้ โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่โดยลำพัง หรือกรรมการอื่นร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายไว้ มีอำนาจลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของธนาคารกระทำการใด ๆ แทนธนาคารได้ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารมีอำนาจพิจารณากำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อผูกพันธนาคารกระทำการใด ๆ แทนธนาคารได้ อย่างไรก็ตาม มีกิจการบางประการที่พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนและข้อบังคับของธนาคาร รวมถึงกฎหมายและหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้เป็นอำนาจของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนี้

1. การอนุมัติงบดุลและบัญชีกำไรขาดทุน
2. การอนุมัติจัดสรรกำไร
3. การเลือกตั้งกรรมการธนาคารใหม่แทนผู้ต้องออกตามวาระ หรือเลือกตั้ง กรรมการธนาคารเพิ่มในกรณีที่มีการเพิ่มจำนวน
4. การเลือกตั้งผู้สอบบัญชี และกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี
5. การเพิ่มทุน ลดทุน การโอนสำรองเพื่อชดเชยผลขาดทุนสะสม การจ่ายเงินปันผล การเสนอขายหรือจัดสรรหุ้น และการออกหุ้นกู้
6. การขายหรือโอนกิจการของธนาคารทั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ การซื้อหรือรับโอนกิจการอื่น การทำแก้ไข หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เช่ากิจการของธนาคารทั้งหมด หรือบางส่วนที่สำคัญ

ทั้งนี้ ให้ธนาคารจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการธนาคาร ไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธนาคาร

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.6 การประชุมคณะกรรมการธนาคาร องค์กรประชุม และรายงานการประชุม

ให้เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร กฎหมายและหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการธนาคารจะต้องจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งจะจัดให้ประชุม ณ สถานที่อื่นใดก็ได้แต่จะเห็นสมควร การประชุมคณะกรรมการธนาคาร สามารถดำเนินการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ตามข้อบังคับธนาคาร และตามกฎหมาย ประกาศ รวมถึงหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ให้ธนาคารจัดทำแนวทางการปฏิบัติในเรื่องการประชุมคณะกรรมการธนาคาร องค์กรประชุม และรายงานการประชุม ไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธนาคาร

### 4.7 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระอย่างแท้จริง จากฝ่ายจัดการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน โดยคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้กำหนด นโยบายเพื่อให้การบริหารระบบงาน รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของธนาคารดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้อง ตามกฎหมายและมีจริยธรรม นอกจากนี้ เพื่อให้มีบทบาทและต่างดุลกันอย่างโปร่งใส ประธานกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ จึงเป็นคนละบุคคลกัน และเพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่ง มีอำนาจโดยไม่จำกัด จึงได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการธนาคาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่แยกจากกันอย่างชัดเจน

#### บทบาทหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่

กรรมการผู้จัดการใหญ่ มีอำนาจหน้าที่การกำกับดูแล บริหารจัดการ และดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ข้อบังคับ และเป้าหมายตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนดไว้ ตลอดจนบริหารงานตามแผนงานหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และรักษาผลประโยชน์ของธนาคารและผู้ถือหุ้น โดยมีหน้าที่รับผิดชอบหลัก ดังนี้

1. กำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ข้อบังคับ และเป้าหมายตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
2. บริหารงานตามแผนงานหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และรักษาผลประโยชน์ของธนาคารและผู้ถือหุ้น
3. บังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างธนาคาร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจ หน้าที่ของธนาคาร
4. ติดต่อสร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือระหว่างธนาคารกับหน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
5. เป็นผู้แทนหรือผู้มีอำนาจกระทำการแทนธนาคารในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก หน่วยงานกำกับ หรือกระทำนิติกรรมใด ๆ ที่มีผลผูกพันตามกฎหมาย ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายภายใต้กรอบวัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร
6. ร่วมประชุมและเป็นคณะกรรมการตามที่ได้รับแต่งตั้งจากธนาคาร
7. พิจารณาเรื่องอื่นใดที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.8 คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารสามารถปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนดภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้อย่างทั่วถึงคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคารตามความจำเป็นและความเหมาะสม โดยคำนึงถึงขนาด ความซับซ้อน ลักษณะธุรกิจ และความเสี่ยง ตลอดจนกลยุทธ์และการดำเนินงานในระยะยาวของธนาคาร โดยคณะกรรมการชุดย่อยมีจำนวน 7 คณะ ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการบริหาร
2. คณะกรรมการตรวจสอบ
3. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
4. คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน
5. คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง
6. คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย
7. คณะกรรมการอิสระ

ทั้งนี้ องค์ประกอบ คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะสามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติม ได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ “เกี่ยวกับธนาคาร” -> “การกำกับดูแลกิจการ” -> “กฎบัตรของคณะกรรมการ” ตามลำดับ

#### โครงสร้างคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย

ดูได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร [www.krungthai.com](http://www.krungthai.com) ในหัวข้อ “เกี่ยวกับธนาคาร” -> “โครงสร้างองค์กร” ตามลำดับ

#### 4.8.1 คณะกรรมการบริหาร

1. คณะกรรมการธนาคาร เป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหาร โดยคัดเลือกจากกรรมการของธนาคาร

2. คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง ในจำนวนกรรมการแม้ตำแหน่งจะว่างไปบ้าง กรรมการที่เหลืออยู่ย่อมทำกิจการได้

#### 4.8.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

1. คณะกรรมการตรวจสอบได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคารหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคาร โดยกรรมการตรวจสอบทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบอาจได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคาร หรือจากกรรมการที่ได้รับคัดเลือกเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ

2. คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน แต่ต้องไม่เกิน 5 คน ซึ่งต้องประกอบด้วย

2.1 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะกรรมการตรวจสอบทั้งนี้ กรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านบัญชี หรือการเงิน เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้

2.2 เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในการทำธุรกิจธนาคาร ความรู้ด้านอื่น ๆ ตามสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (skill matrix) ของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านบริหารธุรกิจ ด้านการตลาด ด้านบริหารความเสี่ยง ด้านการควบคุมภายใน และด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3. ประธานคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องไม่เป็นประธานในคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

4. ประธานผู้บริหาร Audit เป็นเลขานุการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยตำแหน่ง หากในช่วงเวลาใดไม่มีประธานผู้บริหาร Audit ให้คณะกรรมการตรวจสอบกำหนดให้ระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้บริหารฝ่าย Audit ขึ้นไป คนใดคนหนึ่ง เป็นเลขานุการแทนได้

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.8.3 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

1. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ในจำนวนกรรมการ แม้ตำแหน่งจะว่างไปบ้าง กรรมการที่เหลืออยู่ย่อมทำกิจการได้ แต่ถ้าจำนวนกรรมการลดน้อยลงจนเหลือไม่ถึงที่จะเป็นองค์ประชุม กรรมการที่เหลืออยู่ย่อมทำกิจการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมเพื่อดำเนินการให้คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มเติมแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น
2. ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ต้องเป็นกรรมการอิสระ และ กรรมการทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระ หรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

### 4.8.4 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน

1. คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการ และกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน โดยคัดเลือกมาจากกรรมการธนาคาร
2. คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน ในจำนวนกรรมการ แม้ตำแหน่งจะว่างไปบ้างกรรมการที่เหลืออยู่ย่อมทำกิจการได้ แต่ถ้าจำนวนกรรมการลดน้อยลงจนเหลือไม่ถึงที่จะเป็นองค์ประชุม กรรมการที่เหลืออยู่ย่อมทำกิจการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมเพื่อดำเนินการให้คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มเติมแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น

### 4.8.5 คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง

1. คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง มีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน
  - ประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการอิสระ / กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และต้องไม่เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
  - สมาชิกทุกคนต้องเป็นกรรมการธนาคาร โดยสมาชิกอย่างน้อยหนึ่งต้องเป็นกรรมการอิสระ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร หรือที่ปรึกษาของธนาคารที่ทำหน้าที่เปรียบเสมือนกรรมการ
  - กรณีจำนวนกรรมการบางตำแหน่งว่างลง ให้กรรมการที่เหลืออยู่ดำเนินการประชุมต่อไปได้
  - หากจำนวนกรรมการลดน้อยลงจนเหลือไม่ครบองค์ประชุม กรรมการที่เหลืออยู่จะดำเนินการประชุมได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมเพื่อดำเนินการให้คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งกรรมการเพิ่มเติมแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น
2. กรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงโดยรวมของธนาคาร
3. โครงสร้างคณะกรรมการ ประกอบด้วยกรรมการธนาคารตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด โดยมีประธานผู้บริหาร RISK เป็นเลขานุการ

### 4.8.6 คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

1. คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ประกอบด้วย กรรมการอย่างน้อย 3 คน แต่ต้องไม่เกิน 5 คน ซึ่งกรรมการจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ตำแหน่งว่างลง กรรมการที่เหลืออยู่ไม่น้อยกว่าหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด สามารถดำเนินการประชุมต่อไปได้ โดยให้ถือว่ากรรมการที่เหลืออยู่เป็นองค์ประชุม
2. ประธานคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต้องเป็นกรรมการอิสระ กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างน้อยหนึ่งต้องเป็นกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ เจื่อนไซ และข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทยที่บังคับใช้อยู่ และสามารถใช้อดุลยพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม
3. ประธานผู้บริหาร Legal Compliance & Financial Crime เป็นเลขานุการของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และผู้บริหารกลุ่มกำกับงานกฎเกณฑ์ เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หากในช่วงเวลาใดไม่มีเลขานุการของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ให้ผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทำหน้าที่แทน

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.8.7 คณะกรรมการอิสระ

1. คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการอิสระ โดยคัดเลือกมาจากกรรมการอิสระของธนาคาร
2. คณะกรรมการธนาคาร/ที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการอิสระ
3. คณะกรรมการอิสระ ประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน

### 4.9 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายให้ผู้บริหารของธนาคารเข้าร่วมเป็นกรรมการในบริษัท เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานของบริษัทมีทิศทางสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ของธนาคาร และเพื่อประสานประโยชน์ร่วมกับธนาคารและบริษัทอื่น ๆ ในกลุ่ม เช่น การออกผลิตภัณฑ์ร่วมกัน การสร้างศักยภาพในการแข่งขัน เป็นต้น โดยตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคารกรรมการผู้จัดการใหญ่และ/หรือคณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งผู้บริหารของธนาคารเข้าเป็นกรรมการในบริษัท รวมทั้งพิจารณาอนุมัติการใช้สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทด้วย

นอกจากนั้น ธนาคารดูแลการใช้ไปของเงินทุนและการดำเนินงานของบริษัท โดยรายงานผลการดำเนินงานและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เสนอต่อคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง หรือคณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการชุดอื่นใดของธนาคารตามที่ได้รับนโยบาย ทั้งนี้ บริษัทได้นำส่งข้อมูลทางการเงินมายังธนาคารเพื่อจัดทำงบการเงินรวม และรายงานข้อมูลการกำกับดูแลภายในกลุ่มรายเดือน เพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

ธนาคารมีข้อตกลงกับผู้ถือหุ้นอื่นในการบริหารจัดการบริษัทร่วมในลักษณะ Joint Venture โดยมีจำนวนกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้น และมีกรรมการอิสระตามที่หน่วยงานกำกับบริษัทร่วม ๆ กำหนดไว้

### 4.10 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร และนำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน รวมถึงใช้ประกอบการพิจารณา ความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทางและเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่ได้ โดยต้องเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่เป็นมาตรฐาน ธนาคารได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยด้วย

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารจัดให้มีการประเมินผลตนเองของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อเป็นการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคาร ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีละ 2 ครั้ง คือ ช่วงเดือนมกราคม-มิถุนายน และช่วงเดือนกรกฎาคม-ธันวาคมของแต่ละปี

#### กระบวนการในการประเมินผล

1. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ทบทวนแบบประเมินผล ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และครอบคลุมประเด็นตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับกำหนด และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ การกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. เลขานุการคณะกรรมการธนาคารจัดส่งแบบประเมินผลให้คณะกรรมการธนาคารดำเนินการประเมิน
3. เลขานุการคณะกรรมการธนาคารรวบรวมแบบประเมินผล สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร
4. คณะกรรมการธนาคารนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. ธนาคารเปิดเผยเกี่ยวกับการประเมินผลของคณะกรรมการธนาคารในรายงานประจำปี

โดยวัตถุประสงค์การประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคาร มุ่งเน้นให้การประเมินผลสามารถ สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ ของคณะกรรมการธนาคาร โดยนำผลการประเมินและ Skill Matrix ของคณะกรรมการธนาคาร จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการธนาคารทั้งระยะสั้นและระยะยาว



## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การประเมินผลแบ่งเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การประเมินผลตนเองของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ การประเมินผลของคณะกรรมการธนาคารรายบุคคล (การประเมินตนเอง) และการประเมินผลของคณะกรรมการธนาคารรายบุคคล(การประเมินกรรมการท่านอื่น)

### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย

ธนาคารจัดให้มีการประเมินผลของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และคณะกรรมการอิสระ รวมถึงคณะกรรมการชุดย่อยใด ๆ ในระดับกำกับดูแล (Oversight Level) ปีละ 1 ครั้ง และแบ่งการประเมินออกเป็น 2 รูปแบบ ประกอบด้วย การประเมินผลของคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะ และการประเมินผลของคณะกรรมการชุดย่อยรายบุคคล (ประเมินตนเอง) เพื่อเป็นการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด

### กระบวนการในการประเมินผล

1. คณะกรรมการชุดย่อยจัดทำและทบทวนปรับปรุงแบบประเมินผลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางการดำเนินการของคณะกรรมการชุดย่อย
2. เลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยจัดส่งแบบประเมินผลให้คณะกรรมการชุดย่อยดำเนินการประเมิน
3. เลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยรวบรวมแบบประเมินผล สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการชุดย่อย
4. คณะกรรมการชุดย่อยนำผลประเมินมาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำส่งผลประเมินให้เลขานุการคณะกรรมการธนาคาร
5. เลขานุการคณะกรรมการธนาคารรายงานผลการประเมินของคณะกรรมการชุดย่อยต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบ ซึ่งคณะกรรมการธนาคารใช้ผลการประเมินประกอบการพิจารณา ทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ และวิเคราะห์การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการธนาคาร เพื่อพัฒนาการดำเนินงาน รวมถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการชุดย่อย

### 4.11 การเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ให้แก่กรรมการ

คณะกรรมการธนาคารกำกับดูแลให้กรรมการแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของธนาคาร

#### 4.11.1 การประชุมพิเศษกรรมการใหม่

เมื่อมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ธนาคารจะจัดให้มีการประชุมพิเศษ/คู่มือกรรมการธนาคาร เพื่อนำเสนอข้อมูลต่อ กรรมการใหม่ได้รับทราบข้อมูลสำคัญของธนาคาร อาทิ แผนธุรกิจของธนาคาร ผลิตภัณฑ์และบริการ โครงสร้างทุนและผู้ถือหุ้น โครงสร้างองค์กร ตลอดจนประเด็นกฎหมายสำคัญที่ควรทราบ สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการธนาคารและในฐานะของกรรมการบริษัทจดทะเบียน เป็นต้น

#### 4.11.2 การอบรม เสริมสร้างและพัฒนาความรู้

คณะกรรมการธนาคารนำผลการวิเคราะห์ผลการประเมินคณะกรรมการ รวมถึงแนวทางตามยุทธศาสตร์ธนาคาร เพื่อกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญ (Skill Matrix) ความรู้ และการพัฒนากรรมการเพื่อเสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ โดยให้มีแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยแผนการดำเนินงาน 4 ประเภท ได้แก่ (1) การอบรม (2) การสัมมนา (3) การศึกษาดูงาน และ (4) การประชุมสัญจรและการเยี่ยมชมการปฏิบัติงานรวมถึงกิจการ/ธุรกิจของลูกค้าธนาคาร โดยเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ และจัดหลักสูตรตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ให้คณะกรรมการได้มีการศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ด้านยุทธศาสตร์ธนาคาร และด้านเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อนำเอาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีทางการเงินและการค้าใหม่ ๆ ที่มีความโดดเด่น มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุก สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคตได้

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.12 ค่าตอบแทนกรรมการ

#### นโยบายการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการชด้อย

ธนาคารกำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล โดยมีคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่ทบทวน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมเพื่อรักษากรรมการที่มีคุณภาพไว้กับธนาคาร มีนโยบายในการกำหนดค่าตอบแทนและหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนกรรมการ แต่ละตำแหน่งสอดคล้องกับภาระความรับผิดชอบของกรรมการ ผลประกอบการของธนาคาร ภาวะเศรษฐกิจโดยรวม และเทียบเคียงกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและธนาคารพาณิชย์ที่อยู่ในระดับเดียวกัน ทั้งนี้ ธนาคารมีนโยบายให้เสนอค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติเป็นประจำทุกปี โดยไม่มีการให้สิทธิประโยชน์อื่นแก่กรรมการนอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมีการเปิดเผยค่าตอบแทนกรรมการทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินในรายงานประจำปี

### 4.13 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารมีนโยบายแต่งตั้งเลขานุการบริษัท และเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

1. ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
2. จัดประชุมผู้ถือหุ้น และการประชุมคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของธนาคารและติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ
3. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังนี้
  - ทะเบียนกรรมการ
  - หนังสือนัดประชุมกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัท
  - หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
4. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้ส่วนเสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
5. ติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารและที่ประชุมผู้ถือหุ้น
6. ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ของธนาคาร
7. ดูแลเรื่องการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance)
8. เป็นที่ปรึกษาและประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
9. ติดต่อและสื่อสารกับผู้ถือหุ้นให้ได้รับทราบสิทธิต่าง ๆ ของผู้ถือหุ้นและข่าวสารของธนาคาร
10. ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด

### 4.14 การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

#### 4.14.1 การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น

ธนาคารกำหนดนโยบายเรื่องการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับ แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ ดังนี้

1. กรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง
  - การดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจโดยไม่รวมการดำรงตำแหน่งในธนาคาร (สำหรับบริษัทที่ธนาคารได้จากการปรับโครงสร้างหนี้ ให้นับรวมอยู่ในกลุ่มเดียวกันกับกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร)
  - การดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่น โดยต้องไม่ทำให้เสียการทำงานของธนาคาร รวมถึงต้องไม่นำเอาธนาคารหรือตำแหน่งของตนในธนาคารไปเกี่ยวข้องกับกิจการนั้น ทั้งนี้ มีข้อจำกัดการเป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ไม่เกิน 5 บริษัท (นับรวมธนาคารแต่ไม่นับรวมบริษัท ที่ได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้) โดยให้ขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร และเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นในแบบ 56-1 One Report
2. ทรนพนักงานตำแหน่งอื่น ๆ ให้ปฏิบัติตามระเบียบของธนาคาร  
 ทั้งนี้ ธนาคารกำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลการดำรงตำแหน่ง และคุณสมบัติของกรรมการผู้มีอำนาจในการจัดการ และผู้บริหารระดับสูงหรือเทียบเท่าขึ้นไป รายงานการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้ธนาคารทราบทันที เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และคำสั่งของธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคาร

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.14.2 การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่สรรหา คัดเลือก หรือกลั่นกรองบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกที่โปร่งใส ปราศจากการเลือกปฏิบัติในเรื่องของความแตกต่างด้านต่าง ๆ โดยจะประกาศรับสมัคร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารองค์กรขนาดใหญ่ มีภาวะความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ และธนาคารจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อทำหน้าที่สรรหาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ และการพัฒนาที่ยั่งยืนของธนาคาร รวมถึงดำเนินการกำหนดผลตอบแทน เพื่อเสนอชื่อต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณา และแต่งตั้งตามขั้นตอนและกระบวนการของธนาคารต่อไป

### การสรรหาผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่สรรหา คัดเลือก หรือกลั่นกรองบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและผู้มีอำนาจในการจัดการ ตามกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่โปร่งใส ปราศจากการเลือกปฏิบัติ โดยร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล และสายงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม โดยคัดเลือก Successor Pool ทั้งจากภายในสายงานและข้ามสายงานในกรณีที่มีงานมีความใกล้เคียงกันและสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ โดย Successors จะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูง มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เป็นพนักงานกลุ่ม Talent ของธนาคาร มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในงาน และมี Competency ที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดี รวมถึงเป็นบุคคลที่ไม่มีประวัติความผิดทางวินัย นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการพิจารณา Successors จากบริษัทในเครือเพื่อมาอยู่ใน Pool ของธนาคาร รวมถึงมีการพิจารณาให้พนักงานของธนาคารไปปฏิบัติงานยังบริษัทในเครือฯ ตามนโยบาย OneKrungthai เพื่อให้ผู้บริหารได้มีโอกาสหมุนเวียนงานไปปฏิบัติงานในด้านอื่น เรียนรู้งานใหม่ ๆ และเสริมสร้างขีดความสามารถ รวมถึงเป็นการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธนาคาร และการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่สามารถสรรหาบุคคลภายในที่มีความเหมาะสมขึ้นมาทดแทนได้ทัน จึงจะพิจารณารับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ภาวะผู้นำ ตลอดจนวิสัยทัศน์ และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติในเรื่องความแตกต่างด้านเชื้อชาติ ศาสนา เพศ สถานภาพ หรือ ความบกพร่องในสมรรถภาพทางร่างกาย และเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยต่อไป

### 4.14.3 แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รับผิดชอบดูแลความต่อเนื่องและการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่เป็นระบบ ชัดเจน ครอบคลุมผู้บริหารระดับต่าง ๆ ผ่านการวิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลัง การกำหนดขีดความสามารถที่ต้องการ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path Roadmap) เพื่อสร้างความพร้อมก่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สำคัญ โดยคำนึงถึงการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการทำงานให้เติบโตเคียงคู่องค์กรอย่างยั่งยืน และมุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานได้มีโอกาสหมุนเวียนงานไปปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ เพื่อให้สามารถสืบทอดตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสามารถตอบโจทย์ Future of Work ได้ภายใต้ความรับผิดชอบและหลักธรรมาภิบาล

## แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 4.14.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง

ธนาคารกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่กลั่นกรองเป้าหมาย ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ ตามผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติไปตามภารกิจ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ตามนโยบายการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรด้วยผลการปฏิบัติงาน (Performance Driven Organization หรือ PDO) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนในระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยจะมีการพิจารณาตัวชี้วัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicator: KPI) ที่กำหนดตามกลยุทธ์ และเป้าหมายในแต่ละปี และความสามารถในการบริหารจัดการ พร้อมเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยงและสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงสอดคล้องกับผลประโยชน์ของธนาคารทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

### 4.14.5 นโยบายค่าตอบแทนผู้บริหารและพนักงาน

ธนาคารได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนเพื่อเป็นเครื่องจูงใจให้ผู้บริหารและพนักงาน ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อธนาคารและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของธนาคารในระยะยาวภายใต้หลักเกณฑ์และกระบวนการที่โปร่งใส ชัดเจน และเป็นธรรม ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน ตามนโยบายการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรด้วยผลการปฏิบัติงาน (Performance Driven Organization หรือ PDO) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนในระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร

โดยค่าตอบแทนของผู้บริหารและพนักงานประกอบไปด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในส่วนของธนาคาร เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล เงินสมทบประกันสังคม เงินตอบแทนพิเศษ ตามระเบียบของธนาคาร เป็นต้น

### 4.14.6 การเสริมสร้างและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นอีกพันธกิจหนึ่งที่ธนาคารให้ความสำคัญ โดยธนาคารมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีการกำหนดให้ฝ่ายสถาบันพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นหน่วยงานหลักที่ดูแลรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ธนาคาร แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน นโยบายของผู้บริหาร ความต้องการด้านการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานในด้านต่าง ๆ รวมถึงความต้องการยกระดับบุคลากรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของพนักงาน และการให้ความรู้ใหม่กับพนักงานที่มีการเปลี่ยนตำแหน่งงาน (Upskill & Reskill) เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงรุก โดยเริ่มจากการเข้าไปสร้างแรงดึงดูดและความผูกพัน (Interaction and Engagement) กับพนักงานตั้งแต่มหาวิทยาลัย เพื่อสร้างโอกาสในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรกลุ่มศักยภาพในสาขาวิชาที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต อีกทั้งยังมุ่งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพเข้ามาร่วมงานกับธนาคาร และมุ่งเน้นการดูแลรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง เพื่อให้พนักงานเป็นกำลังสำคัญของธนาคารในการที่จะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย และเป็นการเตรียมพนักงานกลุ่มศักยภาพสูงให้มีความพร้อม สำหรับการทดแทนตำแหน่งที่สูงขึ้น (Successor) ต่อไป