

# รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการธนาคาร จำนวน 4 ท่าน โดยมี พล.ต.อ. เกา สารสิน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร เป็นประธาน กรรมการกำกับดูแลกิจการ นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ กรรมการอิสระ และนายอิโรชิ โอตะ กรรมการอิสระ เป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการ มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคาร ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับข้อกำหนดกฎหมาย รวมถึงดูแลให้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีผลในทางปฏิบัติ และดูแลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ในปี 2552 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีการประชุมรวม 5 ครั้ง ได้ดำเนินการตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดในข้อบังคับคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ สรุปได้ดังนี้

- กำกับดูแลให้องค์กรมีการดำเนินงานและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามนโยบายที่กำหนด
- พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษามาตรฐานและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยใช้การสื่อสารความไปยังกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยในปีนี้ได้ริเริ่มโครงการ CG Heroes ซึ่งนอกจากการประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณพนักงานแล้ว ได้ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร เพื่อการปรับปรุงด้านการกำกับดูแลกิจการ
- ดูแลการดำเนินงานและกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร ข้อบังคับคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุกย่อย จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและจรรยาบรรณพนักงาน เพื่อให้เป็นปัจจุบัน เหมาะสมกับธุรกิจของธนาคาร และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และธนาคารแห่งประเทศไทย

- กำหนดแนวทางการรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการในรายงานประจำปี
- พิจารณาให้ความเห็นชอบการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การกำกับดูแลกิจการของธนาคาร และนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศหรือธนาคารกสิกรไทย สู่อสาธาณชน ในวงกว้าง รวมถึงการปรับปรุงการเผยแพร่ข้อมูลการกำกับดูแลกิจการทางเว็บไซต์ของธนาคาร

จากการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง และความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานของธนาคารเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ในปี 2552 ธนาคารได้รับรางวัลรายงานบรรษัทภิบาลดีเด่น จากงาน SET Awards 2009 ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร และได้รับผลการประเมินในระดับดีเยี่ยม โดยได้คะแนนประเมินเต็ม 100 คะแนน และได้รับการจัดให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เป็นปีที่สี่ต่อเนื่องกัน จากโครงการประเมินคุณภาพการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2552 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย

พล.ต.อ.



(เกา สารสิน)  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ  
28 มกราคม 2553

## รายงานคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน

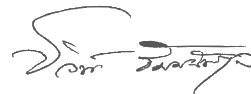
คณะกรรมการธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) แต่งตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน ซึ่งปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระ รวม 3 ท่าน โดยมี ดร.ชวินท์ ธัมมพันธ์กุล เป็นประธานกรรมการ นายสมชาย บุลสุข และศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์ เป็นกรรมการ ในปี 2552 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนได้มีการประชุมรวม 6 ครั้ง

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เกี่ยวกับนโยบายทรัพยากรบุคคล การสรรหากรรมการ การทบทวนผลประโยชน์ตอบแทนของคณะกรรมการธนาคาร นโยบายการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง และให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร แผนพัฒนาและการหมุนเวียนงานผู้บริหาร ตลอดจนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับการทำธุรกิจของธนาคาร

สำหรับการสรรหากรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด นอกจากนี้ ในกรณีของการสรรหากรรมการ จะคำนึงถึงสัดส่วน จำนวน และองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เหมาะสมในด้านต่างๆ และให้เป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมายที่เป็นหลักการเบื้องต้น ข้อบังคับของธนาคาร

และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และในกรณีการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการ จะพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมจากรายชื่อในแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ทั้งนี้ ได้มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

ส่วนการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง ตามที่เปิดเผยรายละเอียดในรายงานประจำปี หัวข้อค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารนั้น คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เห็นว่าเหมาะสม สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของธนาคาร และคำนึงถึงผลประโยชน์ ผลงาน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลอดจนภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมด้วยแล้ว



(ดร.ชวินท์ ธัมมพันธ์กุล)

ประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน  
28 มกราคม 2553

## การกำกับดูแลกิจการ

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการธนาคารตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น ซึ่งสิทธิพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นได้รับโดยเท่าเทียมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของธนาคารและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนเพื่อแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการเป็นรายบุคคล สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนแต่งตั้งและกำหนดสินจ้างผู้สอบบัญชี สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนในกิจการต่างๆ ที่สำคัญ สิทธิในการรับเงินปันผล สิทธิในการแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น และสิทธิที่จะได้รับสารสนเทศอย่างเพียงพอและทันเวลา

นอกจากสิทธิขั้นพื้นฐานข้างต้นแล้ว คณะกรรมการธนาคารได้ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใสแก่ผู้ถือหุ้น โดยมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญบนเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งมีสามภาษา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน และผ่านสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง และในปี 2552 ธนาคารได้ดำเนินการเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และส่งเสริมสิทธิของผู้ถือหุ้น ดังนี้

1. เปิดเผยมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 2/2552 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2552 ซึ่งมีมติกำหนดให้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2552 ในวันที่ 3 เมษายน 2552 ผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่วันที่มกราคมกำหนดวันประชุม

2. ก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ธนาคารจัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งระบุวัน เวลา สถานที่จัดประชุม แผนที่ของสถานที่จัดประชุม และระเบียบวาระการประชุมอย่างครบถ้วน เพียงพอ ตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และข้อบังคับของธนาคาร โดยแนบหนังสือมอบฉันทะและเอกสารประกอบในแต่ละวาระการประชุม รวมทั้งข้อบังคับของธนาคารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุมผู้ถือหุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้น ได้พิจารณาล่วงหน้าก่อนการประชุมมากกว่า 14 วัน โดยมีรายละเอียดของวาระการประชุมอย่างเพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจลงคะแนนในวาระต่างๆ และในแต่ละวาระจะระบุอย่างชัดเจนว่า เป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบเพื่ออนุมัติ หรือเพื่อพิจารณา รวมทั้งมีความเห็นของคณะกรรมการเพียงพอและชัดเจนที่จะให้ผู้ถือหุ้นตัดสินใจในการใช้สิทธิออกเสียงได้ และเปิดเผยบนเว็บไซต์ของธนาคาร ([www.kasikornbankgroup.com](http://www.kasikornbankgroup.com)) ล่วงหน้ากว่า 30 วัน ก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลได้โดยสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งเป็นข้อมูลเดียวกับที่ธนาคารจะส่งให้ผู้ถือหุ้นในรูปแบบเอกสาร และได้ประกาศคำบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้นลงในหนังสือพิมพ์รายวันฉบับภาษาไทยติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วัน และก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมฉบับภาษาอังกฤษ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติด้วย



หนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น



ซีดีรายงานประจำปี 2552

ในการเข้าร่วมการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ธนาคารได้แจ้งรายละเอียดเอกสารหลักฐานที่จำเป็นที่ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำมาแสดงให้ครบถ้วน เพื่อรักษาสิทธิในการเข้าร่วมประชุม และแนบหนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด และรายชื่อกรรมการอิสระ ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ หรือบุคคลใดๆ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทนได้เลือกที่จะมอบฉันทะให้เข้าประชุมและลงคะแนนเสียงแทนได้

3. ในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ธนาคารเปิดให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมได้ล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมมากกว่า 1 ชั่วโมง และได้อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นก่อนการประชุม อาทิ จัดเตรียมสถานที่และเจ้าหน้าที่ต้อนรับ จัดเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนในจำนวนที่เหมาะสม มีการนำระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียน เพื่อให้การลงทะเบียนของผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะแต่ละรายที่เข้าร่วมประชุมเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว พร้อมทั้งจัดพิมพ์บัตรลงคะแนนในแต่ละวาระให้แก่ผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ ในปี 2552 ธนาคารได้จัดทำวีดิทัศน์นำเสนอตัวอย่าง ขั้นตอนและวิธีการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ เพื่อความชัดเจนและเข้าใจง่ายขึ้น
4. ก่อนเริ่มการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประธานที่ประชุมได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทชี้แจงวิธีการลงคะแนนและวิธีการนับคะแนนอย่างชัดเจน ซึ่งการลงคะแนนและนับคะแนนเสียงเป็นไปอย่างเปิดเผย โดยธนาคารได้นำระบบ

บาร์โค้ดมาใช้ในการนับคะแนนเสียงเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา ซึ่งช่วยให้ขั้นตอนประมวลผลการลงคะแนนเสียงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ การออกเสียงลงคะแนนจะนับหนึ่งหุ้นเป็นหนึ่งเสียง และถือเสียงข้างมากเป็นมติ ยกเว้นกรณีการลงมติที่กำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุม หรือการลงมติที่กำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุม และมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับของธนาคารและตามกฎหมาย

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 97 ที่ผ่านมา ประธานกรรมการได้ทำหน้าที่ประธานที่ประชุม โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด และกรรมการเข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 16 คน คือ

1. นายบรรยงค์ ล่ำซำ  
ประธานกรรมการ
2. พล.ต.อ. เกา สารสิน  
รองประธานกรรมการ  
และประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ
3. นายบัณฑิต ล่ำซำ  
กรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
4. ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล  
กรรมการ และกรรมการผู้จัดการ
5. นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ  
กรรมการ



บรรยากาศในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ณ ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่

6. ม.ร.ว.สฤษดิ์ดิคุณ กิตติยากร  
กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ
  7. ม.ร.ว.ยงสวาสดี กฤดากร  
กรรมการ
  8. นายสมชาย บุณสุข  
กรรมการอิสระ
  9. นางสุจิตพรธน ล้ำซ่า  
กรรมการ
  10. ศาสตราจารย์กิตติคุณ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์  
กรรมการอิสระ
  11. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์  
กรรมการอิสระ
  12. ดร.อภิชัย จันทรเสน  
กรรมการ และที่ปรึกษากฎหมาย
  13. นางเอลิซาเบธ แซม  
กรรมการอิสระ
  14. ดร.ชวินท์ ธัมมพันธ์กุล  
กรรมการอิสระ และประธานกรรมการทรัพยากรบุคคล  
และกำหนดอัตราค่าตอบแทน
  15. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์  
กรรมการอิสระ
  16. นายอิโรชิ โอตะ  
กรรมการอิสระ
5. ระหว่างการประชุม ประธานที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและซักถาม โดยจัดสรรเวลาการประชุมอย่างเพียงพอ และให้กรรมการที่เกี่ยวข้องชี้แจงและให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวกับวาระการประชุมล่วงหน้าได้ตั้งแต่วันที่สามก่อนกล่าวเรียกประชุม และแจ้งวาระการประชุมจนถึง 1 สัปดาห์ก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยธนาคารได้แจ้งหลักเกณฑ์ดังกล่าวผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารด้วย นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นที่มาร่วมประชุมผู้ถือหุ้นภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว มีสิทธิออกเสียงหรือลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้ลงมติ
  6. ในปี 2552 ธนาคารได้พัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว เพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนำเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภาพรวมเศรษฐกิจ ตลาดหุ้น การลงทุน และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ถือหุ้นในรูปจุลสารรายไตรมาส “สารสัมพันธ์” บนเว็บไซต์ของธนาคาร



ผู้เข้าร่วมการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยคณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ซึ่งได้ดำเนินการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อเป็นการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อการพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น รวมถึงการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด และตามข้อกำหนดของธนาคาร เพื่อเข้ารับการพิจารณา เลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น คราวเดียวกัน โดยธนาคารได้ประกาศแจ้งหลักเกณฑ์ ให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงสิทธิและวิธีการเสนอผ่านระบบ เผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารด้วย และธนาคาร จะแจ้งผลการพิจารณาพร้อมเหตุผลให้ผู้ถือหุ้นทราบ ในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งในปี 2552 ธนาคารได้ดำเนินการล่วงหน้าก่อนการประชุม 4 เดือน ปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้น เสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระและเสนอชื่อบุคคล เข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
2. จัดให้มีกระบวนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นที่โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การพิจารณาและลงคะแนนเสียง เป็นไปตามลำดับวาระการประชุมที่กำหนด มีการพิจารณา

- และลงมติเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล และพิจารณา คำตอบแทนกรรมการ รวมทั้งแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และอนุมัติ คำสอบบัญชี และวาระอื่นตามที่กำหนดในหนังสือเชิญ ประชุม ซึ่งในระหว่างการประชุม นอกเหนือจากเอกสาร ประกอบการประชุมที่ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับแล้ว ธนาคารได้นำเสนอข้อมูลในระบบวีดิทัศน์ และจัดให้มีระบบแปลเป็น ภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ
3. สำหรับผู้ถือหุ้นที่ไม่สะดวกเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง สามารถมอบฉันทะให้กรรมการอิสระคนใดคนหนึ่ง หรือประธานกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือกรรมการผู้จัดการ หรือบุคคลใดๆ เข้าประชุมและ ลงคะแนนเสียงแทน โดยหนังสือมอบฉันทะเป็นรูปแบบ ที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้
  4. การลงคะแนนเสียงโดยใช้บัตรลงคะแนนทุกระเบียบวาระ เพื่อให้กระบวนการนับคะแนนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว ธนาคารเก็บบัตรลงคะแนนเฉพาะกรณี ที่ผู้ถือหุ้นไม่เห็นด้วย หรือร้องดออกเสียง และเพื่อให้เป็นไป ตามแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น สำหรับวาระ ที่เกี่ยวกับการเลือกตั้งกรรมการ ธนาคารได้เก็บบัตร ลงคะแนนจากผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุม ทุกราย นอกจากนั้น ธนาคารได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่จากบริษัท ที่ปรึกษากฎหมายตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง ของคะแนนเสียง รวมถึงมีการเก็บบัตรลงคะแนนเหล่านี้ไว้ เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ภายหลัง และได้จัดให้มี อาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นเป็นสักขีพยานในการนับคะแนนด้วย



บรรยากาศในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น



การเผยแพร่ข้อมูลบนเว็บไซต์ของธนาคาร

5. มีการบันทึกรายงานการประชุมอย่างครบถ้วน ประกอบด้วย ข้อมูลสาระสำคัญ ได้แก่ มติที่ประชุมและผลการลงคะแนนเสียงโดยแบ่งเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ดออกเสียง หรือบัตรเสียในแต่ละวาระ คำถาม คำชี้แจง และความคิดเห็นของที่ประชุม และจัดส่งรายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานทางการภายในระยะเวลา 14 วันนับแต่วันประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งส่งรายงานการประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้น และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคารด้วย นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการบันทึกภาพการประชุมในลักษณะสื่อวีดิทัศน์ เพื่อให้เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไป
6. กำหนดระเบียบการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน และระเบียบปฏิบัติในการซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกรรมการและพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมายเกี่ยวกับหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยระเบียบข้างต้นมีหลักการที่สำคัญดังนี้
  - ให้ทุกหน่วยงานจัดระบบงานและสถานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงเก็บรักษาข้อมูลภายในไม่ให้ข้อมูลเหล่านั้น ถูกเปิดเผยไปยังบุคคลอื่น และการใช้ข้อมูลภายใน หรือการส่งข้อมูลภายใน ให้กระทำได้เฉพาะผู้ที่จำเป็นต้องรู้ หรือต้องใช้ในการปฏิบัติงานเท่านั้น
  - ห้ามกรรมการและพนักงานทำรายการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ในประการที่น่าจะเป็นการเอาเปรียบต่อบุคคลภายนอก โดยอาศัยข้อมูลภายในอันเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชนหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะที่สามารถล่วงรู้ข้อเท็จจริง หรือการเป็นกรรมการ หรือพนักงานของธนาคาร และไม่ว่าการกระทำดังกล่าว จะกระทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อมูลภายในนั้นออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำดังกล่าว โดยตนได้รับประโยชน์
  - นอกเหนือจากการให้กรรมการ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่าขึ้นไป และผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป ในฝ่ายจัดการบัญชีหรือฝ่ายวางแผนการเงิน สายงานการเงินและควบคุม มีหน้าที่ต้องรายงานการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร ของตน ของคู่สมรส และของบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ และรายงานการเปลี่ยนแปลง

การถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคารของบุคคลดังกล่าวทุกครั้ง เมื่อมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์นั้น ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และต้องสำเนา รายงานข้างต้นต่อเลขาธิการบริษัท เพื่อรวบรวมเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารด้วย ธนาคารยัง กำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญ ตามเกณฑ์ที่กำหนด ต้องรายงานการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร ของตน ของคู่สมรส และของบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต่อหน่วยงานกำกับ การปฏิบัติงานของธนาคารด้วย

- ในการกำกับดูแลการซื้อขายหลักทรัพย์ และการป้องกันการ ใช้ข้อมูลภายใน ธนาคารได้กำหนดช่วงระยะเวลา ที่จำกัดการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคาร ของกรรมการและพนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้งดเว้น การซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคารในช่วง 1 เดือน ก่อนวันที่ธนาคารเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงานรายไตรมาส จนถึงวันที่ 2 นับแต่วันที่ ธนาคารเปิดเผยข้อมูลงบการเงินหรือผลการดำเนินงาน รายไตรมาส และมีการแจ้งระเบียบ กฎเกณฑ์ในการ ป้องกันการใช้ข้อมูลภายในให้กรรมการและพนักงาน ที่เกี่ยวข้องได้ทราบเป็นประจำทุกปีตั้งแต่ต้นปี และในทุกไตรมาสผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร รวมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ โดยในปีที่ผ่านมา กรรมการและพนักงานที่เกี่ยวข้อง ได้ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด
7. กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงรายงาน การมีส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้องต่อเลขาธิการบริษัท เพื่อสำเนารายงานเสนอต่อประธานกรรมการ และประธาน กรรมการตรวจสอบ ตามหลักเกณฑ์ที่พระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และรายงานทุกครั้ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

### 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

ธนาคารให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน ได้แก่ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ธนาคาร พนักงาน ทั้งของธนาคารและบริษัทย่อย และผู้มีส่วนได้เสีย ภายนอก ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ ภาครัฐ และหน่วยงาน อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคมโดยรวม

เพื่อให้มั่นใจว่าผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับสิทธิอันพึงได้รับ ธนาคารได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคารและจรรยาบรรณของพนักงาน โดยได้มีการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคารและสื่อภายในของธนาคาร ได้แก่ วารสาร กิจการสัมพันธ์ และกสิกรทีวี เพื่อให้กรรมการ ตลอดจนผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดให้หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงาน มีหน้าที่ติดตามดูแลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน และหน่วยงานธรรมาภิบาลองค์กร สำนักเลขาธิการบริษัท สายงานเลขาธิการองค์กร มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการของทั้งองค์กร และรายงานผล ให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการทราบ

นอกจากนี้ ธนาคารมีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดต่อสื่อสาร เสนอแนะ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร หรือข้อร้องเรียนในกรณีที่เป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้องต่อคณะกรรมการธนาคารได้โดยตรง ตามหลักเกณฑ์ที่เปิดเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน และเพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิของผู้ให้ข้อมูล ธนาคารได้กำหนดนโยบายการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดช่องทางการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน กระบวนการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลหรือข้อร้องเรียน มาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้ให้ข้อมูล การรักษาข้อมูลของผู้ร้องเรียนไว้เป็นความลับ ให้จำกัดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบที่มีหน้าที่ตรวจสอบประเด็นที่ร้องเรียน เท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลได้ และกรรมการอิสระจะเป็นผู้พิจารณาสั่งการและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร และในกรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย ธนาคารได้กำหนดมาตรการที่เป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสียด้วย

**ผู้ถือหุ้น :** ธนาคารมุ่งมั่นให้มีการดำเนินธุรกิจซึ่งมีผล การดำเนินงานที่ดี มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง มีความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงสถานะความเสี่ยงในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว ธนาคารมีหน้าที่ ในการดำเนินงาน เปิดเผยข้อมูลให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรม และพยายามอย่างเต็มที่ในการปกป้องทรัพย์สิน และธำรงไว้ซึ่ง ชื่อเสียงของธนาคาร

**คณะกรรมการธนาคาร :** คณะกรรมการธนาคารได้รับรู้ ถึงสิทธิ และมีการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของธนาคาร อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

**พนักงาน :** พนักงานของธนาคารถือเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่า อย่างยิ่ง โดยธนาคารสรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถ และประสบการณ์เข้ามาปฏิบัติงานสัมพันธ์กันกับความเจริญเติบโต และความต้องการของธนาคาร ธนาคารพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ให้มีความสามารถในระดับสูง และให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และสามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำทั่วไป นอกจากนี้ ธนาคาร มุ่งพัฒนาเสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี และ ปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม ธนาคารให้ความสำคัญ ในด้านการดูแลสวัสดิภาพและสวัสดิการของพนักงาน เช่น การจัดตั้ง กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานและบุตร พนักงาน การจัดให้มีการซ่อมหนีไฟและระบบป้องกันภัย เป็นต้น

**ลูกค้า :** ธนาคารมุ่งมั่นให้ลูกค้ามีความพึงพอใจโดยการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า และพร้อมให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยมีความเอาใจใส่ ความรับผิดชอบต่ลูกค้า และให้ความสำคัญ ในการรักษาความลับของลูกค้า ธนาคารได้อธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในการใช้บริการทางการเงินต่างๆ และเปิด โอกาสให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็น โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการรับ ข้อร้องเรียนของลูกค้า

**คู่ค้า :** ธนาคารเล็งเห็นความสำคัญของการปฏิบัติต่อคู่ค้า ตามเงื่อนไขทางการค้าและปฏิบัติตามสัญญา มีการประพฤติตาม กรอบกติกาการแข่งขันที่ดี และไม่ใช้วิธีการที่ไม่สุจริต

**คู่แข่ง :** ธนาคารประพฤติตามกรอบกติกาการแข่งขันที่ดี และไม่ใช้วิธีการที่ไม่สุจริต เพื่อทำลายคู่แข่งทางการค้า

**เจ้าหนี้ :** ธนาคารได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตาม ข้อตกลง และหน้าที่ที่พึงมีต่อเจ้าหนี้ ทั้งเจ้าหนี้ทางธุรกิจ ผู้ถือหุ้นกู้ และผู้ฝากเงิน นอกจากนี้ ธนาคารได้ให้ข้อมูลแก่ลูกค้าได้เข้าใจถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในกรณีที่มีการใช้บริการทางการเงินอื่นที่ไม่ใช่ การฝากเงิน

**ชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคม :** ธนาคารในฐานะสถาบัน การเงินที่ดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ธนาคาร ตระหนักดีว่าความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมเป็นส่วนหนึ่ง ของการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงได้กำหนดแนวนโยบายการดำเนินการ ด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 2/2553 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2553 ได้มี มติอนุมัติปรับปรุง ดังนี้

- การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมควบคู่กับการมีส่วนร่วม ดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม



- บุคลากรทุกระดับยึดถือจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- การดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมการดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ
- การจัดการสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และการอำนวยความสะดวกแก่พนักงานและลูกค้า
- การสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและสร้างสรรค์สังคม

ธนาคารทำหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดี วางตัวเป็นกลางโดยไม่กระทำการฝ่าฝืนในพรรคการเมืองหนึ่งพรรคการเมืองใด ธนาคารตระหนักในความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อในการช่วยเหลือสังคม สนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ แก่ชุมชน ตลอดจนพัฒนาสภาพแวดล้อมของชุมชนและสังคม เพื่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ธนาคารให้ความสำคัญและคำนึงถึงการรักษาสภาพแวดล้อม โดยจัดให้มีโครงการรักษาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ตามรายละเอียดในหัวข้อ การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

นอกจากนั้น ธนาคารได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติอื่น ๆ ดังนี้

**ความยุติธรรม :** ธนาคารเชื่อมั่นในการให้ความยุติธรรม

ต่อทุกฝ่ายที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร และพยายามอย่างยิ่งในการหลีกเลี่ยงความลำเอียง หรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

**คุณธรรม :** ธนาคารยึดมั่นในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแน่วแน่ในทุกๆ ด้าน

**ความสามารถและเชี่ยวชาญในการประกอบการ :** ธนาคารดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องในวิชาชีพ และมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการผสมผสานวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ๆ

**ความพร้อมในการตอบสนอง :** ธนาคารพร้อมให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ต่อสังคม ต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและเศรษฐกิจ และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

**วินัยและการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ :** ธนาคารยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีหลักการและวินัย และรับรองว่าการตัดสินใจทางธุรกิจและการดำเนินกิจการจะเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณที่ดีของธนาคารและข้อพึงปฏิบัติที่ดีของพนักงาน

#### 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

ธนาคารให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคาร จึงมีการกำกับดูแลและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการสื่อสารกับบุคคลภายนอก ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินของธนาคารต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสาธารณชนทั่วไป เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทัวถึง เท่าเทียม โปร่งใส และทันการณ์ รวมทั้งเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และในปี 2552 ธนาคารได้ปรับปรุงนโยบายการสื่อสารกับบุคคลภายนอก และเปลี่ยนชื่อเป็นนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศเครือธนาคารกสิกรไทย ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้มีมติอนุมัติให้ใช้นโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศเครือธนาคารกสิกรไทยแทนนโยบายการสื่อสารกับบุคคลภายนอก เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลของเครือธนาคารกสิกรไทยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ซึ่งการกำกับดูแลเงินกองทุน Basel II หลักการที่ 3 (Pillar 3) กำหนดให้สถาบันการเงินต้องกำหนดนโยบายการเปิดเผยข้อมูลให้สอดคล้องกับหลักการและเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

ธนาคารจัดตั้งหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์และบริการผู้ถือหุ้น สังกัดสำนักบริหาร สายงานเลขานุการองค์การขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2541 ซึ่งต่อมาในปี 2550 ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและชื่อหน่วยงานเป็นสำนักนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations Unit) สังกัดสำนักเลขานุการบริษัท โดยมีเป้าหมายและภารกิจในการรับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ มีหน้าที่จัดทำแผนงานนักลงทุนสัมพันธ์ประจำปี เผยแพร่ข้อมูลธนาคารให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และบริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ได้อย่างถูกต้อง เท่าเทียม และทันเวลา เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือของธนาคารให้เกิดขึ้นกับนักลงทุน และให้บริการแก่ผู้ถือหุ้นของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างงานบริการผู้ถือหุ้น จากเดิมมีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการด้านงานนายทะเบียนหุ้น โดยประสานงานกับบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการให้บริการแก่ผู้ถือหุ้นของธนาคาร เป็นส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้ถือหุ้น (Shareholder Relationship Management Unit) สังกัดสำนักเลขานุการบริษัท สายงานเลขานุการองค์การ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2552 ทำหน้าที่บริหารจัดการ ดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นรายย่อย

ของธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการสร้างรักษา และเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้นรายย่อยของธนาคาร อันนำไปสู่สภาพัฒนาการที่ดี และความน่าเชื่อถือของธนาคาร ทั้งนี้ ในปีที่ผ่านมาธนาคารได้จัดกิจกรรมให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อยของธนาคารอย่างต่อเนื่อง อาทิ การจัดสัมมนาเพื่อให้ข้อมูลเศรษฐกิจตลาดหุ้นและการลงทุน การจัดทำจุลสารผู้ถือหุ้นเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์โดยลงในเว็บไซต์ของธนาคารไตรมาสละ 1 ครั้ง และการจัดทำกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้ถือหุ้นของธนาคาร

สำหรับการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญของธนาคารนั้น ธนาคารจัดให้มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศหรือธนาคารกสิกรไทย และได้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว โดยกำหนดให้ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสูงสุด ที่รับผิดชอบในสายงานการเงินและควบคุม หรือเลขานุการบริษัท สามารถพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหาของข้อมูลที่สำคัญเพื่อการพิจารณาเปิดเผย โดยจะชี้แจงข้อมูลด้วยตนเอง หรืออาจมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ชี้แจงก็ได้ ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ Chief Investor Relations Officer มีอำนาจในการแถลงข่าว เผยแพร่ข้อมูลที่มีนัยสำคัญของหรือธนาคารกสิกรไทย ตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และให้หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านประชาสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการ โดยประสานงานกับเจ้าของข้อมูลโดยตรงในการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของหรือธนาคารกสิกรไทย ผ่านสื่อมวลชน

ในปี 2552 ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญอย่างเพียงพอในงบการเงิน โดยการเปิดเผยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตามมาตรฐานการบัญชีกำหนด และเผยแพร่ผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งงบการเงินดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเปิดเผยต่อผู้ถือหุ้น โดยคณะกรรมการธนาคารได้เปิดเผยรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินในรายงานประจำปีด้วย นอกจากนี้ธนาคารได้เปิดเผยงบการเงินรายไตรมาสก่อนสอบทาน และงบการเงินผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบ รวมถึงข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอื่น ได้แก่ คำอธิบายและภาวะวิเคราะห์ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ การกำกับดูแลกิจการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และได้มีการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และในปี 2552 ธนาคารได้มีการปรับปรุงเว็บไซต์ของธนาคาร เพื่อให้สะดวกและง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น ธนาคารได้จัดให้มีช่วงเวลาสำรอง 7 วันก่อนที่ธนาคารจะรายงานผลประกอบการรายไตรมาสต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยในระหว่างช่วงเวลาดังกล่าวจะงดการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการของธนาคารให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ตลอดจนไม่มีการนัดพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (Company Visit/One-on-One Meeting) หรือจัดประชุมแบบเป็นกลุ่ม หรือตอบข้อซักถามที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการของธนาคาร โดยนโยบายนี้ถือเป็นหนึ่งในนโยบายที่สำคัญของธนาคาร ที่มุ่งมั่นให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ของธนาคารสอดคล้องและเป็นไปตามแนวทางของธนาคารที่มี



การจัดประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ณ ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่



จุลสารสำหรับผู้ถือหุ้นของธนาคาร

การดำเนินงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสามารถเชื่อมั่นได้ว่าการเปิดเผยข้อมูลที่ทั่วถึง เท่าเทียม และโปร่งใส

สำหรับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคารที่สำคัญ ธนาคารได้ดำเนินการผ่านช่องทางต่างๆ และผ่านสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง โดยมีการเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

1. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - 1) รายงานประจำปี
  - 2) งบการเงินของธนาคาร
  - 3) เอกสารแจ้งมติคณะกรรมการธนาคาร และอื่นๆ
2. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
3. กระทรวงพาณิชย์
4. หนังสือพิมพ์
5. นิตยสารและวารสาร

6. โทรทัศน์
  7. ข่าวประชาสัมพันธ์ธนาคาร
  8. เว็บไซต์ธนาคาร (www.kasikornbankgroup.com) ซึ่งมีสามภาษา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน
  9. การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (Company Visit/ One-on-One Meeting)
  10. การเดินทางไปให้ข้อมูลแก่นักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Non-deal Roadshow)
  11. การจัดประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Analyst Meeting)
  12. การจัดประชุมให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชน
  13. การจัดส่งหนังสือแจ้งผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์
- ในรอบปี 2552 ที่ผ่านมา ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร รวมถึงหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบและให้ข้อมูลต่อผู้เกี่ยวข้องในโอกาสต่างๆ ดังนี้

| รูปแบบการเข้าพบ   | จำนวนครั้ง | จำนวนบริษัท | จำนวนราย   |
|---|------------|-------------|------------|
| การเข้าพบสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (One-on-One Meeting)   | 134        | 159         | 215        |
| การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call)  | 34         | 35          | 39         |
| การจัดพบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (Group Analyst and Investor Meeting) | 13         | 344         | 409        |
| การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-deal Roadshow)                                 | 5          | 113         | 158        |
| <b>รวม</b>  | <b>186</b> | <b>651</b>  | <b>821</b> |



การจัดประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้จัดการกองทุนในประเทศ ณ ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่



ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร พบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ในงาน A PRIVATE CONVERSATION WITH KASIKORNBANK CEO

โดยในจำนวนข้างต้นนี้ เป็นการเข้าพบประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือกรรมการผู้จัดการ จำนวน 15 ครั้ง หรือ 211 บริษัท หรือ 264 ราย และมีบางบริษัทที่เข้าพบมากกว่า 1 รูปแบบ หรือมากกว่า 1 ครั้งในแต่ละรูปแบบ

จากเมื่อปี 2551 ที่ธนาคารได้จัดกิจกรรมสัมมนาเพื่อให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยได้เข้าพบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารระดับสูงของเครือธนาคารกสิกรไทย ในรูปแบบการเสวนาให้ความรู้ นั้น ในปี 2552 ธนาคารได้จัดกิจกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคารเชิญผู้ถือหุ้นเข้าเยี่ยมชมธนาคาร (Site Visit) โดยจัดกิจกรรมสัมมนา “เมื่อมีเงินเหลือ...จะลงทุนปีเลื้อยงอกเงยอย่างไร” เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นในปี 2553 ซึ่งมีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมงานจำนวน 109 ราย และได้นำเสนอข้อมูลการสัมมนาเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร

จากการดำเนินงานในรอบปี 2552 ที่ผ่านมา งานนักลงทุนสัมพันธ์ของธนาคารได้รับการยอมรับจากนักลงทุนอย่างกว้างขวาง โดยได้รับรางวัล CEO ขวัญใจนักวิเคราะห์ รางวัล IR ขวัญใจนักวิเคราะห์ และรางวัลบริษัทจดทะเบียนขวัญใจนักวิเคราะห์ จากสมาคมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และหลังจากที่ธนาคารได้รับรางวัลนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น (IR Excellence Awards) กลุ่ม SET 50 จาก SET Awards ประจำปี 2551 จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และวารสารการเงินธนาคาร ในปี 2552 ธนาคารยังคงเป็น 1 ในบริษัทจดทะเบียนที่ได้รับการเสนอชื่อเข้ารับรางวัลดังกล่าว ทั้งนี้ นักลงทุนสามารถติดต่อธนาคาร ได้ที่

|   |  |                    |
|---|--|--------------------|
| Chief Investor Relations Officer              | : โทรศัพท์ 0 2470 2673 ถึง 4                     | โทรสาร 0 2470 2680 |
| ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์                          | : อีเมล : IR@kasikornbank.com                    |                    |
| (นักลงทุนและผู้ถือหุ้นสถาบันไทยและต่างประเทศ) | โทรศัพท์ 0 2470 6900 ถึง 1                       | โทรสาร 0 2470 2690 |
|   | 0 2470 2659 ถึง 62                               |                    |
| ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้ถือหุ้น              | : อีเมล : Shareholder_Relations@kasikornbank.com |                    |
| (นักลงทุนและผู้ถือหุ้นไทย)                    | : โทรศัพท์ 0 2470 2663 ถึง 7                     | โทรสาร 0 2470 2747 |

ที่อยู่ : บมจ. ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ชั้น 33  
 สำนักเลขานุการบริษัท สายงานเลขาธิการองค์กรการ  
 เลขที่ 1 ซอยราษฎร์บูรณะ 27/1 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงราษฎร์บูรณะ  
 เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10140



การจัดเสวนาให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อยของธนาคาร



ผู้บริหารธนาคารเป็นตัวแทนธนาคารรับรางวัลผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนขวัญใจนักวิเคราะห์ 3 รางวัล จัดโดยสมาคมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### 5.1 โครงสร้างของคณะกรรมการ

#### องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร ซึ่งตามหนังสือรับรองกระทรวงพาณิชย์ ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2552 ประกอบด้วยกรรมการจำนวนทั้งสิ้น 15 คน การเลือกตั้งกรรมการเป็นไปตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามกฎหมายและข้อบังคับของธนาคาร ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมกับธุรกิจของธนาคาร โดยมีองค์ประกอบสอดคล้องกับประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เรื่องการขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ ปัจจุบันประกอบด้วย

- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 2 คน
  - กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 5 คน
  - กรรมการอิสระ 8 คน
- ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 53 ของกรรมการทั้งหมด

โดยมีกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันธนาคาร คือ นายบรรยงค์ ลำข้า หรือ นายบัณฑิต ลำข้า หรือ ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล หรือ นางสุจิตพรพรรณ ลำข้า คนใดคนหนึ่งลงนามร่วมกับ พล.ต.อ. เกา สารสิน หรือ นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ หรือ ดร.อภิชาติ จันทรเสน รวมเป็นสองคนและประทับตราสำคัญของธนาคาร

#### เลขานุการบริษัท

ธนาคารได้แต่งตั้ง นางธิดา สมะลาภา ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสม เป็นเลขานุการบริษัท และมีสำนักเลขานุการบริษัท สายงานเลขานุการองค์การ เป็นหน่วยงานสนับสนุนงานเลขานุการบริษัท เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร และเพื่อให้การบริหารงานของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเลขานุการบริษัทมีหน้าที่และความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

1. ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการ ในข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของธนาคาร ที่คณะกรรมการต้องทราบ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงในข้อกำหนดกฎหมาย ที่มีนัยสำคัญแก่กรรมการ

2. จัดการประชุมผู้ถือหุ้นและการประชุมคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของธนาคารและข้อพึงปฏิบัติต่างๆ
3. บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นและการประชุมคณะกรรมการธนาคาร รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร
4. จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ รายงานประจำปีของธนาคาร หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมคณะกรรมการธนาคาร
5. เก็บรักษารายงานการมีสำเนาได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และนำเสนอรายงานตามที่กฎหมายกำหนด
6. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับธนาคาร ตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
7. ติดต่อและสื่อสารกับผู้ถือหุ้นทั่วไปที่ได้รับทราบสิทธิต่างๆ ของผู้ถือหุ้น และข่าวสารของธนาคาร
8. ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการธนาคาร

#### การกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระ

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 7/2552 เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2552 มีมติอนุมัติปรับปรุงนิยามกรรมการอิสระของธนาคารให้สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน และข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน และรักษาสมดุลของการบริหารจัดการที่ดี ธนาคารจึงกำหนดคุณสมบัติของ “กรรมการอิสระ” ที่เข้มงวดกว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือผู้ที่มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้ที่มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารหรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
 

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามข้างต้น รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นประจำ เพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารหรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของธนาคารหรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยอนุโลม และให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปี ก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษา ที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคารหรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของธนาคาร
 

โดยในการพิจารณาคุณสมบัติกรรมการอิสระ สำหรับช่วงระยะเวลาที่ย่อนหลัง ให้ถือปฏิบัติหลักเกณฑ์ข้างต้น เว้นแต่ได้รับผ่อนผันจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

สำหรับข้อมูลในปี 2552 ถึงปัจจุบัน ไม่มีกรรมการอิสระรายใดที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพกับธนาคาร บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร

**การกำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง**

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้อย่างชัดเจนในข้อบังคับของธนาคาร และในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของธนาคารทุกๆ คราว ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการ ถ้าจำนวนกรรมการที่จะออกแบ่งเป็นสามส่วน

ไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม ทั้งนี้ ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้น ออกจากตำแหน่งก่อน และถ้าตกลงกันในเรื่องของการออกจากตำแหน่งไม่ได้ ให้ใช้วิธีจับสลาก โดยกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้ สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับจำนวนบริษัทที่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงจะดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 5 บริษัท และเป็นประธานกรรมการ กรรมการบริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยรายละเอียดข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงแต่ละคนเปิดเผยไว้ในหัวข้อ คณะกรรมการและผู้บริหาร และการดำรงตำแหน่งของกรรมการและผู้บริหารของธนาคาร ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันไม่มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารคนใดที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 บริษัท และไม่มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารคนใดที่เป็นประธานกรรมการ กรรมการบริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทอื่นเกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

การแยกตำแหน่งประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และไม่ได้เป็นพนักงานหรือเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคาร โดยธนาคารได้กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ การกำกับดูแลกิจการไว้อย่างชัดเจนในข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร ในกรณีที่ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีความเกี่ยวข้องกัน ในด้านใดก็ตาม คณะกรรมการธนาคารจะแต่งตั้งกรรมการธนาคารที่มีอาวุโสคนหนึ่ง ซึ่งเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ ทำหน้าที่แทนประธานกรรมการ เพื่อรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องที่ต้องดำเนินการโดยประธานกรรมการที่เป็นอิสระ

## 5.2 คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคาร ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร ดังรายชื่อต่อไปนี้

|  |                         |
|--|-------------------------|
| 1. นายบรรยงค์ ลำช้า                              | ประธานกรรมการ           |
| 2. พล.ต.อ. เกา สารสิน                            | รองประธานกรรมการ        |
| 3. นายบัณฑิต ลำช้า                               | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 4. ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล                       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 5. นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ                         | กรรมการ                 |
| 6. ม.ร.ว.สฤษดิ์ดิคุณ กิติยากร                    | กรรมการอิสระ            |
| 7. นายสมชาย บุลสุข                               | กรรมการอิสระ            |
| 8. นางสุจิตพรพรรณ ลำช้า                          | กรรมการ                 |
| 9. ศาสตราจารย์กิติดิคุณ คุณหญิงสุชาติา กิระนันท์ | กรรมการอิสระ            |
| 10. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์               | กรรมการอิสระ            |
| 11. ดร.อภิชัย จันทรเสน                           | กรรมการ                 |
| 12. นางเอลิซาเบธ แซม                             | กรรมการอิสระ            |
| 13. ดร.ชวินท์ วัฒนพันธ์กุล                       | กรรมการอิสระ            |
| 14. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชพงษ์                 | กรรมการอิสระ            |
| 15. นายอิโรชิ โอตะ                               | กรรมการอิสระ            |

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นทั้งหมดของธนาคาร กรรมการแต่ละคนเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด และมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลกิจการของธนาคารด้วยความเป็นอิสระและเป็นกลาง เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ทั้งนี้ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร ถูกกำหนดอย่างชัดเจนในข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสรุป ดังนี้

1. ดูแลและจัดการธนาคารให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของธนาคาร รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. ให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ คุณค่าที่ธนาคารมุ่งหวัง และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
3. พิจารณาและหารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ และอนุมัติในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับทิศทางและนโยบายของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย รวมทั้ง พิจารณาและอนุมัติแผนธุรกิจ งบประมาณ และเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ

4. ติดตามผลการดำเนินงานของธนาคาร และความคืบหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์ และการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและนโยบายที่เกี่ยวข้อง
5. ดูแลและพิจารณาความสมดุลของวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาว
6. พิจารณามอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ มีอำนาจดำเนินการในธุรกิจธนาคารภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายประเภททุน และงบประมาณค่าใช้จ่ายที่คณะกรรมการได้อนุมัติให้ดำเนินการในโครงการต่างๆ นอกจากนี้ คณะกรรมการจะพิจารณาอนุมัติสินเชื่อที่เกินกว่าอำนาจดำเนินการที่ได้กำหนดไว้
7. พิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนพัฒนาผู้บริหาร รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทน สรรหาและกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ รวมทั้งดูแลให้ธนาคารมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง
8. ดูแลกำกับให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
9. ดูแลให้มีการกำกับตรวจสอบ ทั้งจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีภายนอก ให้ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
10. อนุมัติงบประมาณประจำปีไตรมาส รายงวด และประจำปี และดูแลให้มีการจัดทำงานการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
11. ดูแลให้มีเงินกองทุนในระดับที่เพียงพอ รวมถึงกระบวนการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนที่เหมาะสม เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
12. ดูแลให้มีการสื่อสารในเรื่องต่างๆ กับผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารและสาธารณชน

**การสรรหากรรมการ**

ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนทำหน้าที่คณะกรรมการสรรหา พิจารณาคัดเลือก และกลั่นกรองบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยคำนึงถึงสัดส่วน จำนวน

และองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เหมาะสม และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมายที่เป็นหลักการเบื้องต้น ข้อบังคับของธนาคาร และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. พิจารณาจากบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ในการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการสถาบันการเงินตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง
2. สอบทานตามแบบสอบถามคุณสมบัติกรรมการของสถาบันการเงินตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
3. ต้องมีคุณสมบัติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เบื้องต้นตามที่ธนาคารกำหนด

ทั้งนี้ ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการศึกษาเลือกตั้งเป็นกรรมการ ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้ตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนอาจเสนอให้คณะกรรมการธนาคารจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการธนาคาร หรือบุคคลภายนอก เพื่อทำหน้าที่สรรหากรรมการได้ และในกรณีที่ผลการคัดเลือกไม่มีบุคคลที่เหมาะสมจะดำเนินกระบวนการสรรหา หรือรับการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติใหม่ สำหรับการคัดเลือกกรรมการอิสระ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยและหน่วยงานทางการอื่นที่กำกับดูแลธนาคาร โดยมีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตามที่ธนาคารกำหนด และเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทยก่อนนำชื่อเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเลือกตั้งเป็นรายบุคคล ในกรณีแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ และแต่งตั้งกรรมการใหม่

เมื่อคณะกรรมการธนาคารเห็นชอบแล้ว สำนักเลขานุการบริษัทจะดำเนินการขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ แต่งตั้งกรรมการใหม่ หรือแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลง และในกรณีที่ธนาคารแห่งประเทศไทยไม่เห็นชอบ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะดำเนินกระบวนการสรรหากรรมการใหม่



ภายหลังจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อนุมัติเลือกตั้งกรรมการ  
กรณีแต่งตั้งกรรมการที่ถึงกำหนดออกตามวาระ หรือแต่งตั้ง  
กรรมการใหม่ หรือภายหลังธนาคารแห่งประเทศไทยให้ความเห็นชอบ  
แต่งตั้งกรรมการ กรณีแต่งตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลง  
นอกจากถึงคราวออกตามวาระ สำนักเลขานุการบริษัทจะดำเนินการ  
จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงกรรมการ และ/หรือ รายงานต่อหน่วยงาน  
ทางการที่เกี่ยวข้องภายในเวลาที่กำหนด

#### การแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการ

1. ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการ โดยมีจำนวนไม่น้อยกว่า  
เจ็ดคนและไม่เกินสิบแปดคน โดยกรรมการไม่น้อยกว่า  
กึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่  
ในราชอาณาจักร และเป็นกรรมการที่มีสัญชาติไทย  
ไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งจะเป็น  
ผู้ถือหุ้นของธนาคารหรือไม่ก็ได้ ในการลงคะแนนเสียง  
เลือกตั้งกรรมการ ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งตาม  
หลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้
  - (1) การเลือกตั้งกรรมการจะกำหนดให้เลือกเป็นรายบุคคล
  - (2) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ถือ  
โดยถือว่าหนึ่งหุ้นมีหนึ่งเสียง
  - (3) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะต้องใช้คะแนนเสียงของตนที่มีอยู่  
ทั้งหมดออกเสียงเลือกตั้งกรรมการ
  - (4) บุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงเห็นชอบสูงสุดตามลำดับ  
ลงมา แต่ไม่เกินจำนวนตำแหน่งที่เลือกตั้งคราวนั้น  
เป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการ
  - (5) ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งมีคะแนนเสียง  
เท่ากัน สำหรับลำดับสุดท้าย ให้ประธานของที่ประชุม  
ลงคะแนนเสียงชี้ขาด
2. ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของธนาคารทุกๆ คราว  
ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสามของจำนวน  
กรรมการ ถ้าจำนวนกรรมการที่จะออกแบ่งเป็นสามส่วน  
ไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม  
ทั้งนี้ ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นออกจาก  
ตำแหน่งก่อน และถ้าตกลงกันในเรื่องของการออกจาก  
ตำแหน่งไม่ได้ ให้ใช้วิธีจับสลาก โดยกรรมการซึ่งพ้นจาก  
ตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้

3. กรรมการย่อมพ้นจากตำแหน่งเมื่อถึงแก่กรรม ยื่นใบลาออก  
จากตำแหน่งก่อนถึงกำหนด ศาลมีคำสั่งให้ออก หรือที่ประชุม  
ลงมติให้ถอดถอนจากตำแหน่ง หรือขาดคุณสมบัติตามที่  
ธนาคารกำหนด
4. หากตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจาก  
ถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการที่เหลืออยู่เลือกบุคคล  
ซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้  
เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการ  
คราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่า  
สองเดือน ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวน  
กรรมการที่เหลืออยู่ และบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนนี้  
จะอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการ  
ซึ่งตนดำรงตำแหน่งแทน

#### การมอบอำนาจโดยคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคาร โดยประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ  
ได้ทำหนังสือมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือกรรมการ  
ผู้จัดการ คนใดคนหนึ่ง เป็นผู้มีอำนาจกระทำการแทนหรือในนาม  
ธนาคาร เพื่อกำหนดดำเนินการใดๆ ทั้งปวงของธนาคาร ภายในวงเงิน  
ครั้งละไม่เกิน 3,000 ล้านบาท โดยแต่ละคนสามารถมอบอำนาจช่วง  
ให้ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคาร เป็นผู้มีอำนาจ  
กระทำการแทนหรือในนามธนาคารได้ภายในขอบเขต  
ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และในกรณีที่ต้องทำธุรกรรมใด  
สูงกว่าวงเงินดังกล่าว ให้นำเสนอเรื่องให้คณะกรรมการธนาคาร  
พิจารณาอนุมัติวงเงินเป็นการเฉพาะสำหรับธุรกรรมนั้น

#### อำนาจดำเนินการของธนาคาร

นอกเหนือจากการมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำการแทน  
หรือในนามธนาคารดังกล่าวข้างต้นแล้ว ธนาคารได้จัดทำหลักเกณฑ์  
และตารางการใช้อำนาจดำเนินการภายในธนาคาร เพื่อกระจาย  
อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ สามารถ  
ปฏิบัติงาน และตัดสินใจภายในธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
มีความคล่องตัว ภายใต้ระบบการควบคุมที่เหมาะสม ซึ่งได้แยก  
อำนาจดำเนินการภายในธนาคารไว้ 3 ประเภท คือ

1. อำนาจดำเนินการที่มีผู้ใช้หลายสังกัด
2. อำนาจดำเนินการภายในฝ่าย/สำนัก
3. อำนาจดำเนินการของสาขา

**หลักการ**

การกำหนดรูปแบบและเนื้อหาของการจัดทำอำนาจดำเนินการภายในธนาคาร มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. เป็นการกระจายอำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือ กรรมการผู้จัดการ ในการบริหารและดำเนินกิจการต่างๆ ภายในธนาคารให้กับผู้บริหารในลำดับถัดไปตามความเหมาะสม
2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือ กรรมการผู้จัดการ ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นผู้ลงนามในหลักเกณฑ์และตารางแสดงการใช้อำนาจดำเนินการภายในธนาคาร
3. อำนาจดำเนินการภายในธนาคารในที่นี้ หมายรวมถึง
  - 1) อำนาจดำเนินการที่เกี่ยวกับการอนุมัติและสั่งการ ซึ่งมีทั้งกำหนดเป็นวงเงิน และไม่กำหนดวงเงิน เพื่อการบริหารงานภายในฝ่าย/หน่วยงาน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
  - 2) อำนาจดำเนินการที่เกี่ยวกับการเบิกค่าใช้จ่าย จะต้องเป็นไปภายในวงเงินงบประมาณของธนาคารที่ผ่านการพิจารณาและได้รับอนุมัติแล้วเท่านั้น
4. เพื่อให้ครอบคลุมและมีความสมบูรณ์ครบถ้วน จึงจำแนกอำนาจดำเนินการภายในธนาคารตามลักษณะงานดังนี้
  - 1) อำนาจดำเนินการที่มีผู้ใช้หลายสังกัด เป็นอำนาจดำเนินการที่ไม่ระบุเฉพาะฝ่ายงานใดฝ่ายงานหนึ่ง แต่จะระบุตามลักษณะของงาน ซึ่งผู้ใช้อำนาจดังกล่าว จะอยู่ตามฝ่ายงาน/หน่วยงานต่างๆ ประกอบด้วย
    - (1) อำนาจดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล
    - (2) อำนาจดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย
    - (3) อำนาจดำเนินการในการกำหนดอัตราแลกเปลี่ยน/ลดค่าธรรมเนียม/ลดอัตราดอกเบี้ยของธุรกิจในประเทศและต่างประเทศ
    - (4) อำนาจคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน
    - (5) อำนาจดำเนินการด้านเครดิต และอำนาจดำเนินการในการแก้ไข/ปรับปรุงโครงสร้างหนี้
    - (6) อำนาจดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องอื่นๆ

- 2) อำนาจดำเนินการภายในฝ่าย เป็นอำนาจดำเนินการที่กำหนดให้เฉพาะแต่ละฝ่ายงาน เฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ผู้บริหารสายงาน ผู้บริหารฝ่ายงาน และผู้ปฏิบัติงานในระดับตำแหน่งต่างๆ ภายในฝ่ายนั้นๆ ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบ
- 3) อำนาจดำเนินการของสาขา เป็นอำนาจดำเนินการที่กำหนดให้เฉพาะสาขาสำนัก/สาขาของธนาคาร เฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ผู้บริหารคือข่ายผู้จัดการเขต ผู้จัดการสาขา และผู้ปฏิบัติงานในระดับตำแหน่งต่างๆ ภายในสาขาสำนัก/สาขา ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบ
5. การใช้อำนาจดำเนินการภายในธนาคารดังกล่าว ธนาคารได้กำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์ และตารางแสดงการใช้อำนาจดำเนินการ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานถือปฏิบัติตามภายใต้กรอบอำนาจและขอบเขตของการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติ

**การประชุมคณะกรรมการธนาคาร**

คณะกรรมการธนาคารกำหนดวันประชุมเป็นการล่วงหน้าในแต่ละปี โดยปกติจะกำหนดทุกวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน เพื่อให้คณะกรรมการสามารถติดตามการปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานได้อย่างต่อเนื่อง และแจ้งกำหนดวันประชุมทั้งปีให้กรรมการทราบตั้งแต่ต้นปี และอาจมีการประชุมคณะกรรมการเพิ่มเติมตามความเหมาะสม โดยเลขานุการบริษัทจะส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบที่มีสารสนเทศสำคัญครบถ้วนไปยังกรรมการเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนการประชุมเสมอ เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเร่งด่วน โดยกรรมการแต่ละคนสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้จากเลขานุการบริษัทและมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุมได้ ทั้งนี้ วาระการประชุมคณะกรรมการจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ชัดเจน และมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ซึ่งการกำหนดวาระจะผ่านการพิจารณาของประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ

ในระหว่างการประชุม ประธานกรรมการจะจัดสรรเวลาในการประชุมอย่างเพียงพอ และส่งเสริมให้กรรมการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และมีการเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุม และเพื่อรับทราบนโยบายโดยตรง สามารถนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารได้จัดให้มีระบบการประชุมผ่านทางโทรศัพท์ (Teleconference) สำหรับกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ และยังจัดให้มีระบบการแปลสำหรับกรรมการชาวต่างชาติตลอดการประชุมด้วย นอกจากนี้ ได้จัดให้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรครอบคลุมสาระสำคัญอย่างครบถ้วน แล้วเสร็จในเวลาที่เหมาะสม และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการ และเอกสารประกอบอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ และสะดวกในการสืบค้นอ้างอิงได้

นอกจากนี้ คณะกรรมการกำหนดให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมระหว่างกันเอง โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารเข้าร่วมอยู่ในการประชุม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเปิดโอกาสให้อภิปรายปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร เรื่องที่อยู่ในความสนใจ รวมถึงประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ และแจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการทราบด้วย

ในปี 2552 ธนาคารได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารรวม 12 ครั้ง และประชุมกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 ครั้ง ในเดือนสิงหาคม โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของกรรมการเปิดเผยไว้ในหัวข้อ การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคณะ ในปี 2552

#### ที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร โดยในปี 2552 ประกอบด้วย

1. นายไพโรจน์ ล่ำซำ
2. นายเฉลียว อยู่เวทย์
3. นายวิลเลียม มาร์ค เอวานส์
4. ดร.เถียน ชูหนึ่ง

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร

ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคาร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องและอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ อาทิ นโยบายของธนาคาร เรื่องที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่วางไว้ รวมทั้งกิจการสำคัญอื่นๆ ที่หากทำไปแล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือส่งผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

#### 5.3 คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยปฏิบัติงานในการศึกษาและกลั่นกรองเรื่องสำคัญที่ต้องการการดูแลอย่างใกล้ชิดในแต่ละด้าน และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยของธนาคาร ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้ตั้งคณะกรรมการคณะหนึ่ง ประกอบด้วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารจำนวนหนึ่ง เพื่อจัดการงานและดำเนินกิจการของธนาคารตามที่คณะกรรมการกำหนด และได้แต่งตั้งกรรมการจำนวนหนึ่งเป็นกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาและแนะนำตามที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ จำนวน 9 คณะ เพื่อพิจารณาและกลั่นกรองงานในขอบข่ายที่คณะอนุกรรมการคณะต่างๆ รับผิดชอบ

##### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่ปี 2541 มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน โดยเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และธนาคารแห่งประเทศไทย โดยศาสตราจารย์กิตติคุณ คุณหญิงสุชาติา กิระนันท์ เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์อย่างเพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน โดยในปี 2552 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 4 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. ม.ร.ว.สฤษดิ์ดิคุณ กิติยากร ประธานกรรมการ
2. นายสมชาย บุลสุข กรรมการ
3. ศาสตราจารย์กิตติคุณ  
คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ กรรมการ
4. นางเอลิซาเบธ แซม กรรมการ

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 6 ครั้ง

และทบทวนการปฏิบัติงานตามข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบ

อย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2552 ได้ประชุมทั้งสิ้น 11 ครั้ง

และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตาม

ข้อบังคับคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ  
ธนาคาร ดังนี้

1. สอบทานรายงานทางการเงินประจำไตรมาส งวดหกเดือน  
และประจำปี กับรายงานการเงินและควบคุมของธนาคาร  
และสอบทานร่วมกับผู้สอบบัญชีของธนาคารเพื่อให้มั่นใจ  
เท่าที่จะทำได้ว่ารายงานทางการเงินแสดงถึงฐานะทาง  
การเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ และปฏิบัติตามมาตรฐาน  
การบัญชี กฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการธนาคาร
2. สอบทานประสิทธิภาพและความเหมาะสมของกระบวนการ  
บริหารความเสี่ยง กับหน่วยงานบริหารความเสี่ยง  
ของธนาคาร และหารือร่วมกับผู้ตรวจสอบภายใน  
และผู้สอบบัญชีของธนาคาร
3. ดูแลการทบทวนสินทรัพย์เสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ  
และมีการดำเนินการอย่างเป็นอิสระ
4. สอบทานการดำเนินงานของธนาคารในการปฏิบัติตาม  
พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนด  
และมาตรฐานของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือ  
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจการธนาคารพาณิชย์
5. สอบทานประสิทธิผลและความเหมาะสมของระบบควบคุม  
ภายในและระบบการตรวจสอบภายใน และพิจารณา  
ความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจน  
ให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง  
หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

6. ทบทวนผลการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีของธนาคาร  
พิจารณา คัดเลือก เสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคาร  
ในการแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่  
เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารในแต่ละปี รวมถึงค่าธรรมเนียม  
การสอบบัญชี และประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มี  
ฝ่ายจัดการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
7. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมี  
ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นที่โปร่งใสตามกฎหมาย  
และข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่า  
รายการดังกล่าวมีความโปร่งใส
8. พิจารณาการเปิดเผยข้อมูล ในกรณีที่เกิดรายการ  
ที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทาง  
ผลประโยชน์ หรือการปฏิบัติการณ์ของธนาคารที่มี  
ผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญ ให้มีความโปร่งใสและถูกต้อง
9. ดูแลและรับเรื่องร้องเรียนหรือแจ้งข้อมูลจากผู้มีส่วน  
ได้เสีย ที่ส่งถึงคณะกรรมการธนาคาร
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางการกำหนด หรือคณะกรรมการ  
ธนาคารมอบหมาย และคณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบด้วย
11. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อ  
คณะกรรมการธนาคารหลังจากการประชุมแต่ละครั้ง  
และจัดทำรายงานสรุปกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ  
รวมถึงข้อมูลตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด  
ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ และเปิดเผย  
ไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร
12. ปกป้องและหารือกับผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก  
ในสิ่งหรือกิจกรรมใดๆ ที่คณะกรรมการธนาคารเห็นว่า  
มีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่การดูแลตามข้อบังคับ  
คณะกรรมการตรวจสอบและการดูแลตามนโยบาย  
การกำกับแบบรวมกลุ่ม
13. ทบทวนข้อบังคับและผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา  
อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยนำค่าประเมินหรือข้อคิดเห็น  
ของประธานกรรมการธนาคารมาประกอบการพิจารณา

## 2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการตั้งแต่ปี 2545 มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยในปี 2552 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คน โดยเป็นกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 2 คน และกรรมการอิสระ 2 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                                   |               |
|-----------------------------------|---------------|
| 1. พล.ต.อ. เภา สารสิน             | ประธานกรรมการ |
| 2. นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ          | กรรมการ       |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์ | กรรมการ       |
| 4. นายอิทธิชัย โอตะ               | กรรมการ       |

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง โดยในปี 2552 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการได้ประชุมทั้งสิ้น 5 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

- กำหนดหลักการและข้อพึงปฏิบัติที่สำคัญของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมสำหรับธนาคาร
- พัฒนาและประกาศกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่เป็นเลิศ
- จัดทำจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของพนักงานธนาคาร และจัดพิมพ์เผยแพร่หรือสื่อต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และเพื่อให้เป็นที่ทราบโดยทั่วกัน
- พัฒนาและจัดทำแผนการกำกับดูแลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ประกาศกำหนด
- ทบทวนข้อความประกาศเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อการจัดทำและเสนอรายงานของธนาคาร
- พิจารณาเสนอข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับคณะกรรมการธนาคาร หรือเสนอการกำหนดข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการที่ธนาคารแต่งตั้งทุกชุด
- เสนอแนะข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และข้อพึงปฏิบัติของผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร

- พิจารณาทบทวนแนวปฏิบัติและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ใช้ปฏิบัติให้มีความต่อเนื่องและเหมาะสมกับธุรกิจของธนาคาร
- ทบทวนและเสนอประกาศข้อความเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคารที่ออกสู่สาธารณะ
- ดูแลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- ทบทวนและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร และให้ความเห็นในแนวปฏิบัติ และเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงตามความเหมาะสม
- ดูแลให้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีผลในทางปฏิบัติ

## 3. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนตั้งแต่ปี 2545 มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน โดยในปี 2552 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                                  |               |
|----------------------------------|---------------|
| 1. ดร.ชวินท์ ธีมนันท์กุล         | ประธานกรรมการ |
| 2. นายสมชาย บุลสุข               | กรรมการ       |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช รัชชพงษ์ | กรรมการ       |

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน มีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 3 ครั้ง โดยในปี 2552 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน ได้ประชุมรวม 6 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. พิจารณาและให้ความเห็นต่อข้อเสนอของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือ กรรมการผู้จัดการ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการทำธุรกิจของธนาคาร
2. สร้างความมั่นใจว่าแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งที่สำคัญ และรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาได้รับการทบทวนอยู่เสมอเป็นระยะๆ
3. ทบทวนกลยุทธ์ในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน และเสนอคณะกรรมการธนาคาร เพื่อรับรองและจัดการให้มีสิ่งจูงใจดำรงไว้ซึ่งพนักงานที่มีศักยภาพ รวมถึงให้คำเสนอแนะถึงการพิจารณาเงินเดือนหรือผลประโยชน์ต่างๆ แก่ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
4. กำหนดระยะเวลาและเงื่อนไขต่างๆ ในการว่าจ้างประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทน การสรรหาและเสนอแนะแก่คณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ เมื่อถึงคราวจำเป็น
5. ทบทวนสัดส่วน จำนวน และประสบการณ์ของคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนของคณะกรรมการธนาคาร และให้ข้อเสนอแนะในการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการธนาคาร เพื่อเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

**การสรรหาผู้บริหาร**

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนมีหน้าที่สรรหา คัดเลือก หรือรับการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ในตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป และ/หรือ ผู้ซึ่งมีตำแหน่งเทียบเท่าที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามกระบวนการสรรหา และเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาเห็นชอบก่อนเสนอขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยต่อไป สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารในระดับต่ำกว่าผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสายงานร่วมกับฝ่ายบริหารงานทรัพยากรบุคคลจะพิจารณาคัดเลือกกลั่นกรองและอนุมัติโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือกรรมการผู้จัดการ

**4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติให้เปลี่ยนสถานะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2547 มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ประกอบด้วยกรรมการธนาคารและผู้บริหารที่เหมาะสมไม่น้อยกว่า 7 คน โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยในขณะนั้น (ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนส. 60/2551) ที่กำหนดให้ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ควรเป็นผู้ที่มีตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่าที่กำหนดชื่อเป็นอย่างอื่น โดยในปี 2552 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีสมาชิกจำนวน 15 คน ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 2 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 คน และผู้บริหารธนาคาร 12 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| 1. นายบัณฑิต ล่ำขำ           | ประธาน |
| 2. ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล   | สมาชิก |
| 3. นางสุจิตพรณ ล่ำขำ         | สมาชิก |
| 4. ดร.เพียงใจ พุกกะคุปต์     | สมาชิก |
| 5. นายปรีดี ดาวฉาย           | สมาชิก |
| 6. นายศาศวัต วีระปรีย        | สมาชิก |
| 7. นายธีรพันธ์ ศรีหงส์       | สมาชิก |
| 8. นายกฤษฎา ล่ำขำ            | สมาชิก |
| 9. นายปกรณ์ พรธนะแพทย์       | สมาชิก |
| 10. นายธิตี ตันติกุลานันท์   | สมาชิก |
| 11. นายอำพล โพธิ์โหลหะกุล    | สมาชิก |
| 12. นายพงศ์พิเชษฐ์ นานานุกูล | สมาชิก |
| 13. นายทรงพล ชีวะปัญญาโรจน์  | สมาชิก |
| 14. นายจรงรัก บุญชยานุรักษ์  | สมาชิก |
| 15. นายกฤษณ์ จิตต์แจ้ง       | สมาชิก |

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีการประชุมไม่น้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2552 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ประชุมรวม 13 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการบริหารความเสี่ยง การเตือนภัยล่วงหน้า และมีการกำหนดมาตรการป้องกันและจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงาน และมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการที่วางไว้ ตลอดจนการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง องค์การ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในข้อบังคับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ และมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ทั้งนี้ ต้องครอบคลุมความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หรือความเสี่ยงอื่นๆ ที่มีนัยสำคัญต่อกลุ่มธุรกิจทางการเงิน
3. กำหนดกลยุทธ์โครงสร้างองค์การและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยสามารถวิเคราะห์ประเมิน วัดผล และติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. กำหนดวงเงินสูงสุดตามความเสี่ยงที่กำหนด (Risk Limit) ในมิติต่างๆ ที่มีความสำคัญ เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
5. กำกับดูแล ทบทวนและให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง วิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน กลยุทธ์และการวัดความเสี่ยงโดยรวม เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงได้นำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

### 5. กรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร และโดยมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 88 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2543 ได้อนุมัติให้แต่งตั้งกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ โดยในปี 2552 ประกอบด้วยกรรมการ 4 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. นายบรรยงค์ ล่ำขำ
2. พล.ต.อ. เกา สารสิน
3. นายศุภริย์ แก้วเจริญ
4. ดร.อภิชัย จันทระเสน

### หน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการ

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการ ตามที่คณะกรรมการธนาคารเห็นสมควร
2. ดูแลให้ธนาคารมีการจัดการและดำเนินกิจการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

### 6. คณะกรรมการ

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร และโดยมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 88 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2543 ได้อนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และพนักงานของธนาคารที่ทำหน้าที่ผู้บริหารสายงานรวมกันทั้งหมดไม่น้อยกว่า 6 คน โดยในปี 2552 ประกอบด้วยสมาชิก 9 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |                             |        |
|-----------------------------|--------|
| 1. นายบัณฑิต ล่ำขำ          | ประธาน |
| 2. ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล  | สมาชิก |
| 3. ดร.เพ็ญใจ พุกกะคุปต์     | สมาชิก |
| 4. นายสมเกียรติ ศิริชาติไชย | สมาชิก |
| 5. นายปรีดี ดาวฉาย          | สมาชิก |
| 6. นายศาศวัต วีระปรีย       | สมาชิก |
| 7. นายธีรนนท์ ศรีหงส์       | สมาชิก |
| 8. นายกฤษฏา ล่ำขำ           | สมาชิก |
| 9. นายปรกรณ์ พรธนะแพทย์     | สมาชิก |

คณะกรรมการมีการประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยในปี 2552 คณะกรรมการได้ประชุมรวมทั้งสิ้น 45 ครั้ง และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามข้อบังคับคณะกรรมการ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ดังนี้

1. จัดการงาน และดำเนินกิจการของธนาคารตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด หรือได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารให้ดำเนินการเฉพาะกรณี
2. บริหารธุรกิจของธนาคารตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบอำนาจ และตามที่กำหนดในอำนาจดำเนินการของธนาคาร
4. ประธานคณะกรรมการต้องจัดส่งรายงานการประชุมคณะกรรมการให้ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบถึงกิจการที่คณะกรรมการได้ทำไปแล้ว อย่างไรก็ดี เรื่องเกี่ยวกับนโยบายของธนาคาร เรื่องที่หากทำไปแล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญแก่กิจการของธนาคาร เรื่องที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายโดยคณะกรรมการธนาคารเองหรือจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของธนาคาร และเรื่องที่คณะกรรมการเห็นสมควรเสนอเพื่ออนุมัติเป็นรายเรื่อง หรือตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ให้เสนอเพื่อรับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารก่อน
5. ดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนด เพื่อบริหารธนาคารให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของธนาคาร ซึ่งรวมถึง
  - 1) จัดทำและสอบทานวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนทางการเงินและนโยบายที่สำคัญของธนาคาร และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
  - 2) พิจารณากลับกรองแผนธุรกิจประจำปี งบประมาณ ค่าใช้จ่ายประเภททุน เป้าหมายการปฏิบัติงาน รวมถึงสิ่งที่ต้องริเริ่มต่างๆ ที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงโครงการที่มีค่าใช้จ่ายประเภททุนที่เกินวงเงินที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
  - 3) พิจารณาและอนุมัติในเรื่องต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในอำนาจดำเนินการ หรือได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคาร
  - 4) พิจารณาทบทวนอำนาจดำเนินการในเรื่องต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในตารางการมอบอำนาจและนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
  - 5) จัดการและสร้างสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ในระยะสั้น และวัตถุประสงค์ในระยะยาว

- 6) พัฒนาและดูแลทรัพยากรบุคคลให้ดำเนินไปตามกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ที่คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนได้ให้ความเห็นชอบไว้
- 7) ติดตามและรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคาร และความก้าวหน้าในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร
- 8) ติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่ธนาคารกำหนด รวมทั้งประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- 9) สอบทานกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ที่ริเริ่มใหม่ที่สำคัญ และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาติดตามและอนุมัติ
- 10) ติดตามสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรตามความจำเป็นในแต่ละครั้ง ตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

#### 7. คณะอนุกรรมการธนาคาร

คณะอนุกรรมการธนาคารมีหน้าที่ในการพิจารณาและจัดการในเรื่องต่างๆ ภายในธนาคาร ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อธนาคาร

ธนาคารได้พิจารณาทบทวนและได้อนุมัติให้มีคณะอนุกรรมการคณะต่างๆ ซึ่งปัจจุบันประกอบไปด้วย 9 คณะ ดังนี้

1. คณะอนุกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. คณะอนุกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน
3. คณะอนุกรรมการแก้ไขและปรับปรุงโครงสร้างหนี้บริษัทและผู้ประกอบการขนาดกลาง
4. คณะอนุกรรมการแก้ไขและปรับปรุงโครงสร้างหนี้ลูกค้าบุคคลและผู้ประกอบการ
5. คณะอนุกรรมการพิจารณาจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย
6. คณะอนุกรรมการพิจารณากำหนดราคาผลิตภัณฑ์ลูกค้าธุรกิจ
7. คณะอนุกรรมการพิจารณากำหนดราคาผลิตภัณฑ์ลูกค้าบุคคลและเครือข่ายบริการ
8. คณะอนุกรรมการนโยบายเครดิต
9. คณะอนุกรรมการกำกับการจัดการข้อมูล



## การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคณะ ในปี 2552

หน่วย : ครั้ง

| รายนามคณะกรรมการธนาคาร               | คณะกรรมการ<br>(ประชุมทั้งหมด<br>12 ครั้ง) | กรรมการ<br>ที่ไม่เป็นผู้บริหาร<br>(ประชุมทั้งหมด<br>1 ครั้ง) | คณะกรรมการ<br>กำกับดูแลกิจการ<br>(ประชุมทั้งหมด<br>5 ครั้ง) | คณะกรรมการ<br>บริหารความเสี่ยง<br>องค์การ<br>(ประชุมทั้งหมด<br>13 ครั้ง) | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ<br>(ประชุมทั้งหมด<br>11 ครั้ง) | คณะกรรมการ<br>ทรัพยากรบุคคล<br>และกำหนด<br>อัตราค่าตอบแทน<br>(ประชุมทั้งหมด<br>6 ครั้ง) |
|--------------------------------------|---|--|---|--|--|---|
| นายบรรยงค์ ล่ำขำ                     | 12  | 1  |   |  |  |   |
| พล.ต.อ. เภา สารสิน                   | 12  | 1  | 5   |  |  |   |
| นายบัณฑิต ล่ำขำ                      | 11  |  |   | 8  |  |   |
| ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล              | 11  |  |   | 13   |  |   |
| นายศุภรีย แก้วเจริญ                  | 12  | 1  | 5   |  |  |   |
| ม.ร.ว.สฤษดิ์कुณ กิตติยากร            | 12  | 1  |   |  | 11   |   |
| ม.ร.ว.ยงสวาสดี กฤดากร <sup>(1)</sup> | 10  | 1  |   |  |  | 4   |
| นายสมชาย บุลสุข <sup>(2)</sup>       | 12  | 1  |   |  | 11   |   |
| นางสุจิตพรพรณ ล่ำขำ                  | 12  | 1  |   | 10   |  |   |
| ศ.กิตติคุณ คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์  | 12  | 1  |   |  | 11   |   |
| ศ.ดร.ยงยุทธ ยุทธวงศ์                 | 11  | 1  | 3   |  |  |   |
| ดร.อภิชัย จันทระเสน                  | 12  | 1  |   |  |  |   |
| นางเอลิซาเบธ แซม                     | 11  | 1  |   |  | 9  |   |
| นายนายศักดิ์ แสง-ชูโต <sup>(3)</sup> | -   | -  |   |  |  | -   |
| ดร.ชวินท์ วัฒนนันท์กุล               | 12  | 1  |   |  |  | 6   |
| ศ.ดร.ไพรัช ธัชยพงษ์                  | 11  | 1  |   |  |  | 6   |
| นายอิโรชิ โอตะ <sup>(4)</sup>        | 11  | 1  | 5   |  |  |   |

หมายเหตุ : (1) ม.ร.ว.ยงสวาสดี กฤดากร ถึงแก่อนิจกรรม เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2552

(2) นายสมชาย บุลสุข ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2552

(3) นายนายศักดิ์ แสง-ชูโต ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2552

(4) นายอิโรชิ โอตะ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 6 มกราคม 2552 และเป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการ เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2552

• จำนวนคณะกรรมการแต่ละคณะ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2552) :

|   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| คณะกรรมการธนาคาร                              | จำนวน 15 คน                          |
| คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ                     | จำนวน 4 คน                           |
| คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ             | จำนวน 15 คน (เป็นกรรมการธนาคาร 3 คน) |
| คณะกรรมการตรวจสอบ                             | จำนวน 4 คน                           |
| คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน | จำนวน 3 คน                           |

• รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมผ่านระบบ Teleconference ของแต่ละคณะ :

|                                   |                       |               |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------|
| คณะกรรมการธนาคาร                  | นายบัณฑิต ล่ำขำ       | จำนวน 1 ครั้ง |
|                                   | ม.ร.ว.ยงสวาสดี กฤดากร | จำนวน 1 ครั้ง |
|                                   | นางสุจิตพรพรณ ล่ำขำ   | จำนวน 5 ครั้ง |
|                                   | นางเอลิซาเบธ แซม      | จำนวน 4 ครั้ง |
| คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การ | นางสุจิตพรพรณ ล่ำขำ   | จำนวน 8 ครั้ง |
| คณะกรรมการตรวจสอบ                 | นางเอลิซาเบธ แซม      | จำนวน 7 ครั้ง |

• กรรมการ 3 คน ได้แก่ นางเอลิซาเบธ แซม นายอิโรชิ โอตะ และนางสุจิตพรพรณ ล่ำขำ เป็นกรรมการที่มีถิ่นพำนักในประเทศไทย

## 5.4 บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน เป็นผู้ให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ และอนุมัติในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย รวมถึงแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี และกำกับดูแลให้การบริหารงานของฝ่ายจัดการเป็นไปตามนโยบายและแผนธุรกิจที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง และตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ความเป็นอิสระในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร และของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และร่วมกับฝ่ายจัดการดำเนินธุรกิจของธนาคารเพื่อก้าวไปสู่การมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงสภาวะความเสี่ยงในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารมีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งได้อนุมัติ ประกาศใช้ และมีการทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว ให้มีความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงส่งเสริมให้เครือธนาคารกสิกรไทยมีหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเช่นกัน โดยมีจุดมุ่งหมายอันสำคัญเพื่อให้ใช้เป็นหลักในการกำกับดูแลกิจการ และได้สื่อความผ่านกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการไปยังพนักงานผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่น ถึงความยึดมั่นของคณะกรรมการในการปฏิบัติตามคุณลักษณะหลักของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ อันประกอบด้วย

- ความซื่อสัตย์
- ความโปร่งใส
- ความเป็นอิสระ
- ความรับผิดชอบต่อ
- ความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่
- ความเป็นธรรม
- ความรับผิดชอบต่อสังคม

โดยหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารมีเนื้อหาครอบคลุมถึงโครงสร้างคณะกรรมการธนาคาร องค์ประกอบคณะกรรมการธนาคาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน นโยบายในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน แนวปฏิบัติในกรณีที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และสัมพันธภาพของผู้ถือหุ้น ซึ่งรายละเอียดของหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร ([www.kasikornbankgroup.com](http://www.kasikornbankgroup.com)) ภายใต้หัวข้อ นักลงทุนสัมพันธ์

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารดังกล่าว ยังครอบคลุมถึงภารกิจ คุณค่าที่ธนาคารมุ่งหวัง วิสัยทัศน์ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของพนักงาน นอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น และการส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิ ซึ่งครอบคลุมสิทธิพื้นฐานตามกฎหมาย โดยสะท้อนถึงแนวทางที่ใช้ปฏิบัติภายในของธนาคาร ที่จะทำให้อุ่นใจได้ว่าธนาคารได้ดำเนินการตามแนวทางของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในปี 2552 ธนาคารได้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และได้มีการทบทวนนโยบายดังกล่าวแล้ว ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2552 เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการ และแนวปฏิบัติที่ดี นอกจากนี้ ธนาคารได้เผยแพร่หนังสือการกำกับดูแลกิจการเครือธนาคารกสิกรไทย ซึ่งได้รวบรวมสรุปสาระสำคัญ และหลักปฏิบัติต่างๆ ในการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการ แก่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

กรรมการทุกคนตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร คณะกรรมการธนาคารมีการดูแลการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสในการดำเนินงาน การตัดสินใจ และการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม นอกจากนี้ ธนาคารยังยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม ควบคู่กับการมีส่วนร่วมดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม ธนาคารและพนักงานต้องยึดถือจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด ในการปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ธนาคารให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินโครงการเพื่อสาธารณประโยชน์ สังคมและสิ่งแวดล้อม และดูแลผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

ธนาคารมีนโยบายส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการรักษามาตรฐานและพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสร้างให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยในปี 2552 ได้ดำเนินการดังนี้

- การให้พนักงานลงนามรับทราบจรรยาบรรณของพนักงาน
- การปฐมนิเทศผู้บริหารและพนักงานใหม่ ในหัวข้อเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณของพนักงาน เพื่อความเข้าใจและเป็นแนวปฏิบัติ รวมทั้งสิ้น 17 รุ่น
- การสื่อให้พนักงานรับทราบแนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน และหลักการกำกับดูแลกิจการในฐานข้อมูลการกำกับดูแลกิจการที่อยู่ในระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์
- การสื่อให้พนักงานรับทราบผ่านละครสั้นช่วงค้นรายการ (Filler) และคำคมหลังข่าว เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน เผยแพร่ผ่านระบบสื่อสารโทรทัศน์วงจรปิดภายในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ
- การสื่อความผ่านสื่อ “กิจการสัมพันธ์” ซึ่งเป็นวารสารภายในองค์กร ในรูปบทความเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณของพนักงาน
- การเผยแพร่กิจกรรมผ่านสื่อในระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กร เพื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการในหน้าแรก (Welcome Page) และคำคมเกี่ยวกับจรรยาบรรณของพนักงาน

- การสื่อให้กรรมการและพนักงานได้รับทราบถึงหลักเกณฑ์การใช้ข้อมูลภายในเกี่ยวกับการซื้อขายหลักทรัพย์ และการลงทุนในสัญญาซื้อขายล่วงหน้า
- การจัดทำจุลสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารทราบความเคลื่อนไหวในเรื่องการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ทั้งธนาคารและบริษัทภายนอก และเผยแพร่ในฐานข้อมูลการกำกับดูแลกิจการที่อยู่ในระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้พนักงานได้รับทราบ
- การสื่อความให้พนักงานรับทราบแนวปฏิบัติในการรับของขวัญของพนักงานตามจรรยาบรรณ
- การจัดทำโครงการ CG Visit แก่เลขานุการคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เพื่อให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และสอบทานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการได้อย่างครบถ้วน
- การจัดทำโครงการ CG Heroes โดยสำนักเลขานุการบริษัทสายงานสาขาธการองค์การ ซึ่งนอกจากการประเมินความรู้ความเข้าใจผู้จัดการและพนักงานสาขาทั่วประเทศเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานแล้ว ยังให้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคาร เกี่ยวกับการสื่อความการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



การบรรยายเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้แก่องค์กรภายนอก



คู่มือจรรยาบรรณของพนักงาน



จุลสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

- การดำเนินการประเมินผลการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการโดยการจัดทำแบบทดสอบและส่งไปยังผู้รับการประเมินทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้ดำเนินการเป็นประจำทุกปี โดยฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน สายงานกำกับและตรวจสอบ เพื่อเป็นข้อมูลในการกำกับดูแลด้านการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการให้เหมาะสมและมีผลในทางปฏิบัติ

### จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

คณะกรรมการธนาคารส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณ

ในการดำเนินธุรกิจ (Statement of Business Conduct) และจรรยาบรรณของพนักงาน (Code of Conduct) สำหรับกรรมการและพนักงานยึดถือปฏิบัติ โดยถือเป็นภาระหน้าที่ร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบต่อธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียด้วยความซื่อสัตย์สุจริตภายใต้กรอบกฎหมายและกฎระเบียบของธนาคารบนพื้นฐานของการมีจรรยาบรรณเยี่ยงมืออาชีพ ตลอดจนรางวัลซึ่งแนวทางการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส สุจริต และเป็นธรรม เพื่อพัฒนาองค์การสู่ระดับมาตรฐานสากล และเผยแพร่บนเว็บไซต์และฐานข้อมูลภายในของธนาคาร

ธนาคารยึดมั่นในจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. มุ่งมั่นให้ลูกค้ามีความพึงพอใจโดยการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ และให้บริการที่เป็นเลิศกับลูกค้า
2. มุ่งมั่นให้มีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศอย่างต่อเนื่อง
3. พนักงานของธนาคารถือเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ธนาคารสรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์ มีการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และให้ผลตอบแทนที่เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำทั่วไป
4. ยึดมั่นและปฏิบัติตามในฐานะพลเมืองที่ดี วางตัวเป็นกลาง มุ่งสร้างความเจริญให้สังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
5. เชื่อมมั่นในการให้ความยุติธรรมต่อทุกฝ่าย
6. ยึดมั่นจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแน่วแน่ในทุกๆ ด้าน
7. สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าในการปกป้องรักษาข้อมูลความลับของลูกค้า ภายใต้มาตรฐานจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
8. ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องในวิชาชีพ และมุ่งมั่นที่จะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการผสมผสานวิธีการและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี
9. คำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียอื่น

10. ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีหลักการและวินัย และรับรองว่าการตัดสินใจทางธุรกิจและการดำเนินกิจการจะเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณที่ดีของธนาคาร และข้อพึงปฏิบัติที่ดีของพนักงาน

จรรยาบรรณของพนักงานประกอบด้วยสาระสำคัญ ได้แก่

- 1) หลักการและคุณค่าหลักที่ธนาคารมุ่งหวัง
- 2) การเคารพกฎหมาย บ้านเมืองและรักษากฎระเบียบของธนาคาร
- 3) สัมพันธภาพกับลูกค้า
- 4) สัมพันธภาพกับสังคม
- 5) สัมพันธภาพกับพนักงาน
- 6) นโยบายการโฆษณา ประชาสัมพันธ์
- 7) การรักษาความลับ
- 8) ความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลของธนาคาร
- 9) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์
- 10) ความซัดแย้งทางผลประโยชน์
- 11) สินบนและสิ่งจูงใจ
- 12) กิจกรรมและการมีส่วนร่วมทางการเมือง
- 13) ของขวัญและผลประโยชน์
- 14) การรายงานการละเมิดจรรยาบรรณของพนักงาน

ในจรรยาบรรณดังกล่าว ธนาคารได้กำหนดถึงหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่และการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของกรรมการและพนักงาน ซึ่งสามารถศึกษารายละเอียดได้จากจรรยาบรรณของพนักงานและเว็บไซต์ของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่สำคัญสอดคล้องกับจรรยาบรรณของพนักงาน โดยมีรายละเอียดวิธีปฏิบัติงานเผยแพร่แก่พนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้เครือธนาคารกสิกรไทยจัดทำจรรยาบรรณและกำหนดระเบียบปฏิบัติต่างๆ โดยสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจและข้อกำหนดทางการกำกับดูแลบริษัทด้วย

ธนาคารได้จัดให้มีหน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงาน ติดตามดูแลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน ตามที่กำหนดในจรรยาบรรณของพนักงาน เพื่อประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติ และหน่วยงานธรรมาภิบาลองค์การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามจรรยาบรรณและวัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสื่อความแนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณแก่พนักงานทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ สม่าเสมอและต่อเนื่อง และรายงานผลต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ธนาคารดำเนินงานโดยยึดมั่น และให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงจัดให้มีการควบคุมดูแลและป้องกันเกี่ยวกับการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกันอย่างเหมาะสม

ภายใต้กรอบจริยธรรมที่ดี โดยถือเป็นหนึ่งในจรรยาบรรณสำคัญ ที่กรรมการและพนักงานต้องยึดถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด เพื่อเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และกำหนดแนวทางการพิจารณาความเหมาะสมในการทำรายการที่ต้องผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบ และดูแลให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย
- กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ทำกับธนาคารหรือบริษัทย่อยของธนาคาร จะต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาหรืออนุมัติธุรกรรมดังกล่าว และให้การกำหนดราคาเป็นไปอย่างเหมาะสมยุติธรรม ตามเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป เสมือนการทำรายการกับบุคคลทั่วไป
- กำหนดให้มีการนำเสนอรายการที่เกี่ยวข้องกันต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นก่อนเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด
- คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดหลักการให้สามารถทำรายการที่เกี่ยวข้องกันได้ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องของธนาคาร ที่ทำกับธนาคารหรือบริษัทย่อยของธนาคารได้ หากรายการนั้นมีข้อตกลงทางการค้าเหมือนกับที่ทำกับคู่สัญญาทั่วไป
- ในการทำธุรกรรมระหว่างธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคาร หรือธุรกรรมระหว่างกันของบริษัทย่อยของธนาคาร ธนาคารกำหนดให้เป็นธุรกรรมที่มีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่เป็นปกติเหมือนกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลทั่วไปที่มีความเสี่ยงในระดับเดียวกัน หรือเป็นกรณีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการบริษัทย่อย ตามแต่กรณี
- ธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารที่ประกอบธุรกิจกรรมการให้สินเชื่อ ไม่มีนโยบายให้สินเชื่อหรือทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ หรือทำธุรกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าวของธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคาร ที่ประกอบธุรกรรม

การให้สินเชื่อดังกล่าว เว้นแต่เข้าข้อยกเว้นตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงไม่มีนโยบายให้สินเชื่อลงทุน ก่อภาระผูกพัน หรือทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ แก่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ที่เกี่ยวข้องของธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารที่ประกอบธุรกิจกรรมการให้สินเชื่อ หรือแก่กิจการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารที่ประกอบธุรกิจกรรมการให้สินเชื่อ หรือแก่กิจการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธนาคารและบริษัทย่อยของธนาคารที่ประกอบธุรกิจกรรมการให้สินเชื่ออย่างใดอย่างหนึ่งหรือรวมกันเมื่อสิ้นวันหนึ่งในแต่ละรายเกินกว่าปริมาณที่ธนาคารและที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

- กำหนดให้กรรมการ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้ช่วย กรรมการผู้จัดการขึ้นไป และผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่าย หรือเทียบเท่าขึ้นไปในฝ่ายจัดการบัญชี หรือฝ่ายวางแผนการเงิน สายงานการเงินและควบคุม และผู้ที่เกี่ยวข้องของบุคคลดังกล่าว เปิดเผยข้อมูลการถือหุ้น ในกิจการต่างๆ และการเข้าไปเป็นกรรมการ หรือมีอำนาจในการจัดการ หรือมีอำนาจควบคุมคะแนนเสียงส่วนใหญ่ ในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือมีอำนาจในการควบคุมการแต่งตั้ง/ถอดถอนกรรมการ หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นเป็นตัวแทนในการถือหุ้นหรือการบริหารงาน หรือมีอำนาจควบคุม ในกิจการต่างๆ โดยเปิดเผยในระบบฐานข้อมูลของธนาคาร ซึ่งรับผิดชอบโดยหน่วยงานบริหารงานข้อมูลสารสนเทศ และมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ และหน่วยงานนโยบายและบริหารความเสี่ยงเครดิต นำข้อมูลไปใช้สำหรับการควบคุมดูแลการให้สินเชื่อ และลงทุนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ให้สำนักเลขานุการบริษัทจัดทำรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบข้อมูลส่วนได้เสียของกรรมการ พนักงานที่ดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่าขึ้นไป ผู้ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่าย หรือเทียบเท่าขึ้นไปในฝ่ายจัดการบัญชี หรือฝ่ายวางแผนการเงิน สายงานการเงินและควบคุม และผู้ที่เกี่ยวข้องของบุคคลดังกล่าว เมื่อต้องมีการพิจารณาการทำธุรกรรมระหว่างธนาคารกับบุคคลที่กรรมการหรือบุคคลดังกล่าวมีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องล่วงหน้า 7 วัน ก่อนการประชุมคณะกรรมการธนาคารเสมอ
- ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกัน ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน

คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด โดยเปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี หรือแบบรายงานอื่นใดตามแต่กรณี และมีการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนรายการที่เกี่ยวข้องกันกับธนาคารตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการบัญชีและธนาคารแห่งประเทศไทย การเปิดเผยข้อมูลรายการระหว่างกันปรากฏตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน เรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยการพิจารณาการทำการรายการที่เกี่ยวข้องกัน ธนาคารใช้เกณฑ์เช่นเดียวกับลูกค้าทั่วไป และเป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดอย่างเหมาะสมตามความจำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจการ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับเป็นสำคัญ ซึ่งในปี 2552 ธนาคารมีการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มเติมในบริษัท เมืองไทย โฟร์ทิส โฮลดิ้ง จำกัด<sup>1</sup> ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นการทำการที่เกี่ยวข้องกันที่เข้าข่ายต้องเปิดเผยข้อมูลการทำการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ธนาคารมีการสอบทานการทำการที่เกี่ยวข้องกันตามแผนงานตรวจสอบ ซึ่งต้องรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ หากธนาคารมีการทำการระหว่างกัน กรรมการและพนักงานธนาคารต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการทำการที่เกี่ยวข้องกันที่กำหนดข้างต้น และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

#### ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารของธนาคารให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในที่ดีและผูกพันในการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงและความเพียงพอของการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินงานทุกด้านของธนาคาร โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานของธนาคารยึดถือแนวปฏิบัติที่ดี

เกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ และเพื่อเป็นหลักปฏิบัติของพนักงาน รวมถึงจัดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารความเสี่ยง และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน นอกจากนี้ ธนาคารยังกำหนดให้มีการสอบทานประสิทธิผลและความพอเพียงของกระบวนการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในโดยคณะกรรมการตรวจสอบ ผ่านการหารือและประเมินผลการปฏิบัติงานของสายงานกำกับและตรวจสอบ ซึ่งสาระสำคัญประกอบด้วยการศึกษาความเหมาะสมของขอบเขต ภาวะความรับผิดชอบ แผนการปฏิบัติงาน รวมถึงผลการประเมินความเพียงพอและคุณภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลกิจการ และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางการและของธนาคาร และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารในกรณีที่มีข้อเสนอนะหรือพบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ เพื่อให้มีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ธนาคารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลและการกำหนดวัฒนธรรมของการควบคุม โดยจัดทำนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงจัดให้มีการฝึกอบรม และให้ความรู้ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานแก่พนักงาน อันเป็นการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังจัดให้มีคู่มือพนักงาน ซึ่งกำหนดระเบียบวินัย จรรยาบรรณในวิชาชีพ และบทลงโทษกรณีการกระทำความผิด ระเบียบวินัยและความผิดขั้นร้ายแรงไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งของการกำกับดูแล และเสริมสร้างวัฒนธรรมของการควบคุมที่สอดคล้องกันในทุกระดับขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ในปี 2552 ธนาคารได้จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรอบรมเรื่อง Governance Risk Management and Compliance ขึ้น และได้บรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งของแผนการฝึกอบรมผู้บริหารของแต่ละส่วนงานของธนาคาร

ธนาคารกำหนดให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานและจัดโครงสร้างการควบคุมที่เหมาะสมในทุกส่วนงาน โดยกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้ติดตามควบคุมและประเมินผล เพื่อก่อให้เกิดการถ่วงดุลและการตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม สำหรับกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ จะได้รับการระบุและดำเนินการให้ตรงตามระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของธนาคาร

<sup>1</sup> บริษัท เมืองไทย โฟร์ทิส โฮลดิ้ง จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เมืองไทย กรุ๊ป โฮลดิ้ง จำกัด เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2552

ระบบสารสนเทศของธนาคารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงระบบข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญได้อย่างทันท่วงที รวมถึงเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบันต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการ และผู้บริหารของธนาคาร รวมทั้งการจัดช่องทางการสื่อสารที่มีคุณภาพเพื่อให้มั่นใจว่า ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเข้าใจ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนอย่างแท้จริง

การตรวจสอบและการติดตามดูแลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทยโดยสายงานกำกับและตรวจสอบซึ่งมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ใช้เกณฑ์ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคาร และของหน่วยงานผู้รับการตรวจสอบ และการกำกับดูแล และครอบคลุมการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของทางราชการ นโยบายระเบียบปฏิบัติ และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน การประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม การประเมินประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร และการประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล นอกจากนี้ สายงานกำกับและตรวจสอบยังได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานแก่หน่วยงานผู้รับการตรวจสอบและการกำกับดูแลตามลักษณะและขอบเขตของงานที่เป็นไปตามความตกลงร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารกสิกรไทย

ธนาคารตระหนักเสมอว่า การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของธนาคารสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ สร้างผลประโยชน์ตอบแทนในระยะยาว การรายงานข้อมูลทางการเงินและการดำเนินงานน่าเชื่อถือ การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ และป้องกันมิให้เกิดการกระทำอันอาจก่อความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของธนาคาร จึงจัดให้มีการติดตามประเมินผลของการควบคุมภายใน ทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในยังคงมีความสอดคล้อง และจัดการกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาได้

ซึ่งข้อบกพร่องของการควบคุมภายในที่พบจะรายงานต่อผู้บริหารที่กำกับดูแลทันที และข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญจะรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการธนาคารตามความเหมาะสม

### การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั้งองค์กร ภายใต้แนวทางที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ขั้นตอนหลักๆ คือ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การติดตามและควบคุมความเสี่ยง และการรายงานความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) และรายการผิดปกติ รวมถึงมีการพิจารณาทบทวนความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยรายละเอียดการบริหารความเสี่ยงเปิดเผยไว้ในหัวข้อ การบริหารความเสี่ยง และปัจจัยความเสี่ยง

### การแต่งตั้งและพิจารณาค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาคุณสมบัติและการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชี และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของธนาคารในแต่ละปี รวมถึงค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี เพื่อเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ รายชื่อผู้สอบบัญชีที่จะเสนอเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร จะต้องเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับการเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี 2552 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี ประกอบด้วย

#### 1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 15,910,000 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 3,920,000 บาท

#### 2. ค่าบริการอื่น (Non-audit Fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ (Special Purpose Audit Engagement) การให้บริการด้านกฎหมาย

และภาวะ การตรวจสอบตามวิธีที่ตกลงร่วมกัน (Engagement to Perform Agree-Upon Procedures) และการเป็นที่ปรึกษาธุรกิจในด้านต่างๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 3,325,000 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 710,000 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าวในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 0 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 1,510,000 บาท

## 5.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคาร

ธนาคารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกปี เพื่อช่วยให้คณะกรรมการธนาคารได้มีการพิจารณาบททวนผลงาน ประเด็นและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการจัดทำเป็น 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองของกรรมการรายบุคคล ซึ่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดจะสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองปีละ 1 ครั้ง โดยมีการสรุปผลและนำผลการประเมินมาพิจารณาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น โดยในปี 2552 เลขานุการบริษัทได้จัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้แก่กรรมการ ซึ่งประเมินใน 6 หัวข้อ ดังนี้ (1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (2) บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (3) การประชุมคณะกรรมการ (4) การทำหน้าที่ของกรรมการ (5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ (6) การพัฒนาตนเองของกรรมการ และการพัฒนาผู้บริหาร

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดอัตราค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

องค์การ ธนาคารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นประจำทุกปีด้วยเช่นกัน โดยในปี 2552 ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด และเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคารเรียบร้อยแล้ว

นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ เพื่อประเมินการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานประจำปีตามที่ร่วมกันกำหนดไว้ โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะนำผลการประเมินเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร การประเมินตนเองนี้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ ที่กำหนดในข้อบังคับคณะกรรมการธนาคาร และประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนจะเป็นผู้แจ้งผลการประเมินและความคิดเห็นของกรรมการให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการทราบ

## 5.6 ค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

ธนาคารได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใส มีคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนทำหน้าที่ทบทวน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับภาวะและความรับผิดชอบของกรรมการ สถานะทางการเงินของธนาคาร และอยู่ในระดับที่เทียบเคียงกับอัตราค่าตอบแทนของธนาคารพาณิชย์อื่นในระดับเดียวกัน

ค่าตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของธนาคารและผลการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาและนำเสนอจำนวนค่าตอบแทนที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 97 เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2552 ได้อนุมัติอัตราค่าตอบแทนกรรมการและเงินบำเหน็จ โดยกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยได้รับค่าตอบแทนเพิ่มตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยรายละเอียดค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร ประกอบด้วย

### 1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

- 1) ค่าตอบแทนกรรมการ : ในรอบปี 2552 คณะกรรมการธนาคาร ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการที่ปรึกษาแก่คณะจัดการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการกำกับดูแลกิจการ กรรมการทรัพยากรบุคคล



- และกำหนดอัตราค่าตอบแทน ที่ปรึกษากฎหมาย  
ของธนาคาร รวมถึงเงินบำเหน็จในอัตราร้อยละ 0.5  
ของเงินปันผล รวม 18 คน เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น  
65,198,485 บาท
- 2) ค่าตอบแทนของที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร :  
เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,689,600 บาท
- 3) ค่าตอบแทนผู้บริหาร :
- ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ รวมทั้งสิ้น  
28 คน ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากธนาคาร  
รวมเงินเดือน ค่าครองชีพ บำเหน็จพิเศษ  
และโบนัส ในรอบปี 2552 เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น  
196,606,260 บาท

- ผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่า  
ขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 10 คน ได้รับผลประโยชน์  
ตอบแทนจากธนาคาร รวมเงินเดือน ค่าครองชีพ  
บำเหน็จพิเศษ และโบนัส ในรอบปี 2552  
เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 158,159,974 บาท  
โดยสรุปผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป  
รวมทั้งสิ้น 38 คน ได้รับผลประโยชน์ตอบแทน  
จากธนาคาร รวมเงินเดือน ค่าครองชีพ บำเหน็จพิเศษ  
และโบนัส ในรอบปี 2552 เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น  
354,766,234 บาท

### ผลประโยชน์ตอบแทนที่กรรมการได้รับจากธนาคาร ในรอบปีบัญชี 2552

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| นายบรรยงค์ ลำข้า                      | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะจัดการ เป็นจำนวนเงิน 7,128,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,707,420 บาท  |
| พล.ต.อ. เภา สารสิน                    | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะรองประธานกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะจัดการ เป็นจำนวนเงิน 5,322,000 บาท ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 396,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 2,030,565 บาท      |
| นายบัณฑิต ลำข้า                       | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท  |
| ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล               | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท  |
| นายศุภกรีย์ แก้วเจริญ                 | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะจัดการ เป็นจำนวนเงิน 2,400,000 บาท กรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 264,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท                     |
| ม.ร.ว.สฤษดิ์ดิคุณ กิตติยากร           | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท ประธานกรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 792,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท   |
| ม.ร.ว.ยงสวาสดิ์ กฤตการ <sup>(1)</sup> | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาแก่คณะจัดการ เป็นจำนวนเงิน 2,750,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 242,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท |

|  |  |
|--|--|
| นายสมชาย บูลสุข                                | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 660,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท                                    |
| นางสุจิตพรรณ ลำข้า                             | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท   |
| ศาสตราจารย์กิตติคุณ<br>คุณหญิงสุชาดา กีระนันท์ | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 660,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท                                    |
| ศาสตราจารย์ ดร.ยงยุทธ<br>ยุทธวงศ์              | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 264,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท                            |
| นายชาลส์ แอล.คอลด์แมน <sup>(2)</sup>           | มีผลประโยชน์ตอบแทนเป็นเงินบำเหน็จ จำนวน 242,560 บาท  |
| ดร.อภิชัย จันทรเสน                             | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการและที่ปรึกษากฎหมาย เป็นจำนวนเงิน 5,160,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท   |
| นางเอลิซาเบธ แซม                               | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการตรวจสอบ เป็นจำนวนเงิน 660,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท                                    |
| นายฉายศักดิ์ แสง-ชูโต <sup>(3)</sup>           | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 400,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 88,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,011,820 บาท          |
| ดร.ชวินท์ ธีมนันท์กุล                          | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท ประธานกรรมการ ทรัพยากรบุคคลและกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 396,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท |
| ศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช<br>ธัชพงษ์                | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 264,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 1,353,710 บาท       |
| นายอิโรชิ โอตะ <sup>(4)</sup>                  | มีผลประโยชน์ตอบแทนในฐานะกรรมการ เป็นจำนวนเงิน 1,200,000 บาท กรรมการกำกับดูแลกิจการ เป็นจำนวนเงิน 220,000 บาท และเงินบำเหน็จ จำนวน 341,890 บาท                              |

หมายเหตุ: (1) ม.ร.ว.ยงสวัสดิ์ กฤตากร ถึงแก่อนิจกรรม เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2552

(2) นายชาลส์ แอล.คอลด์แมน ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2551 และได้รับเงินบำเหน็จจากการจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงาน งวดหลังของปี 2551 ตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งกรรมการ

(3) นายฉายศักดิ์ แสง-ชูโต ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2552

(4) นายอิโรชิ โอตะ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร เมื่อวันที่ 6 มกราคม 2552 และเป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการ เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2552

## 2. ค่าตอบแทนอื่น

- 1) ค่าตอบแทนกรรมการ : ไม่มี
- 2) ค่าตอบแทนของที่ปรึกษาคณะกรรมการธนาคาร : ไม่มี
- 3) ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ในปี 2552 ธนาคารได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่สมทบให้ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ รวมทั้งสิ้น 28 คน เป็นเงินรวมทั้งสิ้น 5,587,670 บาท และผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการหรือเทียบเท่าขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 10 คน เป็นเงินรวมทั้งสิ้น 3,805,846 บาท รวมเป็นค่าตอบแทนที่ธนาคารได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่สมทบให้ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 38 คน เป็นเงินทั้งสิ้น 9,393,516 บาท

## 5.7 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารมีนโยบายส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนงานเลขานุการบริษัท การกำกับ การปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลกิจการของธนาคาร เข้าร่วมสัมมนาและเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือสถาบันอิสระอื่นๆ ตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และนำความรู้มาใช้ประโยชน์กับธนาคารต่อไป

สำหรับกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ธนาคารจัดให้มีการปฐมนิเทศ หรือให้ข้อมูล เพื่อได้รับทราบบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับธนาคาร คำชี้แจงเกี่ยวกับพันธะทางกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ในฐานะกรรมการบริษัทจดทะเบียน ข้อบังคับของคณะกรรมการ ชุดต่างๆ นโยบายที่สำคัญของธนาคาร และคู่มือเกี่ยวกับกรรมการ สถาบันการเงินและบริษัทหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นกระบวนการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่กรรมการเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและการประกอบธุรกิจของธนาคาร และการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของธนาคารอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปเอกสารและการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ โดยนายอิทธิชัย โอตะ กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ในปี 2552 อยู่ระหว่างการรอเข้ารับการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) สำหรับกรรมการต่างชาติของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยที่จะจัดให้สืบต่อไป

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาผู้บริหาร และแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง เมื่อถึงคราวจำเป็น และให้มีการทบทวนรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาอยู่เสมอ