



แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี
(แบบ 56-1)

สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

สารบัญ

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

หน้า

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ 1-11
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ 12-31
3. ปัจจัยความเสี่ยง 32-49
4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ 50-60
5. ข้อพิพาททางกฎหมาย 61-61
6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น 62-67

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น 68-76
8. โครงสร้างการจัดการ 77-95
9. การกำกับดูแลกิจการ 96-141
10. ความรับผิดชอบต่อสังคม 142-144
11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง 145-147
12. รายการระหว่างกัน 148-149

ส่วนที่ 3

ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ 150-159
14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ 160-178

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

- เอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมและเลขานุการบริษัท
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 1-23
- เอกสารแนบ 2 รายละเอียดการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารของบริษัทในบริษัทย่อย
บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 1-5
- เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลปฏิบัติงาน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 1-3
- เอกสารแนบ 4 รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน 1-1
- เอกสารแนบ 5 รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นธนาคารของกรรมการและผู้บริหาร
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 1-2

ส่วนที่ 1: การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

1.1.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารทหารไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2500 โดยมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 10 ล้านบาท โดยผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอกประจำการ

ในปี 2525 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานตราตั้งให้ธนาคารทหารไทย จำกัด และได้มีการเพิ่มทุนครั้งแรกจากจำนวน 10 ล้านบาท เป็นจำนวน 100 ล้านบาท และได้เข้าจดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2526 และจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2537

ในเดือนกันยายน ปี 2547 ธนาคารทหารไทยได้รวมกิจการกับธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารมีบริษัทประกันฯ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอยู่ในเครือ ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจรมากขึ้น

ในเดือนธันวาคม ปี 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยกลุ่มไอน์เอ็ญี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินจากประเทศเนเธอร์แลนด์เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ ทำให้ธนาคารมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารอันดับที่ 6 ในสินทรัพย์รวม เงินรับฝาก และสินเชื่อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (งบการเงินรวม) ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 1,808.0 พันล้านบาท เงินรับฝาก 1,373.4 พันล้านบาท และสินเชื่อ 1,348.0 พันล้านบาท

1.1.2 กลยุทธ์ของธนาคารใน 5 ปีข้างหน้า

ที่เอ็มบีได้กำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ 7 ประการที่จะช่วยผลักดันให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1. ให้ความสำคัญเป็นศูนย์กลาง

ที่เอ็มบีให้ความสำคัญในการนำลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการทำธุรกิจ ธนาคารจึงรวบรวมความเข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำความเข้าใจดังกล่าวมาใช้ในการบริหารประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังดำเนินการวัดความพึงพอใจในประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2. สร้างความเป็นเลิศด้านผลิตภัณฑ์เงินฝากและธุรกรรมทางการเงิน

ที่เอ็มบีได้ใช้กลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-led strategy) เพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์เงินฝากและธุรกรรมทางการเงินที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ดีที่สุด ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวจะทำให้ธนาคารมีความใกล้ชิดและเข้าใจลูกค้ามากยิ่งขึ้นซึ่งทำให้ที่เอ็มบีสามารถเป็นธนาคารหลักของลูกค้าได้

3. รักษาความเป็นผู้นำด้านสินเชื่อรถยนต์และการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อครบวงจร

ภายหลังการรวมกิจการกับธนาคารธนาชาต ธนาคารยังคงต่อยอดความสำเร็จของธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ และนำจุดแข็งของธุรกิจทั้งด้านพนักงาน เครือข่ายตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ และความแข็งแกร่งของแบรนด์มาเพิ่มขีดความสามารถของผลิตภัณฑ์

สินเชื่ออื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ ผลิตรถยนต์ที่ครอบคลุมมากขึ้น ยังช่วยให้ธนาคารสามารถมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวได้ทันต่อสภาพตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น และคงความเป็นผู้นำในด้านสินเชื่อรถยนต์

4 สร้างรายได้ที่มีโชดกเบียดอย่างยั่งยืน

ที่เอ็มบีให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้ที่มีโชดกเบียดอย่างยั่งยืนมาโดยตลอด เพราะรายได้ที่มีโชดกเบียดจะส่งผลให้ธนาคารสามารถบริหารเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ผลิตรถยนต์ประกันชีวิต และผลิตรถยนต์การลงทุน เป็นต้น ทั้งนี้ที่เอ็มบีได้ใช้โมเดลธุรกิจแบบผู้แทนจำหน่ายและ Open architecture โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจและผลิตรถยนต์ที่ดีที่สุด เพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าผ่านช่องทางการขายต่าง ๆ ด้วยกลยุทธ์ดังกล่าว ธนาคารสามารถสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในสภาวะผันผวนของวัฏจักรธุรกิจได้และยังสามารถมีผลิตรถยนต์ที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า

5 ใช้เงินทุนและบริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ

ที่เอ็มบีมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ที่จะบรรลุเป้าหมายกำไรสุทธิตามความคาดหวังของนักลงทุน โดยวางเป้าหมายที่จะบรรลุอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นที่อยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยของธนาคารชั้นนำ ภายใน 3-5 ปี เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารได้มุ่งเน้นการเติบโตธุรกิจโดยพิจารณาจากโอกาสการสร้างผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

6 สร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

ปัจจุบัน การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัลมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ที่เอ็มบีได้ลงทุนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์และความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ ให้เป็นดิจิทัลมากยิ่งขึ้น เพื่อความรวดเร็วในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ที่เอ็มบีมีการปรับปรุงดิจิทัลแพลตฟอร์มอย่างต่อเนื่องและจะดำเนินงานภายใต้หลักการ "ดิจิทัล เฟิร์ส" ที่จะช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีขึ้นและตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าที่หันไปใช้ช่องทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ธนาคารมีความคล่องตัวในการผลักดันนวัตกรรมใหม่ๆ แล้วยังจะช่วยให้ต้นทุนในการให้บริการของธนาคารถูกลงด้วย

7 ผนึกพลังสร้างการเติบโต

หลังการควบรวมธนาคารได้รับประโยชน์ที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (synergies) จากการรวมกิจการ 3 ส่วน คือ ประโยชน์ด้านงบประมาณ ประโยชน์ด้านต้นทุน และประโยชน์ด้านรายได้

- 1) ประโยชน์ด้านงบประมาณ ที่จะทำให้มูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้นจากการมีงบดุลที่เหมาะสม (Balance sheet optimization) ผ่านการใช้สินทรัพย์และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ประโยชน์ด้านต้นทุน จากขนาดกิจการที่ใหญ่ขึ้น (Scale) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการรวมกันของหน่วยงานสนับสนุนที่สำคัญ เช่น โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการกระบวนการทำงาน เป็นต้น
- 3) ประโยชน์ด้านรายได้ การดำเนินงานร่วมกันจะทำให้มีประสิทธิภาพในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินให้กับลูกค้าได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น รวมถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ จากฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว

แผนการควบรวมธนาคารมีความคืบหน้าเป็นไปตามแผนที่วางไว้เพื่อการควบรวมกิจการ EBT อย่างราบรื่นในเดือนกรกฎาคม 2564 นอกจากนี้ธนาคารยังใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญและความแข็งแกร่งของทั้งสองธนาคารในแต่ละธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร หลังจากการทำ EBT ประสบความสำเร็จ ธนาคารมีเป้าหมายที่จะเพิ่มศักยภาพของฐานลูกค้าของธนาคารที่ควบรวมกิจการผ่านหลักการ Financial well-being นำเสนอบริการที่เกี่ยวข้องกับการธนาคารและที่

นอกเหนือจากความต้องการด้านการธนาคารของลูกค้าเป้าหมายของเรา ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลชั้นนำของเรา นอกจากนี้ธนาคารจะสานต่อความสัมพันธ์กับลูกค้าให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นผ่านผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและการมีส่วนร่วมของลูกค้าในทุกช่วงชีวิตของลูกค้า เพื่อดึงดูดลูกค้าให้กลายเป็นลูกค้าหลักของธนาคาร

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

1.2.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

- ปี 2558
- ธนาคารประสบความสำเร็จในการเติบโตเงินฝากและเงินให้สินเชื่อ รวมถึงกำไรก่อนตั้งสำรองเพิ่มขึ้นถึง 20% แม้ในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน นอกจากนี้ที่เอเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินหยวน (ติ่มซำบอนด์) วงเงิน 600 ล้านดอลลาร์ อายุ 3 ปี ชูุดแรกจากประเทศไทยที่จำหน่ายในต่างประเทศ ซึ่งที่เอเอ็มบีได้รับรางวัลตราสารหนี้สกุลเงินท้องถิ่นยอดเยี่ยม 2015 (Best Local Currency Bond 2015) จาก The Asset Triple A Country Awards
 - ธนาคารเปิดตัว ที่เอเอ็มบี ทัช โมบายแอป อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย พร้อมระบบรักษาความปลอดภัยที่มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการใช้งาน อีกทั้งยังได้มีการพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าธุรกิจ หรือ TMB Business Click ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยการเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินต่างธนาคารผ่านระบบ SMART และ BAHTNET เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการการเงินได้ครบวงจร นอกจากนี้ที่เอเอ็มบียังได้เปิดตัวบริการค้ำประกันทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ TMB e-Guarantee ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการประมุลงานภาครัฐโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อ
 - นอกจากนี้ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เช่น บัญชีที่เอเอ็มบี ออลล์ ฟรี ซึ่งเป็นบัญชีเพื่อการทำธุรกรรมโดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารที่เอเอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง รวมถึงไม่มีค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ 5 รายการแรกต่อเดือน อีกทั้งไม่จำเป็นต้องมีเงินขั้นต่ำคงไว้ในบัญชี ทั้งนี้การเติบโตถึงร้อยละ 10 จากปี 2557 สะท้อนความสำเร็จของเงินฝากสำหรับการทำธุรกรรม (Transactional deposit) ประเภทนี้ได้เป็นอย่างดี
 - โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ถูกนำมาปฏิบัติเพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปี 2558 นี้ ได้มีการริเริ่มโครงการพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent Development Program) เพราะที่เอเอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของที่เอเอ็มบี โดยธนาคารได้สร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้กับตนเอง อีกทั้งยังวางแผนให้พนักงานได้เห็นถึงโอกาสในการเติบโตภายในธนาคาร และสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนให้มากยิ่งขึ้นสืบเนื่องไป

- ตลอด 6 ปีที่ทีเอ็มบีมุ่งมั่นมอบโอกาส และปลูกฝังเยาวชนด้วยโครงการไฟฟ้า เพื่อสร้างสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมไทยอย่างยั่งยืน ผ่านการเรียนรู้กิจกรรมสร้างสรรค์เชิงศิลปะแขนงต่างๆ นอกจากนี้ยังมีโครงการไฟฟ้า อินอะบ็อกซ์ โดยให้พนักงานสาขาเป็นพลังขับเคลื่อน รับฟังชุมชน แก้ปัญหาชุมชน และตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนที่อยู่รอบธนาคาร โดยช่วยแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่าย พัฒนาชุมชน เป็นการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน เพราะจะเล็งความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงและเป็นการปลูกฝังจิตสำนึก Make THE Difference ให้กับพนักงาน โดยในปี 2558 ทีเอ็มบีได้รับรางวัลยอดเยี่ยมด้านการพัฒนาชุมชนของ “ไฟฟ้า” และรางวัลยอดเยี่ยมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคธุรกิจการเงินและการธนาคารในระดับภูมิภาคเอเชีย จากผลงานด้านซีเอสอาร์ยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย ครั้งที่ 5 (The 5th Asia Best CSR Practices Awards) ที่จัดโดยเครือข่ายผู้บริหารการตลาดแห่งเอเชีย (Chief Marketing Officers Asia) ณ ประเทศสิงคโปร์
- ปี 2559**
- ในปี 2559 ทีเอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการการทำงาน และจะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อนำเสนอ “Differences” เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้น
 - ประสบความสำเร็จในการเติบโตก่อนการตั้งสำรองถึง 10% แม้สถานะเศรษฐกิจจะยังไม่ฟื้นตัวผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตประสบความสำเร็จในการเติบโตได้ดีเนื่องจากทีเอ็มบีเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากขึ้นจึงเสนอผลิตภัณฑ์ที่ใช้ง่ายในราคาที่ถูกค่าเข้าถึงได้ ภายใต้แนวคิด “ประกันทำงาน ใครก็มีได้”
 - นอกจากนี้ทีเอ็มบียังยึดถือความเป็นเลิศด้านกระบวนการทำงาน โดยในปี 2559 ได้ทำการพัฒนาศักยภาพและกระบวนการพิจารณาสินเชื่อบ้านสำหรับลูกค้ารายย่อยจากที่ใช้เวลาในการพิจารณาสินเชื่อถึง 30 วัน ปัจจุบันใช้เวลาเพียง 5 วันทำการ ตั้งแต่การยื่นขอจนถึงได้รับอนุมัติและยืนยันลูกค้า
 - การมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ ทีเอ็มบีมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ที่ช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงกับสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2559 ทีเอ็มบีได้พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ออลส์ ฟรี เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โดยลูกค้ายังคงสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารทีเอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง พร้อมทั้งขยายการยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ จาก 5 ครั้งต่อเดือนเป็นไม่จำกัดจำนวนครั้ง โดยไม่ต้องมีเงินคงเหลือในบัญชี
 - ตั้งแต่การเปิดตัวอย่างเป็นทางการในปี 2558 ของ ทีเอ็มบี ทัช โมบายแอป ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย ปัจจุบันจำนวนธุรกรรมทางการเงินสำหรับลูกค้ารายย่อยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างก้าวกระโดด จนมีจำนวนธุรกรรมมากกว่าธุรกรรมทางการเงินที่ผ่านช่องทางที่ใช้คนในการบริการในปี 2559

- จากโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินของประเทศไทยให้สอดคล้องและส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจไทย พร้อมเพย์ เป็นโครงการแรกที่ถูกพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินและรับโอนเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งการรับเงินสวัสดิการต่างๆจากภาครัฐ ซึ่งที่เอ็มบีได้เตรียมพร้อมรองรับทั้งในด้านระบบและบริการที่จะเปิดตัวในปี 2560
 - หลักประกันทางธุรกิจ ที่เอ็มบีเป็นธนาคารแรกที่ออกผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจที่เริ่มมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 ก.ค. 2559 เพื่อให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับโอกาสในการทำธุรกิจมากขึ้น เพราะสามารถนำ “ทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ” มาเป็นหลักประกันเพิ่มเพื่อขอสินเชื่อได้
 - การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation) ที่เอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ที่จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี ในปี 2559 ทีเอ็มบีปรับเปลี่ยนการพิจารณาผลประโยชน์ของพนักงานจากระบบลำดับขั้นขององค์กรเป็นพิจารณาตามหน้าที่งาน เพื่อเป็นตัวผลักดันให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้นทีเอ็มบียังปรับองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการลดจำนวนระดับชั้นของโครงสร้างองค์กรจาก 6 ชั้น มาเป็น 5 ชั้น เพื่อให้ลดความเลื่อมล้ำภายในองค์กรและให้พนักงานแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่
- ปี 2560
- เติบโตฐานลูกค้าด้วยการบริการการทำธุรกรรมที่ตอบโจทย์และประโยชน์ตามการใช้งานจริง ด้วยการที่ผู้โอนไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมเข้าบัญชีที่ใช้บริการพร้อมเพย์ ประกอบกับการไม่มีค่าธรรมเนียมโอนออกของบัญชีออนไลน์ฟรี ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เสียค่าธรรมเนียมทั้งรับและจ่ายได้ในบัญชีเดียว เป็นผลให้ในปี 2560 ธนาคารสามารถโตเงินฝากของบัญชีออนไลน์ฟรีได้ถึงร้อยละ 50.9
 - ทีเอ็มบีได้มีโปรแกรมด้านการตลาดที่ให้ประโยชน์กับลูกค้าที่ใช้ธนาคารผ่านช่องทางดิจิทัลชื่อ TMB WOW เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้มาใช้ธนาคารเป็นธนาคารหลัก และเพิ่มการใช้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี ร้อยละ 40 ของลูกค้าที่ใช้บริการผ่านทีเอ็มบีทซ์ เข้าร่วมโปรแกรมและด้วยการพัฒนาช่องทางทำให้บริการผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือทั้งด้านการตลาดและประสบการณ์การใช้งานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ลูกค้าหันมาใช้บริการผ่านทีเอ็มบีทซ์มากขึ้นอย่างรวดเร็ว จำนวนผู้ใช้งานได้ทะลุเกินหนึ่งล้านรายในปี 2560
 - รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเติบโตต่อเนื่อง เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 21.4 ทีเอ็มบีได้ต่อสัญญาความร่วมมือที่ธนาคารมีกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นระยะเวลาเริ่มต้น 15 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ซึ่งการร่วมมือในครั้งนี้ ธนาคารได้รับรายได้ค่าธรรมเนียมการเข้าถึงช่องทางบริการให้บริการของธนาคาร (Access fee) ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการขายและรายได้พิเศษ (Incentive) หลังหักค่าใช้จ่ายและภาษีต่างๆทั้งสิ้น เป็นส่วนหนึ่งของรายได้รอดตัดบัญชี รวมเป็นจำนวนเงินสุทธิ 19,582 ล้านบาท ธนาคารและเอฟดับบลิวดีได้ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตให้กับลูกค้าธนาคารมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น การต่อสัญญาความร่วมมือในครั้งนี้จะสนับสนุนให้ธุรกิจ

การเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตผ่านธนาคารแข็งแกร่งมากขึ้น ด้วยความมุ่งมั่นที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

- เพื่อต่อยอดคุณค่าของการสร้างเสรีภาพในการลงทุน (Open Architecture) ให้กับลูกค้า ที่เอ็มบีได้เปิดให้บริการการซื้อกองทุนบนแอปพลิเคชันที่เอ็มบีทซ์ ผ่านโทรศัพท์มือถือ ที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมและติดตามผลการลงทุนได้สะดวกมากขึ้น พร้อมตัวเลือกกองทุนที่มีผลการดำเนินงานดีที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่แตกต่างของลูกค้า นอกเหนือจากนั้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการให้คำปรึกษาเพื่อการลงทุนที่ซับซ้อนได้มากขึ้น ที่เอ็มบีได้เปิดให้บริการที่ปรึกษาด้านการลงทุน (TMB Advisory) ที่มาพร้อมกับห้องให้คำปรึกษาส่วนตัว (Advisory room) ในสาขา เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงการผู้เชี่ยวชาญการลงทุนจากสาขาใกล้บ้าน ผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ โดยมีเจ้าหน้าที่สาขาคอยช่วยเหลือและร่วมการพูดคุย เป็นผลให้รายได้ค่าธรรมเนียมการซื้อขายกองทุนเติบโตถึงร้อยละ 76 ในปี 2560

ปี 2561

- มุ่งมั่นการสร้างฐานลูกค้าที่ใช้ที่เอ็มบีเป็นธนาคารหลักด้วยการเปิดตัวผลประโยชน์รูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “Get More with TMB” ซึ่งเป็นผลให้มีจำนวนลูกค้าที่ใช้ที่เอ็มบีเป็นธนาคารหลักเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 20 จากปี 2560 ในขณะที่เดียวกันก็มีลูกค้าใหม่ที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์นี้เข้ามาเพิ่มเติมด้วย โดยมีจำนวนบัญชี No-Fixed เพิ่มขึ้นกว่า 540,000 บัญชี และบัญชี All Free เพิ่มขึ้นกว่า 530,000 บัญชี ในปี 2561
- เพื่อเป็นการต่อยอดและพัฒนาการขายผลิตภัณฑ์การลงทุนอย่างเสรีภาพ (Open Architecture) ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ที่เอ็มบีได้ประกาศความร่วมมือกับ Eastspring Investment ที่เป็นผู้นำบริหารจัดการกองทุนระดับเอเชีย โดยการร่วมมือในครั้งนี้ ไม่เพียงแต่ทำให้ธนาคารมีรายได้พิเศษเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จนเป็นผลให้รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 85 จากการขายหุ้นร้อยละ 65 ในบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย ในปี 2561 แต่จะทำให้ที่เอ็มบีสามารถเข้าถึงความเชี่ยวชาญในธุรกิจหลักทรัพย์ระดับโลก จากบริษัทในเครือของพยูเด็นเซียลที่เป็นบริษัทแม่ของ Eastspring Investment อีกด้วย ทั้งนี้ Eastspring Investment เป็นบริษัทหลักทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จที่มีกองทุนระดับต้นๆ ทั่วเอเชีย บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จะได้รับการสนับสนุนและสามารถเข้าถึงความรู้ที่จะนำมาพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายแล้วก็จะเป็นประโยชน์กับที่เอ็มบีที่เป็นทั้งลูกค้าและผู้ถือหุ้นของบริษัท
- จากรายได้พิเศษที่ได้จากความร่วมมือกับ Eastspring Investment และจากการที่มาตรฐานทางบัญชี IFRS9 จะถูกนำมาบังคับใช้เร็วๆ นี้ ที่เอ็มบีจึงใช้กลยุทธ์การบริหารงานอย่างรอบคอบ ด้วยการตั้งสำรองเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติม ส่งผลให้เงินสำรองเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเป็น 16,100 ล้านบาท ในปี 2561

ปี 2562

- ในปี 2562 ถือเป็นอีกหนึ่งก้าวสำคัญของที่เอ็มบี จากความสำเร็จในการรวมกิจการกับธนาคารธนาชาต และก้าวขึ้นเป็นธนาคารขนาดใหญ่ของประเทศ การรวมกิจการที่เกิดจากการประสานความร่วมมือระหว่าง 2 ธนาคารที่มีจุดแข็งที่แตกต่าง แต่ทว่าส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยที่เอ็มบีนั้นมีจุดแข็งในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทั้งด้านเงินฝาก การลงทุนและประกันที่แตกต่างจากการธนาคารรูปแบบเดิม ๆ ขณะที่ธนาคารธนาชาตมีความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อรายย่อย โดยเฉพาะการเป็นผู้นำด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ การรวมกันของสองธนาคารในครั้งนี้ จึงนับเป็นการประสานความร่วมมือเพื่อโอกาสเติบโตทางธุรกิจ (Synergy for Growth) อย่างแท้จริง

- ทีเอ็มบีดำเนินการเข้าซื้อหุ้นธนาคารธนชาตเป็นจำนวน 6,062,438,397 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.96 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคารธนชาตจากทุนธนชาตและ BNS ในวันที่ 3 ธันวาคม 2562 ในราคาหุ้นละ 27.55 บาท ส่งผลให้ปัจจุบันธนาคารธนชาตมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของทีเอ็มบี การโอนกิจการทั้งหมดของธนาคารธนชาตมายังทีเอ็มบีคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2564
- ทีเอ็มบีประกาศความสำเร็จในการขายหุ้นใน บลจ. ธนชาตโดยธนาคารธนชาต ให้แก่พวหุ้นเดิมเฉลี่ยตาม สัญญาที่ลงนามเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2562 ตามสัญญาดังกล่าว ธนาคารธนชาตขายหุ้นบลจ. ธนชาต ที่ ถืออยู่ส่วนแรกร้อยละ 25.1 (จากที่ถืออยู่ร้อยละ 75) ขณะที่ธนาคาร ออมสินขายหุ้น บลจ. ธนชาต ทั้งหมดร้อยละ 25 ให้แก่พวหุ้นเดิมเฉลี่ย โดยมูลค่าธุรกรรมรวมคาดว่าจะไม่ต่ำกว่า 8.4 พันล้านบาท การขาย หุ้นใน บลจ. ธนชาตของธนาคารธนชาตเป็นไปตามแผนการรวมกิจการ ปัจจุบันทีเอ็มบีถือหุ้นบลจ. ทหาร ไทย (TMB Eastspring) ที่ร้อยละ 35 หลังจากการเข้าซื้อหุ้นธนาคารธนชาตแล้ว ทีเอ็มบีจะถือหุ้น บลจ. ธนชาตทางอ้อมที่ร้อยละ 49.9 ทั้งทีเอ็มบีและอีเอสทีสปริงมีแผนที่จะรวมกิจการระหว่าง บลจ. ธนชาต และ บลจ. ทหารไทย (TMB Eastspring) เข้าด้วยกันในปี 2564 และภายใน 5 ปี ทีเอ็มบีมีสิทธิที่จะเลือกในการ ขายหุ้นที่ถืออยู่ใน บลจ. ใหม่ทั้งหมดให้กับพวหุ้นเดิม เน้นย้ำจุดยืนและกลยุทธ์การให้บริการด้านกองทุน รวมแบบ Open Architecture
- ทีเอ็มบีและธนาคารธนชาตได้เริ่มประสานความร่วมมือในการเตรียมความพร้อมสู่การรวมกิจการเป็นหนึ่ง เดียวภายในปี 2564 โดยเริ่มตั้งแต่การประกาศปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ M-Rate ของทั้งสองธนาคารให้อยู่ ในระดับเดียวกัน การเตรียมสภาพคล่องเพื่อรองรับพอร์ตสินเชื่อเข้าซื้อ การขายหุ้นใน บลจ. ธนชาต เพื่อ ตอกย้ำกลยุทธ์การให้บริการกองทุนรวม Open Architecture ของทีเอ็มบี นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดทัพ ผู้บริหารชุดใหม่ ซึ่งเป็นการประสานความร่วมมือจากทั้งสองธนาคารในการกำหนดทิศทางการธุรกิจของทั้ง สองธนาคารให้สอดคล้องกัน รวมถึงการวางแผนการโอนย้ายลูกค้าระหว่างธนาคาร และการให้บริการ ลูกค้าก่อนและหลังวันโอนกิจการเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการและประสบการณ์ที่ดีที่สุดจากธนาคาร

1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2563

- หลังจากที่มีเสร็จสิ้นการเข้าซื้อหุ้นจากธนาคารธนชาตเมื่อวันที่ 3 ธ.ค. 2562 กระบวนการบูรณาการระหว่าง ธนาคารทหารไทยและธนาคารธนชาตได้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้และคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือน กรกฎาคม 2564 ขณะนี้บริการของทั้งสองธนาคารเชื่อมต่อกันอย่างราบรื่นไม่ว่าจะเป็น Co-Locations การ จ่ายบิล การชำระค่าวงวดสินเชื่อ และการใช้เครือข่าย ATM โดยไม่คิดค่าบริการ. การนำเสนอบริการ อิเล็กทรอนิกส์ของทั้งสองธนาคารได้เชื่อมต่อกันอย่างราบรื่นทำให้ลูกค้า TMB สามารถชำระเงินค่าสินค้า ของ TBANK ได้ ลูกค้า TMB สามารถใช้ตู้ ATM ของ TBANK สำหรับฟังก์ชันถอนเงินโดยไม่ใช้บัตรและ ลูกค้าของทั้งสองธนาคารสามารถเข้าถึงตู้ ATM / ADM ของ TMB และ TBANK มากกว่า 4,900 เครื่องทั่ว ประเทศ นอกจากนี้ TMB และ TBANK Co-Locations ได้เปิดตัวอย่างเป็นทางการตั้งแต่ต้นปีนี้ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี นอกจากนี้พนักงานสาขาทีเอ็มบียังสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์สินเชื่อรถยนต์ของ ธนาคารธนชาตให้กับลูกค้า การปรับโครงสร้างทรัพยากรบุคคลและการโยกย้ายพนักงานก็ดำเนินไปตาม แผนที่วางไว้ TMB ได้ดำเนินการแต่งตั้งผู้บริหารระดับ C และมีการกำกับดูแลโดยคณะกรรมการชุด เดียวกัน โดยผู้บริหารของทั้งสองธนาคารได้ทำงานร่วมกันตั้งแต่ต้นปี นอกจากนี้ในระหว่างปีธนาคารได้มี

การโอนย้ายพนักงานบางส่วนมาเข้าร่วมทีมใหม่ซึ่งรวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงตลอดจนเจ้าหน้าที่กำกับดูแลและปฏิบัติงาน

- ทีเอ็มบีเข้าร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้านการประกันผ่านช่องทางธนาคารกับบมจ. พูเดินเซียลประกันชีวิต (ประเทศไทย) (“พูเดินเซียลประเทศไทย”) ซึ่งเป็น บริษัทย่อยของพูเดินเซียล จำกัด (มหาชน) มีกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น 15 ปี หลังจากการควบรวมกิจการ บริษัท เอฟดับบลิวดีประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“FWD Thailand”) ซึ่งเป็นพันธมิตรด้านการประกันผ่านช่องทางธนาคารเดิมกับ TMB และพูเดินเซียลประเทศไทยซึ่งเป็นพันธมิตรด้านการประกันผ่านช่องทางธนาคารเดิมกับธนาคารธนชาติได้บรรลุข้อตกลงที่พูเดินเซียลประเทศไทยจะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้านการประกันผ่านช่องทางธนาคารของธนาคารที่เกิดจากการควบรวมภายใต้ชื่อ TMB และจะมอบชุดผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า TMB และ TBANK กว่า 10 ล้านคน สำหรับธุรกรรมนี้ TMB บันทึกรายได้ 1.3 พันล้านบาทในปี 2563 และจะทยอยรับรู้รายได้เป็นมูลค่าประมาณ 20.8 พันล้านบาทตลอดระยะเวลาเริ่มต้นและช่วงการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่เดือนเมษายน 2563 นอกจากนี้ TMB จะหยุดรับรู้รายได้จาก FWD ภายใต้ สัญญาแบงก์แอสซิวรันส์ฉบับเก่าเริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2563 โดยไม่มีผลกระทบต่อรายได้ที่รับรู้ไปแล้วของ TMB มูลค่า 4.4 พันล้านบาท (ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2560 ถึง 31 มีนาคม 2563 ตามสัญญาปัจจุบัน)
- TMB ได้รับรางวัล “Deal of the Year Awards” จาก SET จากธุรกรรมการควบรวมกิจการระหว่าง TMB และธนาคารธนชาติและยังได้รับรางวัล “Thailand Sustainability Investment” ในสาขาการเงินซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้กับ บริษัทที่บริหารจัดการเศรษฐกิจสังคมและ การจัดการสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืน
- TMB ได้รับรางวัล “Digital Transformation” และ “Cloud-Native Development” จาก Red Hat APAC Innovation Awards 2020 ซึ่งจัดขึ้นโดย Red Hat Inc. ซึ่งเป็นผู้นำระดับโลกด้านโอเพ่นซอร์สโซลูชันรางวัล “Digital Transformation” เป็นการยกย่ององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความท้าทายด้านไอทีและสร้างมูลค่าทางธุรกิจสำหรับการแข่งขันในฐานะองค์กรดิจิทัล และรางวัล “Cloud-Native Development” ขึ้นอยู่กับวิธีการทำงานที่คล่องตัวและองค์กรที่คล่องตัวซึ่งประสบความสำเร็จสูงสุดในด้านความคิดสร้างสรรค์ การบำรุงรักษาและการใช้แอปพลิเคชันทางธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ
- ทีเอ็มบีได้พัฒนาแพลตฟอร์มการจัดการธุรกิจดิจิทัลแบงก์สำหรับลูกค้าธุรกิจ “Business ONE” ซึ่งเป็นมากกว่าบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ช่วยให้ลูกค้าธุรกิจสามารถทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์และควบคุมธุรกิจทั้งทางการเงินและที่นอกเหนือจากการเงินผ่านจุดสัมผัสเดียว ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าผ่านแพลตฟอร์ม ONE, ONE เพื่อการควบคุม, ONE เพื่อคำสั่ง โดยทีเอ็มบีเชื่อมั่นว่า Business ONE จะเป็นพันธมิตรหลักในการช่วยเหลือลูกค้าธุรกิจทั้งลูกค้าองค์กรและลูกค้าเอสเอ็มอีทั่วประเทศ

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

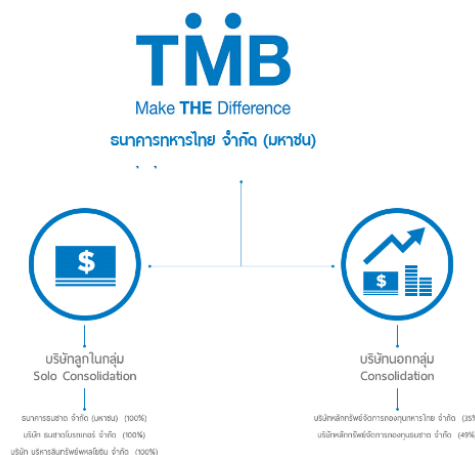
1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

ธนาคารแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยจะแบ่งบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารออกเป็น 2 ประเภท แยกตามสัดส่วนการถือหุ้นและประเภทของธุรกิจที่บริษัทลูกดำเนินงาน ดังนี้

1. **กลุ่ม Solo Consolidation** เป็นบริษัทลูกที่ประกอบธุรกิจการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อที่มีกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจไว้เป็นการเฉพาะหรือมีหน่วยงานกำกับดูแลเฉพาะซึ่งธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 75 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และการบริหารงานของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคาร
2. **กลุ่ม Non-Solo Consolidation** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจ ด้านการเงินและธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการของธนาคาร โดยบริษัทย่อยในกลุ่มนี้จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ดังนี้
 - **ธุรกิจด้านการเงิน** เป็นบริษัทลูกซึ่งดำเนินธุรกิจการเงินที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ซึ่งการประกอบธุรกิจของธุรกิจทางการเงินอาจมีลักษณะการประกอบธุรกิจที่มีกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจไว้เป็นการเฉพาะหรือมีหน่วยงานกำกับดูแลเฉพาะ เช่น ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจประกันชีวิต ธุรกิจประกันวินาศภัย ธุรกิจบัตรเครดิต ธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ ธุรกิจสินเชื่อรายย่อยเพื่อการประกอบอาชีพภายใต้การกำกับ ธุรกิจบริหารสินทรัพย์
 - **ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการของธนาคาร** เป็นบริษัทลูกซึ่งประกอบกิจการใน 2 ลักษณะ
 - (1) ที่เป็นงานด้านปฏิบัติการ ซึ่งธนาคารจะต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจปกติหรืองานที่เชื้ออำนวยการดำเนินงานของธนาคารโดยตรงโดยเป็นการให้บริการแก่บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเดียวกันหรือตามที่กำหนดในประกาศรพท.ว่าด้วยการอนุญาตให้ธนาคารรับให้บริการแก่ธุรกิจทางการเงินหรือทางการเงิน (insourcing) หากเป็นธุรกิจสนับสนุนประเภทที่มีธุรกิจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งรวมถึงธุรกิจการให้บริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) สามารถให้บริการแก่บุคคลทั่วไปได้ นอกจากนี้ธุรกิจสนับสนุนดังกล่าวยังสามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบการให้บริการขนส่งเงินรายอื่นได้ ในกรณีที่ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการขนส่งเงินรายอื่นนั้นเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ต้องดำเนินการตามแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP)
 - (2) ธุรกิจเทคโนโลยีทางการเงินที่มีลักษณะเป็นการให้บริการเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหรือเป็นการบริการที่ช่วยสนับสนุนให้ลูกค้ามีข้อมูลทางการเงินที่จะช่วยสนับสนุนการเข้าถึงสินเชื่อของสถาบันการเงิน โดยธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

โดยรายละเอียดของบริษัทย่อยในกลุ่มตามผังภูมิโครงสร้างกลุ่มธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

1.3.2 โครงสร้างของกลุ่มบริษัท



1.3.3 การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุนตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2563 (ร้อยละ)
บริษัทย่อย			
1. ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	ธนาคาร	167,930	99.98% ^{1/}
2. บริษัทบริหารสินทรัพย์ พลไฮอิน จำกัด	บริหารสินทรัพย์	25	100.00
3. บริษัทธนชาติ โบรกเกอร์ จำกัด ^{2/}	นายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต	-	100.00
4. บริษัทบริหารสินทรัพย์ พญาไท จำกัด ^{3/}	บริหารสินทรัพย์	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย		167,955	
บริษัทร่วม			
1. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทหารไทย จำกัด	บริหารจัดการกองทุน	197	35.00
2. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ จำกัด ^{2/}	บริหารจัดการกองทุน	-	49.90
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วม		197	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม สุทธิ		168,152	

1/ หุ้นส่วนที่เหลือของธนาคารธนชาติ 0.02% ถือโดยผู้ถือหุ้นรายย่อย

2/ มูลค่าเงินลงทุนของบริษัทธนชาติ โบรกเกอร์ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ ถูกรวมอยู่ในธนาคารธนชาติ

3/ บริษัทได้ยื่นคำร้องขอชำระบัญชีไปยังกระทรวงพาณิชย์ ตั้งแต่วันที่ 26 ธันวาคม 2561 และปัจจุบันอยู่ในระหว่างขั้นตอนการชำระบัญชี

- **ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และธุรกิจอื่นที่ธปท. อนุญาต ได้แก่ การเป็นนายหน้าประกันวินาศภัย การเป็นนายหน้าประกันชีวิต และธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ และการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เป็นหน่วยลงทุน การเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ของทุนรวมและผู้รับฝากทรัพย์สินของกองทุนส่วนบุคคล การค้าและจัดจำหน่ายหลักทรัพย์อันเป็นตราสารแห่งหนี้ การให้บริการเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ และการเป็นผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้าในธุรกรรมที่เกี่ยวกับทองคำ
- **บริษัทบริหารสินทรัพย์พลไฮอิน จำกัด** เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินเชื่อและสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของธนาคาร รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์นั้น และนำไปบริหารให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น
- **บริษัทธนชาติ โบรกเกอร์ จำกัด** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต ให้บริการงานทะเบียนและต่อภาษีรถยนต์และรถจักรยานยนต์แก่ลูกค้าของกลุ่มธุรกิจการเงินธนชาติ แนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารธนชาติ ต่ออายุกรมธรรม์ประกันภัยรถยนต์สำหรับลูกค้าเช่าซื้อรถยนต์ของธนาคารธนชาติ โดยครอบคลุมถึงการติดตามภาษี การเรียกเก็บภาษี ค่าเบี้ยประกัน และค่าบริการที่เกี่ยวข้อง บริการทวงถามหนี้เฉพาะงานติดตามการต่อภาษีรถยนต์ประจำปี และต่ออายุกรมธรรม์ประกันภัยรถยนต์ สำหรับลูกค้าเช่าซื้อของธนาคารธนชาติซึ่งครอบคลุมถึงการติดตามภาษี การเรียกเก็บภาษี ค่าเบี้ยประกันภัยและค่าบริการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประกันชีวิตและธุรกิจประกันวินาศภัย

- **บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการกองทุนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และธุรกิจจัดการลงทุน ตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด (TMBAM) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2539 โดยมีธนาคารทหารไทยเป็นผู้ถือหุ้นหลัก เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2561 บริษัท พูเด็นเซียลคอร์ปอเรชั่นเอเชีย จำกัด ได้เข้าถือหุ้นใน TMBAM 65% ร่วมกับธนาคารทหารไทยซึ่งถือหุ้น 35% ใน TMBAM และได้รับการเปลี่ยนชื่อเป็น TMBAM Eastspring เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2562
- **บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ จำกัด** เป็นบริษัท ที่ถือโดย Prudential Corporation Holdings Ltd. และ Prudential Holdings Ltd. (ถือหุ้นร้อยละ 50.1 ของหุ้นทั้งหมด) และ TBANK (ถือหุ้นร้อยละ 49.9 ของหุ้นทั้งหมด) เนื่องจากดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกองทุนรวมกองทุนส่วนบุคคลและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพไม่เพียงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุน บริษัท จึงถือได้ว่าเป็น บริษัท ที่มีบริการที่ปรึกษาแบบครบวงจร

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้จากการดำเนินงานอื่น โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางแสดงโครงสร้างรายได้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 - 2563 ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละ	2562	ร้อยละ	2561	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	72,320	78.1	39,837	71.1	35,128	56.6
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,922	2.1	1,965	3.5	1,761	2.8
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	109	0.1	131	0.2	56	0.1
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,920	2.1	1,555	2.8	1,219	2.0
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	45,633	49.3	34,334	61.3	32,082	51.7
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	22,734	24.5	1,822	3.2	-	-
อื่นๆ	2	-	30	0.1	10	-
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	15,921	17.2	11,343	20.2	12,764	20.6
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	-	-	1,528	2.7	1,529	2.4
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดง ด้วยมูลค่ายุติธรรม	-	-	(22)	-	(11)	-
กำไรสุทธิจากเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่า ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	1,726	1.9	-	-	-	-
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	678	0.7	1,956	3.5	11,963	19.2
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	363	0.4	324	0.6	64	0.1
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	1,644	1.7	1,072	1.9	663	1.1
รายได้รวม	92,652	100.0	56,038	100.0	62,100	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ธนาคารนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์และบริการด้านเงินฝาก สินเชื่อ การลงทุน และประกันชีวิต และทรัพย์สิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลูกค้าในแต่ละกลุ่มมีความต้องการทางการเงินที่แตกต่างกัน ธนาคารจึงได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นกลุ่มลูกค้าธุรกิจและกลุ่มลูกค้าบุคคล เพื่อที่จะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงตามความต้องการมากที่สุด ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าธุรกิจ
2. กลุ่มลูกค้ารายย่อย

2.1.1 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มลูกค้าธุรกิจ ประกอบด้วย

- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ (Multi Corporate Banking) ที่มียอดขายมากกว่า 5,000 ล้านบาทต่อปี
- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจ (Corporate Banking) มียอดขายตั้งแต่ 1,000 ล้านบาท ถึง 5,000 ล้านบาทต่อปี
- กลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง (Business Banking) มียอดขายตั้งแต่ 100 ล้านบาท ถึง 1,000 ล้านบาทต่อปี
- กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มียอดขายน้อยกว่า 100 ล้านบาทต่อปี

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อธุรกิจ เช่น บัญชีธุรกิจ TMB One Bank
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อธุรกิจ	สินเชื่อหมุนเวียน สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า สินเชื่อเพื่อ SME (ทีเอ็มบี เอสเอ็มอี สมาร์ท บิส) หนังสือค้ำประกัน
บริการธุรกรรมทางการเงิน	บริการด้านชำระเงิน บริการด้านเรียกเก็บเงิน บริการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน
บริการด้านการค้าระหว่างประเทศ	บริการด้านธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ บริการด้านความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ผลิตภัณฑ์ประกันและคุ้มครองธุรกิจ
บริการเพิ่มเติม	บริการบัตรธุรกิจ บริการตัวแทนและธุรกิจหลักทรัพย์ บริการวาณิชธนกิจและที่ปรึกษาการลงทุน

2.1.2 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล

กลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถแบ่งได้เป็น

- ลูกค้าธนบดีและธนบดีธนกิจ สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ 100,000 บาทต่อเดือน
- ลูกค้าบุคคลระดับกลาง สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ 15,000 บาท – 100,000 บาทต่อเดือน
- ลูกค้าบุคคลทั่วไป สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ ไม่เกิน 15,000 บาทต่อเดือน

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อใช้ (All Free) บัญชีเงินฝากเพื่อออม (No Fixed)
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ	สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อบ้าน สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบัตรเครดิต
ผลิตภัณฑ์การลงทุน	ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้าดั่ง ที่เดียวครบ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ประกันชีวิตเพื่อการออม ประกันชีวิตเพื่อความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองทรัพย์สิน
บริการธนบดีธนกิจ	บริการธนบดีธนกิจ บริการธนบดี

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์การลงทุน TMB Open Architecture

ที่เอ็มบีถือเป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดเสรีภาพการลงทุนกองทุนรวมให้กับลูกค้าทุกคนทุกกลุ่ม ธนาคารได้เปิดให้บริการ TMB Open Architecture ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้าดั่ง ที่เดียวครบ โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพ จากหลากหลาย บลจ. ชั้นนำ ที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของลูกค้าหลายระดับมาให้เลือกลงทุนได้อย่างมั่นใจและสะดวกในทีเดียว ในปี 2562 ธนาคารได้เป็นพาร์ทเนอร์กับ บลจ. ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ 11 แห่ง รวมถึง บลจ. TMBAM, UOBAM, Aberdeen, CIMB Principal, Manulife, One Asset, Tisco, KASSET, KSAM และ TFUND เพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของลูกค้าที่แตกต่างกัน

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันภัย

ที่เอ็มบีเข้าร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจประกันกับ บริษัท พูเด็นเซียลประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (“พูเด็นเซียลประเทศไทย”) ซึ่งเป็น บริษัท ย่อยของพูเด็นเซียล จำกัด (มหาชน) เป็นระยะเวลา 15 ปีโดยจะมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ชั้นนำของพูเด็นเซียล ทั้งผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและเพื่อความมั่งคั่งให้กับเครือข่ายลูกค้าที่ใหญ่ขึ้นของธนาคารที่ควมรวมกิจการภายใต้ที่เอ็มบี ระยะเวลาที่เหลือของสัญญา bancassurance กับ FWD Life Insurance ซึ่งเป็นความร่วมมือทางธุรกิจประกันชีวิตของธนาคารก่อนหน้านี้จะถูกโอนไปที่พูเด็นเซียลประเทศไทยในวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดย FWD จะยังคงปฏิบัติตามข้อตกลงและภาระการให้บริการแก่ลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ FWD ใด ๆ ผ่านที่เอ็มบีตลอดระยะเวลาที่เหลือของกรรมสิทธิ์ พูเด็นเซียลประกันชีวิต (ประเทศไทย) บริษัท ประกันชีวิตชั้นนำที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมากกว่า 24 ปีและเป็นสมาชิกของบมจ. พูเด็นเซียล พูเด็นเซียลประกันชีวิตนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุม โดยส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันสุขภาพเพื่อตอบสนองความต้องการตลอดช่วงชีวิตต่างๆของลูกค้า นอกจากนี้ ที่เอ็มบี และ บริษัท พูเด็นเซียลประกันชีวิต จะสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น สำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ธนาคารร่วมกับบริษัทประกันวินาศภัยหลายแห่ง โดยให้บริการรับประกันภัยหลักประกันสินเชื่อ นอกจากนั้นภายหลังการควมรวมกิจการ ธนาคารได้รับประโยชน์จากฐานลูกค้าสินเชื่อรถยนต์ที่แข็งแกร่งของธนาคารธนาคาร ซึ่งช่วยเพิ่มเบี้ยประกันวินาศภัยของที่เอ็มบีได้อย่างมาก ทั้งนี้ที่เอ็มบียังมีผลิตภัณฑ์ประกันวินาศภัยอื่น ๆ เช่นประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคลสุขภาพและรถยนต์อีกด้วย

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 กลุ่มธุรกิจของธนาคารประกอบด้วย 1) กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 2) กลุ่มลูกค้าธุรกิจรายย่อย และ 3) กลุ่มลูกค้าสินเชื่อรถยนต์ ซึ่งภาพรวมการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มลูกค้าธุรกิจ (Commercial Banking)

ที่เอ็มบียังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องในการเป็นธนาคารหลักในการทำธุรกรรมของลูกค้าธุรกิจ ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ทางการเงินและโซลูชันการบริหารจัดการด้านซัพพลายเชน (Supply Chain Solution) โดยเฉพาะการให้บริการการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัล ที่ขยายตัวอย่างมากในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 ทางที่เอ็มบีได้เข้าไปช่วยเหลือให้ลูกค้าธุรกิจปรับตัวและผ่านพ้นวิกฤตโควิด-19 (COVID-19) ได้อย่างแข็งแกร่ง ทั้งผ่านมาตรการการช่วยเหลือทางการเงินผ่านการให้เงินทุนหมุนเวียนพิเศษ (soft loan) และมาตรการผ่อนปรนสินเชื่อ (Relief and Post-relief package) ที่ออกมาตามความต้องการของลูกค้าตลอดทั้งปี 2563 นอกจากนี้ทางที่เอ็มบีได้มีการจัดสัมมนาให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบอย่างหนัก ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามความจำเป็นของแต่ละกลุ่มลูกค้าและตามอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบ อีกทั้งที่เอ็มบีได้ร่วมมือกับลูกค้าพันธมิตรองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ ในการลดภาระให้กับผู้ประกอบการรายเล็กในห่วงโซ่อุปทานของแต่ละกลุ่มธุรกิจ (Supply chain ecosystem) ให้ก้าวผ่านวิกฤตและฟื้นตัวโดยเร็วผ่านที่เอ็มบีซัพพลายเชนโซลูชัน เช่น การยืดเวลาการรับเงินจากลูกค้าหรือการจ่ายเงินให้แก่ซัพพลายเออร์ให้เร็วขึ้น เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้แก่ซัพพลายเออร์และคู่ค้ารายเล็ก รวมทั้งการให้เงินทุนหมุนเวียนพิเศษแก่ลูกค้า SMEs ของพันธมิตรองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ของธนาคารผ่านโปรแกรมซัพพลายเชน

จากการที่บริการการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัลมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในปีที่ผ่านมานับว่าเป็นก้าวสำคัญของที่เอ็มบีในการพัฒนาและนำเสนอแพลตฟอร์มใหม่ “Business ONE” ธนาคารดิจิทัลเพื่อโลกธุรกิจ ซึ่งให้ลูกค้าธุรกิจทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์ ที่เป็นมากกว่าอินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง เชื่อมต่อทั้งเรื่องธุรกรรมทางการเงินและการบริหารจัดการธุรกิจ จากที่เดียว ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้าธุรกิจทุกขนาด ช่วยให้ลูกค้าธุรกิจบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมปรับตัวในยุควิถีการทำงานแบบใหม่ (New Normal) ได้อย่างยั่งยืน

“Business ONE” ถือเป็นนวัตกรรมดิจิทัลที่แตกต่างจากอินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้งแบบเดิมๆ เพราะสามารถช่วยให้ลูกค้าธุรกิจควบคุมและทำธุรกรรมได้ครบจบในระบบเดียว ไม่ว่าจะเป็นการจ่ายเงินหรือโอนเงินให้ลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเบิกวงเงินสินเชื่อธุรกิจ การช่วยวางแผนทางการเงินและการแสดงข้อมูลในเชิงวิเคราะห์ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าธุรกิจโดยเฉพาะลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและเล็ก (SMEs) มีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ “Business ONE” ยังสามารถเชื่อมต่อกับระบบการปฏิบัติการของลูกค้าธุรกิจ ทั้งระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม (Enterprise Resource Planning) ระบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) และระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) ซึ่งเป็นการต่อยอดความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล โซลูชัน เพื่อส่งมอบบริการที่เหนือกว่าและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ธุรกิจของลูกค้าอย่างยั่งยืน

2) กลุ่มลูกค้ารายย่อย (Retail Banking)

ในปี 2563 ที่ผ่านมา ธนาคารเตรียมความพร้อมในการควบคุมของที่เอ็มบีธนาคาร ประกอบด้วย การทยอยโอนย้ายพนักงานจากธนาคารธนาคารมายังธนาคารทหารไทย ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างที่ปรึกษาทางการเงินที่น่าเชื่อถือที่สามารถให้คำปรึกษาได้อย่างมืออาชีพ

(Trusted Advisor) รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุง และปรับเปลี่ยนระบบเทคโนโลยีให้พร้อมสำหรับการรวบรวม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า สามารถตอบโจทย์ความต้องการทางการเงินของลูกค้าทั้งสองธนาคารได้ เพื่อให้ลูกค้ามีคุณภาพชีวิตทางการเงินที่ดีขึ้น (Financial Well Being) โดยให้ความสำคัญต่อการนำเสนอโซลูชันทั้งผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินอย่างครบวงจร เพื่อให้ธนาคารเติบโตอย่างแข็งแกร่งอย่างยั่งยืน

ที่เอเอ็มบีมีความมุ่งมั่นพัฒนามากยิ่งขึ้นเพื่อให้สินค้าและบริการหลักของธนาคารตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด และ ในปี 2563 ธนาคารได้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ และการให้บริการเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตทางการเงินที่ดีขึ้นของลูกค้า (Financial Well Being) ได้แก่ **การลงทุน** – เพิ่มความมั่นคงและสร้างความมั่นคงให้กับลูกค้า ด้วย *TMB No Fixed* บัญชีเพื่อออม มีความคล่องตัว ดอกเบี้ยสูง และ**กองทุนรวม** ที่เน้นการให้คำปรึกษาให้ลูกค้ามีพอร์ตการลงทุนที่เหมาะสม ซึ่งมี *TMB SMART PORT* ผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนที่จะช่วยจัดสรรการลงทุนให้เหมาะสมตามความเสี่ยงทั้ง 5 ระดับ และยังปรับสัดส่วนการลงทุนตามสถานการณ์ตลาดทุก 3 เดือนโดยอัตโนมัติ อีกทั้งช่วยลูกค้าในการเลือกกองทุนที่เหมาะสมโดยผ่านคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมุ่งหวังสร้างความมั่นคงในระยะยาวให้กับลูกค้า **การให้ความช่วยเหลือด้านสินเชื่อ** – เพื่อช่วยส่งเสริมให้ลูกค้าได้เป็นเจ้าของทรัพย์สิน ไม่ว่าจะเป็น บ้าน รถ หรือต่อยอดธุรกิจ ธนาคารพร้อมให้ความช่วยเหลือพร้อมให้คำแนะนำอย่างถูกต้องและเหมาะสม ทั้ง**สินเชื่อบ้าน** **สินเชื่อรถยนต์** และ**สินเชื่อเพื่อธุรกิจรายย่อย** นอกจากนี้ ในปี 2563 ที่ผ่านมา เนื่องจากสถานการณ์ที่ท้าทายกับลูกค้ารายย่อยที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ธนาคารให้ความสำคัญและพร้อมช่วยเหลือแก่ลูกค้ารายย่อยที่ได้รับผลกระทบดังกล่าว โดยธนาคารมีการออกบริการใหม่ภายใต้**สินเชื่อรถแลกเงิน** ที่สามารถช่วยเหลือลูกค้ากลุ่มที่ต้องการลดภาระสินเชื่อส่วนบุคคลที่ไม่มีหลักประกันจากธนาคารอื่น นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดตั้งทีมในการให้คำปรึกษาในเชิงรุก (Debt Advisor) ที่ช่วยแนะนำการบริหารจัดการสินเชื่อที่เข้าร่วมโครงการพักชำระ เพื่อให้ลูกค้าได้รับการแก้ปัญหาด้านสินเชื่อได้อย่างเหมาะสมในแต่ละรายและเป็นประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า **ธุรกรรมในชีวิตประจำวัน** – เพื่อเพิ่มความสะดวกในการใช้ชีวิตประจำวัน และใช้ชีวิตได้อย่างคล่องตัวขึ้น ไม่ว่าจะเป็น**บัตรเครดิต**ที่มีทั้งแบบ ให้เงินคืน 1% หรือสะสมคะแนนได้เร็วยิ่งขึ้น โดยทุก ๆ การใช้จ่าย 10 บาทรับคะแนนสะสม 1 คะแนน และ *TMB All Free* บัญชีที่ตอบโจทย์การทำธุรกรรมแบบออนไลน์ฟรีที่ดีที่สุด ฟรีทุกธุรกรรม กด โอน จ่าย แบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึง ฟรีประกันอุบัติเหตุ 20 เท่า ฟรีประกันการเดินทาง และรับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในราคาพิเศษเมื่อใช้บัตรในต่างประเทศ เพื่อเพิ่มสิทธิประโยชน์ให้กับผู้ถือบัญชี *TMB All Free* ให้มากขึ้น ในปี 2563 ที่ผ่านมา ธนาคารให้เพิ่มสิทธิประโยชน์ ในส่วนของฟรีประกันอุบัติเหตุ เบิกค่ารักษาได้สูงสุด 3,000 บาทต่ออุบัติเหตุ ไม่จำกัดครั้ง เมื่อคงเงินในบัญชีไม่ต่ำกว่า 5,000 บาทในเดือนนั้น เพื่อให้ลูกค้าได้รับความคุ้มครองที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ที่เอเอ็มบีและธนาคาร มุ่งหวังในการให้ลูกค้าได้รับคุ้มครองที่เหมาะสม และได้ผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการทางการเงินคุ้มครอง ทั้ง**ประกันชีวิตและประกันภัย** - เพื่อส่งต่อความมั่งคั่งให้กับรุ่นต่อไป (*Wealthy 3 Gen* และ *The Treasure*) และผลิตภัณฑ์ที่เน้นความคุ้มครองสูงเพื่อประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า (*Pay Light High Protect 20/10+CI*) และความคุ้มครองสุขภาพและทรัพย์สิน ไม่ว่าจะเป็น บ้าน รถยนต์ เพราะการสร้างสุขภาพทางการเงินของลูกค้า ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะด้านความมั่งคั่งเพียงอย่างเดียว เรามุ่งมั่นที่จะพัฒนาโซลูชันสำหรับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับความคุ้มครองที่เหมาะสมที่สุดต่อตนเองและบุคคลที่รัก

3) กลุ่มลูกค้าสินเชื่อรถยนต์ (Automotive Lending)

ในปี 2563 สภาวะเศรษฐกิจไทยโดยรวมชะลอตัวลง ซึ่งเป็นมาจากปัจจัยทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น (1) การระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) (2) ภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงเป็นประวัติการณ์ (3) ผลกระทบจากสงครามการค้าระหว่างประเทศ (4) ความผันผวนด้านภูมิรัฐศาสตร์ ปัจจัยเหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อภาพรวมอุตสาหกรรมรถยนต์ โดยจะเห็นได้จากยอดขายรถยนต์ใหม่ในปี 2563 หดตัวลงจาก ปี 2562 กว่าร้อยละ 20

ท่ามกลางความท้าทายจากปัจจัยทั้งทางตรงและทางอ้อมที่กระทบต่อสถานะเศรษฐกิจไทย หน่วยธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ เล็งเห็นความสำคัญในการช่วยเหลือสนับสนุนลูกค้าและคู่ค้า ให้ก้าวผ่านสถานการณ์ Covid-19 และเตรียมความพร้อมสู่โลกหลังยุค Covid-19 ไปด้วยกัน ซึ่งที่ผ่านมาธนาคารได้ออกมาตรการ “ตั้งหลัก” เพื่อบรรเทาปัญหาให้แก่ลูกค้าอย่างทั่วถึงและเร่งด่วน โดยได้ให้ความช่วยเหลือทุกภาคส่วนของ eco-system ของตลาดรถยนต์ ทั้งลูกค้าสินเชื่อรถยนต์รายย่อย พันธมิตร ดีลเลอร์ และลูกค้ารายใหญ่ เพื่อช่วยเยียวยาให้สามารถประคับประคองธุรกิจ และดำเนินชีวิตต่อไป

นอกจากนี้ ทางหน่วยธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ได้ดำเนินนโยบายในการธุรกิจตลอดทั้งปี แบบยืดหยุ่นมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยการให้สินเชื่อด้วยความระมัดระวัง รวมถึงการให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบดิจิทัล เพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยรวมแล้วในปี 2563 หน่วยธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ยังคงสามารถรักษาตำแหน่งความเป็นผู้นำสินเชื่อรถยนต์ได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยยอดคงค้างสินเชื่อที่ยังเติบโต คุณภาพหนี้ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

2.2.2 ช่องทางการให้บริการ

ในปี 2563 ธนาคารที่เอ็มบี และธนาคารธนชาติ ได้เริ่มทำการรวมช่องทางให้บริการของทั้งสองธนาคารเข้าด้วยกัน อีกทั้งยังมีการพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ธนาคารมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการแบบ Omni-Channel ซึ่งเป็นรูปแบบการบริการที่เชื่อมโยงกันทุกช่องทาง ทั้งช่องทางดิจิทัลและช่องทางอื่นๆ ที่ให้บริการโดยพนักงาน เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าแบบไร้รอยต่อได้ทุกที่ ทุกเวลา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญของแต่ละช่องทาง ดังนี้

1) ช่องทางดิจิทัล

ช่องทางดิจิทัลจะทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์แบบ Omni-Channel ที่อย่างสมบูรณ์ที่สุด โดยธนาคารได้พัฒนา รวมถึงออกแบบประสบการณ์การใช้บริการของลูกค้าเพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการให้บริการที่ให้ช่องทางดิจิทัลเป็นช่องทางหลัก (Digital-First) โดยลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่เหนือกว่าจากการใช้ช่องทางดิจิทัล (มีบริการที่ดีกว่า, สะดวกสบายกว่า และปลอดภัยอย่างสูงสุด) ธนาคารกำลังดำเนินการรวมบริการดิจิทัลของทั้งสองธนาคาร (TMB Touch, MEbyTMB และธนชาติ TConnect) ไว้ใน TMB Touch ที่เดียว ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามแผนการควบรวมกิจการไปสู่การเป็นธนาคารใหม่

TMB Touch เป็นโมบายแอปพลิเคชันของทีเอ็มบีซึ่งธนาคารให้ความสำคัญในการพัฒนา TMB Touch ให้เป็นช่องทางดิจิทัลหลักสำหรับลูกค้าเพื่อใช้บริการทางธนาคารด้วยตัวเอง รวมถึงเป็นเครื่องมือของพนักงานในการให้คำปรึกษาทางการเงินกับลูกค้า โดยบริการดิจิทัลที่มีอยู่ใน TMB Touch มีดังนี้

- **สมัคร/เปิดบัญชี:** ลูกค้าสามารถสมัคร/เปิดบัญชี โดยเริ่มจากบัญชีเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน ไปจนถึงผลิตภัณฑ์เพื่อการลงทุนที่ซับซ้อน ซึ่งสามารถทำรายการผ่านช่องทาง TMB Touch (เช่น สมัครพร้อมเพย์, สมัครบัตรเดบิต, สมัครบัตรเครดิตสมัครสินเชื่อบุคคล, เปิดกองทุน, เปิด TMB Smart Port, ซื้อมอเตอร์ไซด์)
- **บริการธุรกรรมทางการเงิน:** ลูกค้าสามารถถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็ม ด้วยบริการถอนเงินสดไม่ใช้บัตร, การโอนเงินโดยใช้เลขที่บัญชีหรือหมายเลขโทรศัพท์, การโอนเงินระหว่างประเทศ, การโอนเงิน ผ่านคิวอาร์โค้ด, การชำระบิล/เติมเงิน, การทำรายการแบ่งจ่ายรายเดือน (TMB So Good), การอายัดบัตร, การทำรายการด้านกองทุน (ซื้อ, ขาย, สับเปลี่ยน)
- **การบริการเพื่อคุณภาพทางการเงินที่ดี:** ลูกค้าสามารถดูข้อมูลทุกบัญชีของธนาคาร, ตั้งการชำระบิลอัตโนมัติ เพื่อป้องกันการลืมชำระเงิน, ตั้งเป้าหมายการออม และออมเงินอัตโนมัติในบัญชี โนฟิกส์ และบัญชี ME SAVE, ตั้งแผนการลงทุนกองทุนแบบอัตโนมัติ, ปรับเปลี่ยนวงเงินบัตรเครดิตตามยอดการใช้จ่าย

- สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า: สะสมคะแนน TMB WOW จากการใช้จ่ายผ่านบัตรเดบิต ทีเอ็มบี ออลลฟ์ฟรี และสามารถตรวจสอบคะแนนสะสม WOW รวมถึงการเปิดใช้บริการจ่ายด้วยคะแนน WOW (1 WOW = 1 บาท) ผ่าน TMB Touch

ทั้งนี้ธนาคารมีการพัฒนาความสามารถของ TMB Touch ให้รองรับเพื่อการใช้งาน MEbyTMB และการให้บริการผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร TConnect เพื่อให้มีโมบายแอปพลิเคชันภายใต้รูปแบบเดียวกันภายในปี 2564

บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต(Internet Banking ผ่านเว็บไซต์ www.tmbdirect.com เป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับช่องทางบริการดิจิทัล โดยธนาคารให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของระบบบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารมีความมั่นใจกับการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งจะทำให้ธนาคารรักษาสถานลูกค้าทางออนไลน์ได้อย่างยั่งยืน

TMB Business One เป็น Internet Banking แพลตฟอร์มใหม่สำหรับลูกค้าธุรกิจหรือนิติบุคคล โดยเริ่มเปิดให้บริการในเดือนธันวาคม 2563 เป็นการพัฒนารูปแบบบริการให้สามารถรองรับการแสดงผลได้อย่างเหมาะสมบนอุปกรณ์ที่แตกต่างกัน การให้บริการครอบคลุมถึงการทำธุรกรรมเงินสด, ธุรกรรมระหว่างประเทศ, การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ, สินเชื่อ Supply Chain ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าผ่านทางบริการธุรกรรมดิจิทัล โดยตั้งเป้าหมายผู้ใช้บริการ 100,000 ราย ภายในสิ้นปี 2564

2) ช่องทางสาขา

ในขณะที่ช่องทางดิจิทัลได้กลายเป็นช่องทางหลักในการใช้บริการสำหรับลูกค้าส่วนใหญ่ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนการให้บริการที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ผ่านโมบายแอปพลิเคชัน เครือข่ายสาขาจะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็น “ผู้ให้คำปรึกษาทางการเงิน” และเน้นสร้างความสัมพันธ์และบริการกับกลุ่มลูกค้าที่ยังต้องการการบริการและคำปรึกษาโดยพนักงานโดยเฉพาะปรึกษาขอข้อมูลผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีความซับซ้อน

ในขณะเดียวกัน ธนาคารยังคงมีการเตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่องในการควบรวมเพื่อให้บริการลูกค้าทั้งสองธนาคารด้วยมาตรฐานเดียวกัน รวมไปถึงการควบรวมสาขาของทั้งสองธนาคารเพื่อลดพื้นที่ซ้ำซ้อนและลดจำนวนสาขาที่มีธุรกรรมค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ธนาคารได้มีการขยายบริการใหม่อย่างต่อเนื่องดังนี้:

- **ทีเอ็มบี-ธนชาติ สาขา co-location** เป็นสาขารูปแบบใหม่ที่จะยกระดับมาตรฐานการให้บริการโดยสามารถนำเสนอโซลูชันทั้งจากทีเอ็มบี และธนชาติ เพื่อบริการลูกค้าในสถานที่เดียว สาขาประเภทควบรวมกิจการของทั้งสองธนาคารแสดงถึงความพร้อมในการควบรวมกิจการเป็นธนาคารเดียว รวมถึงการโอนย้ายลูกค้าก่อนที่จะควบรวมกิจการในเดือนกรกฎาคม 2564 นอกจากนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายสาขา ธนาคารมีเป้าหมายเปิดให้บริการสาขาประเภทควบรวมกิจการของทั้งสองธนาคาร จำนวน 114 สาขา ภายในสิ้นปี 2563
- ธนาคารมีการนำเทคโนโลยีการจดจำใบหน้าเมื่อลูกค้าใช้บริการที่สาขา เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยให้กับลูกค้าจากช่องทางออนไลน์ ในการสมัครช่องทางออนไลน์ที่สาขา โดยธนาคารมีเป้าหมายที่เชื่อมต่อประสบการณ์ช่องทางดิจิทัลและสาขาเข้าด้วยกันในการนำเสนอการขายและการบริการแบบดิจิทัลที่สาขา เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ธนาคารได้พัฒนาเทคโนโลยี เช่น CRM และ Big Data เพื่อให้บุคลากรสามารถนำเสนอโซลูชันได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า
- การขยายการให้บริการผ่านตัวแทนธนาคาร เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงการให้บริการของธนาคาร: โดยลูกค้าสามารถฝากเงินสดเข้าบัญชีได้ที่ร้าน 7-11 กว่า 10,000 สาขา โดยหลังจากที่มีการให้บริการรับฝากเงินสดในเดือนมกราคม 2563 พบว่าธุรกรรมการฝากเงินที่ 7-11 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ธนาคารยังให้บริการชำระบิล

ที่ 4 ตัวแทนหลัก ได้แก่ 7-11, Big C, Lotus, ไปรษณีย์ไทย อีกทั้งมีแผนที่จะขยายบริการอื่น ๆ รวมถึงเพิ่มตัวแทนในปี 2564 เพื่อเป็นทางเลือกในการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

3) ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์: เครื่องเอทีเอ็ม และ เครื่องฝากถอนเงินสด

ธนาคารมุ่งเน้นที่ความสะดวกของลูกค้าในการเข้าถึงเงินสดให้ได้อย่างรวดเร็ว ผ่านเครื่องเอทีเอ็ม และเครื่องฝากถอนเงินสด โดยมี 2563 การพัฒนาระบบของช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ของทั้งสองธนาคารเพื่อสามารถให้บริการลูกค้าเสมือนเป็นธนาคารเดียวและมีการรวมเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ของทั้งสองธนาคารจนปัจจุบันมีเครื่องอิเล็กทรอนิกส์มากกว่า 4,000 เครื่องครอบคลุมพื้นที่ให้บริการทั่วประเทศ ซึ่งแผนในการปรับปรุงการให้บริการ รวมถึงแผนงานในอนาคตสำหรับการขยายบริการช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ มีดังนี้

- ธนาคารได้มีการรวมฟังก์ชันการของเครื่องเอทีเอ็มจากทั้งสองธนาคาร ซึ่งสามารถให้บริการแก่ทั้งลูกค้าที่เอเอ็มบี และธนาคารเสมือนเป็นธนาคารเดียว โดยลูกค้าทั้งสองธนาคารสามารถใช้บริการเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ของทีเอ็มบี และธนาคาร เพื่อทำรายการเบิกถอนเงินสด, ชำระบิล และฝากเงินสดเข้าบัญชี ทีเอ็มบี และธนาคาร โดยไม่มีการคิดค่าธรรมเนียม
- บริการถอนเงินสดโดยไม่ใช้บัตร: การเชื่อมต่อช่องทางของทั้ง 2 ธนาคาร ลูกค้าที่ใช้ Mobile Banking สามารถถอนเงินสดที่เครื่องเอทีเอ็มโดยไม่ต้องใช้บัตร ทั้งนี้ไม่เพียงแต่ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า แต่ยังช่วยในการทำธุรกรรมที่ปลอดภัยยิ่งขึ้น โดยใช้ระบบการรักษาความปลอดภัยของ Mobile Banking แทนการใช้บัตรจริง
- ติดตั้งในสถานที่ที่หาได้ง่ายขึ้น: เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และลดความคับคั่งของพื้นที่ ธนาคารได้มีการปรับเปลี่ยนที่ตั้งของเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ 700-800 เครื่อง เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ที่ลูกค้าสะดวกในการใช้บริการ เช่น ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่, ห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ รวมถึงปั้มน้ำมัน

การวางแผนขยายบริการในปี 2564 เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่กว้างขึ้น:

- การถอนเงินสดผ่านตัวแทนธนาคาร: ธนาคารกำลังพัฒนาบริการถอนเงินสด ผ่านตัวแทนของธนาคาร เช่น เคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ 7-11 และตัวแทนอื่น ๆ โดยเริ่มตั้งแต่ไตรมาสที่ 1/2564 เพื่อขยายความครอบคลุมในการเข้าถึงการให้บริการด้านเงินสด
- ขยายบริการถอนเงินสดโดยไม่ใช้บัตรไปยังธนาคารพันธมิตร เพื่อเพิ่มพื้นที่ให้บริการ โดยลูกค้าสามารถใช้บริการถอนเงินสดโดยไม่ใช้บัตรผ่านเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารอื่น ๆ

4) ช่องทาง Contact Center

เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าในยุคดิจิทัล และส่งมอบประสบการณ์แบบไร้รอยต่อที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า ช่องทาง Contact Center ถือเป็นช่องทางหลักในการติดต่อกับลูกค้าเพื่อให้ข้อมูล รวมถึงจัดการข้อร้องเรียนให้กับลูกค้า ผ่านทั้งช่องทางการโทรติดต่อและช่องทางการแชทออนไลน์ โดยสิ่งทีธนาคารให้ความสำคัญ มีดังนี้

- การควมรวมสองธนาคารอย่างไร้รอยต่อ รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน: ธนาคารยังคงให้บริการลูกค้าทั้งทีเอ็มบี และธนาคาร ผ่านเบอร์ Contact Center ของทั้งสองธนาคาร พร้อมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงความสามารถในการให้บริการเพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจ โดยเบอร์ติดต่อของทีเอ็มบี และธนาคาร จะยังคงให้บริการจนกว่าจะมีการควบรวมกิจการแล้วเสร็จในเดือนกรกฎาคม 2564 เพื่อให้แน่ใจว่าการส่งผ่านจะเป็นไปอย่างราบรื่น ก่อนจะเปลี่ยนไปใช้หมายเลขบริการเดียวกันสำหรับธนาคารใหม่

- **บริการ Non voice:** ธนาคารยังคงขยายและเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับช่องทางการติดต่อทางแชท เพื่อรองรับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไปในยุคดิจิทัล
- **การจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า:** ธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า โดยการพัฒนากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าทั้งช่องทางการโทรติดต่อเจ้าหน้าที่และการแชท รวมทั้งการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด

ช่องทางการให้บริการ

	ธนาคารทหารไทย	ธนาคารธนชาต
1. สาขาและศูนย์ธุรกิจ		
สาขาในประเทศ	403 สาขา (403 จุดให้บริการสาขา) • สาขาที่ให้บริการเฉพาะระบบงานของธนาคารทหารไทย จำนวน 289 สาขา(289 จุดให้บริการสาขา)	443 สาขา (443 จุดให้บริการสาขา) • สาขาที่ให้บริการเฉพาะระบบงานของธนาคารธนชาต จำนวน 329 สาขา(329 จุดให้บริการสาขา)
	สาขาประเภทควมรวมกิจการของทั้งสองธนาคาร จำนวน 114 สาขา (114 จุดให้บริการสาขา)	
สาขาต่างประเทศ	• สาขาหมู่เกาะเคย์แมน • สาขานครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	
สำนักงานเขตลูกค้าธุรกิจ	• สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดเล็ก 23 แห่ง • สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าเอสเอ็มอี 43 แห่ง • สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าธุรกิจ 12 แห่ง	
จุดบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	• 1 แห่ง สำนักงานใหญ่	
2. ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Channels)		
ช่องทาง ATM และ ADM	• ATM 2,134 เครื่อง • ADMs 497 เครื่อง • All in Ones 63 เครื่อง	• ATM 1,155 เครื่อง • All in Ones 234 เครื่อง
3. ช่องทางดิจิทัล (Digital Banking)		
โมบายแบงก์กิ้ง	• สำหรับลูกค้าบุคคล TMB Touch Application	• สำหรับลูกค้าบุคคล Thanachart Connect
อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง	• สำหรับลูกค้าบุคคล ให้บริการผ่านธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ www.tmbdirect.com • สำหรับลูกค้าธุรกิจ ให้บริการผ่านธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ www.tmbizdirect.com	• สำหรับลูกค้าบุคคล ให้บริการผ่านธนาคารทางอินเทอร์เน็ต Thanachart Internet Banking ผ่านเว็บไซต์ www.thanachartbank.co.th
4. ช่องทางโทรศัพท์ (Phone Banking)		
บริการลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center	• 1558 หรือโทรจากต่างประเทศที่หมายเลข +66 2299 1558	• 1770 หรือโทรจากต่างประเทศที่หมายเลข +66 2217 5770

	ธนาคารทหารไทย	ธนาคารธนชาต
ศูนย์ธุรกิจสัมพันธ์ SME	• 0-2828-2828 เจ้าหน้าที่ให้บริการตั้งแต่เวลา 8.00 น. ถึง 20.00 น. วันจันทร์ถึงวันเสาร์ (ยกเว้นวันหยุดธนาคารและวันหยุดนักขัตฤกษ์)	• 1770
ศูนย์บริการลูกค้าธุรกิจ Corporate Call Center	• 0-2643-7000 เจ้าหน้าที่ให้บริการตั้งแต่เวลา 8.00 น. ถึง 18.00 น. ทุกวันทำการของธนาคาร	• 0-2217-5700 เจ้าหน้าที่ให้บริการตั้งแต่เวลา 8.30 น. ถึง 20.00 น. ทุกวันทำการของธนาคาร
5. ME by TMB		
ช่องทางสาขา	• ME Place ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 5	
ช่องทางโทรศัพท์	• 0-2502-0000	
ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	• www.mebytmb.com	
โมบายแอปพลิเคชัน	• TMB Touch • ME by TMB Application	

2.2.3 การตลาดและการแข่งขัน

1) ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2563

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2563 ประสบกับการหดตัวของสินเชื่อ อันเป็นผลเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดจากการผลกระทบการระบาดของโควิด-19 ในขณะที่ มีปริมาณเงินฝากที่เพิ่มมากขึ้นสูง ส่งผลให้อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากลดลงเป็นร้อยละ 87.0 จากร้อยละ 96.5 ของปี 2562 ส่งผลให้สภาพคล่อง ณ สิ้นปีอยู่ที่ 4.2 ล้านล้านบาท เพิ่มจากปีก่อนที่ระดับ 3.8 ล้านล้านบาท ในส่วนของสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.2 เป็น 19.9 ล้านล้านบาท

ปี 2563 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 14.2 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2562 ร้อยละ 5.2 ปัจจัยหลักมาจาก สินเชื่อธุรกิจใหญ่ที่เพิ่มขึ้นเนื่องจาก ภาคธุรกิจลดการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้ภาคเอกชน โดยเติบโตที่ร้อยละ 13.1 จากอุตสาหกรรมภาคบริการ พาณิชย์และการผลิต ในส่วนของสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีการชะลอตัวสูงจากปีก่อน เนื่องจากได้รับผลกระทบหนักจากการล็อกดาวน์และการปิดประเทศ โดยหดตัวร้อยละ 2.8 เศรษฐกิจที่หดตัวส่งผลให้สินเชื่ออุปโภคบริโภคทั้งสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล มีอัตราการเติบโตที่ลดลง

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก มีการปรับตัวลงจากปีก่อน มาอยู่ที่ร้อยละ 5.42 ณ สิ้นปี 2563 เนื่องจากการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายถึงสามครั้งเพื่อช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจที่ซบเซา ทำให้อัตราดอกเบี้ยลดลงจากร้อยละ 1.25 เป็นร้อยละ 0.50 เมื่อสิ้นเดือนธันวาคม 2563 การลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายส่งผลให้เกิดการปรับลดอัตราเงินฝาก โดยส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 495 basis points

ปี 2563 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 16.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2562 ร้อยละ 21.5 ซึ่งเป็นการขยายตัวจากเงินฝากบัญชีออมทรัพย์เป็นหลัก ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากกระแสรายวันและออมทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญมาอยู่ที่ร้อยละ 73 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 60 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 5 แห่ง มีการปรับลดลงทั้งบัญชีออมทรัพย์และบัญชีฝากประจำ ตามการปรับตัวลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบาย

NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2563 อยู่ที่ 523 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้น 58 พันล้านบาทจากสิ้นปี 2562 โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 3.12 เพิ่มขึ้น 14 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อธุรกิจ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อที่ย่ำแย่อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มภาคการผลิตและบริการจากผลกระทบของการระบาด

ของโควิด-19 ที่มีต่อสภาพเศรษฐกิจไทย ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio ลดลงเล็กน้อยมาอยู่ที่ระดับร้อยละ 2.8 จากคุณภาพสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัย และ สินเชื่อรถยนต์ ที่มีการจัดการหนี้สินอย่างเป็นระบบและการปล่อยสินเชื่อที่เข้มงวดมากขึ้น

ในปี 2563 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย มีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการลดลงของค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย ในขณะที่รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยสุทธิลดลงอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยมีกำไรสุทธิรวม 132 พันล้านบาท ลดลง 121 พันล้านบาท หรือร้อยละ 48 จากปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและการด้อยค่าเป็นสำคัญ ที่เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 42 จากการการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิลดลงจากรายได้จากค่าธรรมเนียมการโอนเงินและรายได้ค่านายหน้าขายหลักทรัพย์

สินทรัพย์ เงินฝาก และ เงินให้สินเชื่อหลังหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
กรุงเทพ	3,385	17%	2,486	17%	1,896	15%
ไทยพาณิชย์	3,280	16%	2,430	17%	2,126	17%
กรุงไทย	3,227	16%	2,467	17%	2,124	17%
กสิกรไทย	3,061	15%	2,340	16%	2,067	16%
กรุงศรีอยุธยา	2,461	12%	1,819	12%	1,610	13%
รวม ธนาคารขนาดใหญ่ 5 แห่ง	15,415	77%	11,542	79%	9,823	77%
ธนชาต	811	4%	558	4%	650	5%
ทหารไทย	1,205	6%	816	6%	694	5%
ยูโอบี	632	3%	492	3%	422	3%
รวม ธนาคารขนาดกลาง 3 แห่ง	2,649	13%	1,865	13%	1,765	14%
ซีไอเอ็มบี	404	2%	194	1%	218	2%
เกียรตินาคิน	354	2%	252	1.7%	263	2%
ทิสโก้	265	1%	205	1%	214	2%
แลนด์แอนด์เฮาส์	240	1%	183	1.3%	156	1%
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	167	1%	84	0.6%	29	0.2%
ไอซีบีซี (ไทย)	225	1%	147	1.0%	112	0.9%
รวม ธนาคารขนาดเล็ก 6 แห่ง	1,656	8%	1,065	7%	991	8%
ซูมิโตโม มิตซูบิชิ (ไทย)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
ธนาคารแห่งประเทศไทย	69	0.3%	47	0.3%	45	0.4%
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	81	0.4%	65	0.4%	67	0.5%
เอเอ็นแซด (ไทย)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
เมกะสาชลพาณิชย์	25	0.1%	16	0.1%	21	0.2%
รวม	19,894	100%	14,600	100.0%	12,712	100%

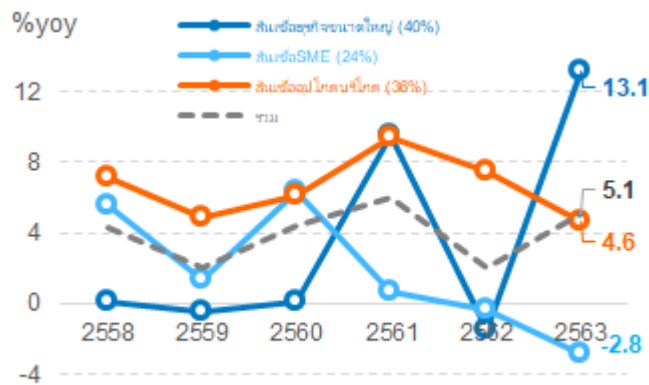
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2563)

สำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

• **ด้านสินเชื่อ**

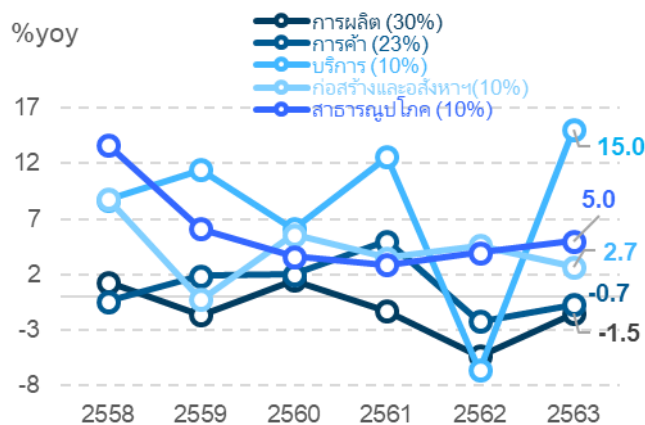
ปี 2563 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 14.2 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2562 ร้อยละ 5.2 ปัจจัยหลักมาจาก สินเชื่อธุรกิจใหญ่ที่เพิ่มขึ้นเนื่องจาก ภาคธุรกิจลดการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้ภาคเอกชน โดยเติบโตที่ร้อยละ 13.1 จากอุตสาหกรรมภาคบริการ พาณิชย์และการผลิต ในส่วนของสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีการชะลอตัวสูงจากปีก่อนเนื่องจากได้รับผลกระทบหนักจากการล็อกดาวน์และการปิดประเทศ โดยหดตัวร้อยละ 2.8 เศรษฐกิจที่หดตัวส่งผลให้สินเชื่ออุปโภคบริโภคทั้งสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล มีอัตราการเติบโตที่ลดลง

การขยายตัวของสินเชื่อจำแนกตามประเภทสินเชื่อ



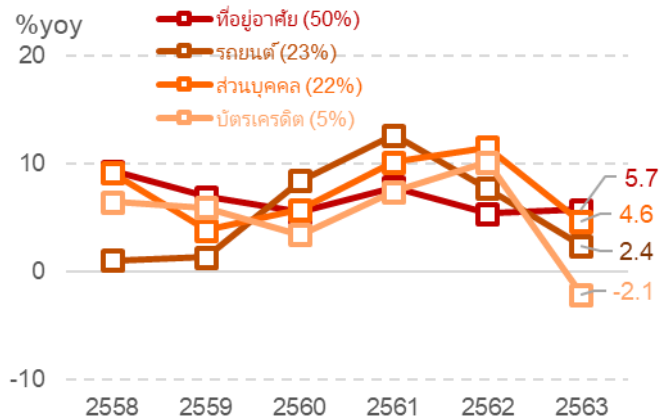
*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อรวม
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

การขยายตัวของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อธุรกิจ
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

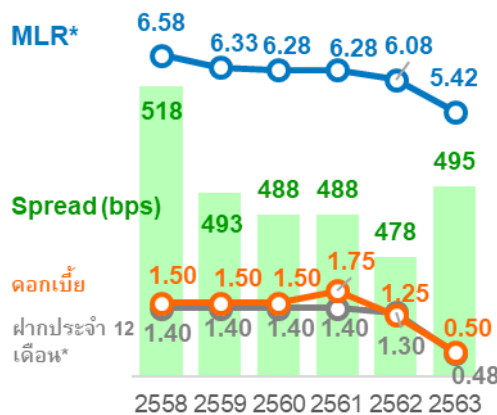
การขยายตัวของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์



() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่ออุปโภคบริโภค
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก มีการปรับตัวลงจากปีก่อน มาอยู่ที่ร้อยละ 5.42 ณ สิ้นปี 2563 เนื่องจากมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายถึงสามครั้งเพื่อช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจที่ซบเซา ทำให้อัตราดอกเบี้ยลดลงจากร้อยละ 1.25 เป็นร้อยละ 0.50 เมื่อสิ้นเดือนธันวาคม 2563 การลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายส่งผลให้เกิดการปรับลดอัตราเงินฝาก โดยส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 495 basis points

แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยและส่วนต่าง (Spread)

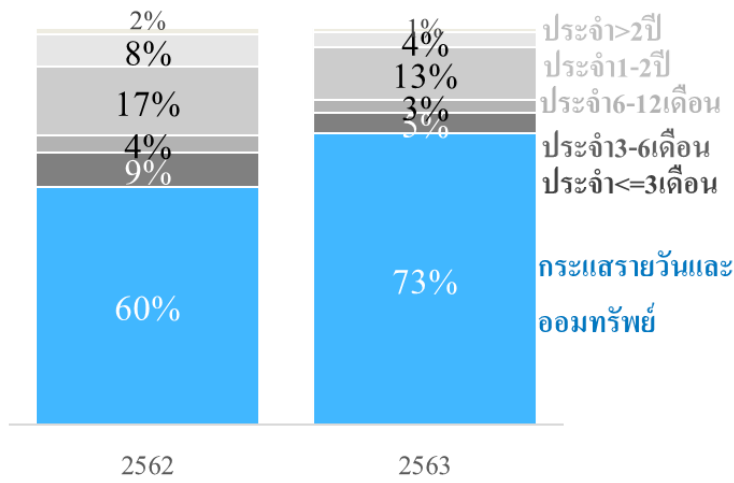


*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก
ที่มา: CEIC

• ด้านเงินฝาก

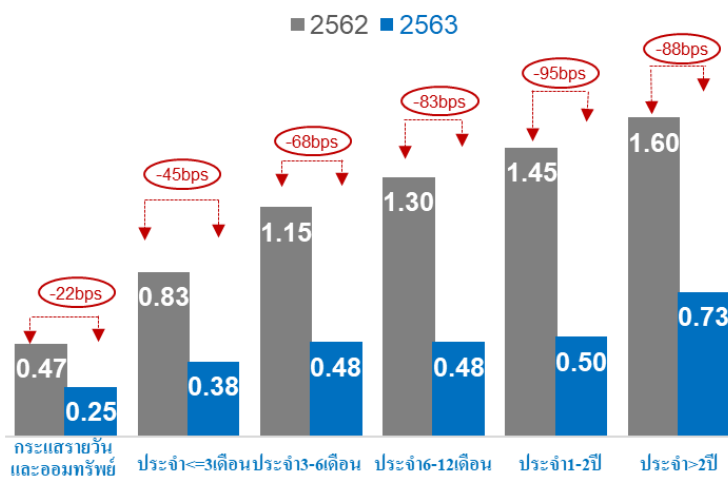
ปี 2563 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 16.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2562 ร้อยละ 21.5 ซึ่งเป็นการขยายตัวจากเงินฝากบัญชีออมทรัพย์เป็นหลัก ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากกระแสรายวันและออมทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญมาอยู่ที่ร้อยละ 73 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 60 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 5 แห่ง มีการปรับลดลงทั้งบัญชีออมทรัพย์และบัญชีฝากประจำ ตามการปรับลดลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบาย

โครงสร้างเงินฝากแยกตามอายุเงินฝาก



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยแยกตามอายุเงินฝาก



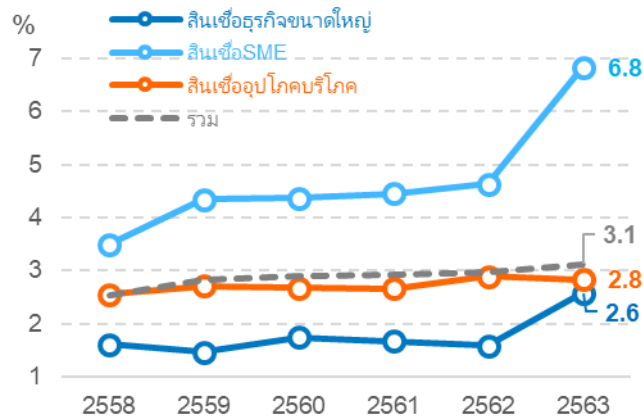
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

• ด้านสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)

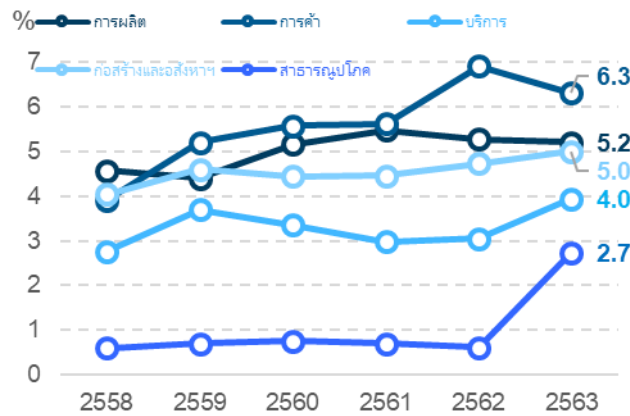
NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2563 อยู่ที่ 523 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้น 58 พันล้านบาทจากสิ้นปี 2562 โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 3.12 เพิ่มขึ้น 14 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อธุรกิจ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อที่ย่ำแย่ลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มภาคการผลิตและบริการจากผลกระทบของการระบาดของโควิด-19 ที่มีต่อสภาพเศรษฐกิจไทย ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio ลดลงเล็กน้อยมาอยู่ที่ระดับร้อยละ 2.8 จากคุณภาพสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัย และ สินเชื่อรถยนต์ ที่มีการจัดการหนี้สินอย่างเป็นระบบและการปล่อยสินเชื่อที่เข้มงวดมากขึ้น

NPL Ratio จำแนกตามประเภทสินเชื่อ



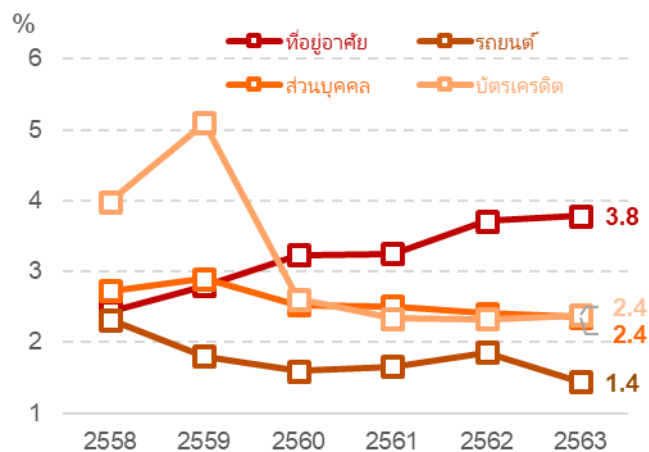
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

• ด้านผลการดำเนินงาน

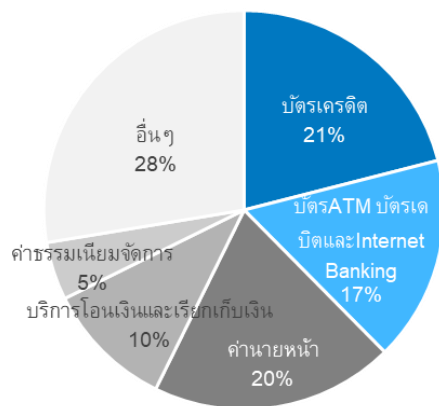
ในปี 2563 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย มีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการลดลงของค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย ในขณะที่รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยสุทธิลดลงอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยมีกำไรสุทธิรวม 132 พันล้านบาท ลดลง 121 พันล้านบาท หรือร้อยละ 48 จากปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและการด้อยค่าเป็นสำคัญ ที่เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 42 จากการกรุยโตของสินเชื่อย่อย รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิลดลงจากรายได้ค่าธรรมเนียมการโอนเงินและรายได้ค่านายหน้าขายหลักทรัพย์

ตารางแสดงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

รายได้-ค่าใช้จ่าย (พันล้านบาท)	2563	2562	เปลี่ยนแปลง (%)	
รายได้ดอกเบี้ย	660	713	-53	-7.4%
หัก ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	161	233	-72	-31%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	499	481	+19	+4%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	174	192	-18	-9%
หัก ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	48	52	-4	-7%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	126	140	-14	-10%
กำไรจากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	37	39	-2	-4%
กำไรจากเงินลงทุน	0	122	-123	-100%
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	58	47	+11	+23%
รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยสุทธิ	221	349	-128	-37%
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น	337	358	-21	-6%
กำไรจากการดำเนินงาน	383	472	-88	-19%
หัก หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการด้อยค่า	225	159	+66	+42%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	158	310	-152	-49%
หัก ภาษีเงินได้	26	56	-30	-54%
กำไรสุทธิ	132	254	-121	-48%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

โครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการปี 2563



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

2) แนวโน้มภาวะธุรกิจธนาคารพาณิชย์ปี 2564

• ด้านแนวโน้มสินเชื่อและเงินฝาก

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2564 มีทิศทางฟื้นตัวตามแนวโน้มเศรษฐกิจไทยที่มีการฟื้นตัวจากวิกฤตโควิด-19 ทั้งการฟื้นตัวในธุรกิจส่งออกที่เติบโตตามดีมานด์ต่างประเทศ การฟื้นตัวของการบินภาคเอกชน และนโยบายสนับสนุนเศรษฐกิจของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ภาคการท่องเที่ยวอาจได้รับผลกระทบจากการปิดประเทศซึ่งจะกระทบกับธุรกิจภาคบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและภาคบริการ

สินเชื่อของภาคธุรกิจขนาดใหญ่ยังมีแนวโน้มเติบโตลดลง เนื่องจากการฟื้นตัวของแหล่งระดมทุนในตลาดตราสารหนี้ภาคเอกชนส่งผลให้มีการออกหุ้นกู้เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งธุรกิจขนาดใหญ่มีการสะสมสภาพคล่องจากช่วงวิกฤตที่ผ่านมา ส่วนสินเชื่อของธุรกิจ SMEs จะปรับตัวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ แม้ความต้องการสินเชื่อเพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนจะมีอยู่อย่างต่อเนื่อง แต่คุณภาพสินเชื่อในปี 2564 ยังคงมีแนวโน้มแย่ลงต่อเนื่องจากกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวที่ยังคงได้รับผลกระทบจากการปิดประเทศ ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการหนี้เสียที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะสินเชื่อที่ให้แก่อุปโภคบริโภค SMEs ในกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ

สินเชื่ออุปโภคบริโภค สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น จากที่ได้มีการหดตัวลงอันเนื่องมาจากพฤติกรรมการใช้จ่ายช่วงการระบาดของโควิด-19 อย่างไรก็ตามแนวโน้มเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว น่าจะสนับสนุนให้ภาคครัวเรือนมีความต้องการสินเชื่อต่อเนื่อง แต่มาตรฐานการให้สินเชื่อก็มีทิศทางเข้มงวดมากขึ้นเช่นกันจากความกังวลในสถานะการเงินของผู้กู้ นอกจากนี้ สินเชื่อที่อยู่อาศัยและเช่าซื้อรถยนต์ยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหลังจากเติบโตในระดับต่ำในช่วงปีก่อนหน้า

ด้านเงินฝากมีแนวโน้มชะลอลงจากปีก่อนที่มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นสูง เนื่องจากภาคธุรกิจและครัวเรือนมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวเพิ่มขึ้น อีกทั้งระดับดอกเบี้ยเงินฝากที่อยู่ในระดับต่ำอาจส่งผลให้ผู้ฝากเงินมีแนวโน้มลงทุนในสินทรัพย์อื่นที่ให้ผลตอบแทนเนื่องจากดอกเบี้ยนโยบายอยู่ในระดับต่ำเป็นประวัติการณ์นับตั้งแต่ช่วงกลางปี 2563 นอกจากนี้ ปริมาณสินเชื่อที่ฟื้นตัวอย่างช้าๆ กอปรกับสภาพคล่องที่ยังมีในระดับสูง ส่งผลให้การแข่งขันระดมเงินฝากของธนาคารพาณิชย์มีไม่มากนัก

• ด้านแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ

1. Digital banking & Digital lending

ภายหลังจากที่ธนาคารมีแนวโน้มในการลงทุนในระบบดิจิทัลมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยลดต้นทุนและเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น ก็ได้มีการนำฐานข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่บนระบบดิจิทัลมาวิเคราะห์เพื่อวางกลยุทธ์และสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด ยกตัวอย่างเช่น สินเชื่อบุคคลดิจิทัล ที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการอนุญาตให้ลงทะเบียนยื่นขอประกอบธุรกิจ เพื่อช่วยให้กลุ่มที่ไม่มีรายได้ประจำหรือไม่มีหลักทรัพย์ประกัน สามารถใช้ข้อมูลทางเลือก เช่น การชำระค่าน้ำ ค่าไฟ รายได้จากธุรกิจออนไลน์ มาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาให้สินเชื่อ นวัตกรรมที่อาศัยระบบดิจิทัลจะช่วยทำให้ธนาคารสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงได้ขึ้นอีกด้วย

2. National Digital ID (NDID) platform

National Digital ID Platform ถือเป็นระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล โดยลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางไปแสดงตัวตน ณ ธนาคารแห่งใหม่อีกครั้ง แต่สามารถส่งคำยืนยันให้ธนาคารเดิมที่ลูกค้าเคยได้ดำเนินการพิสูจน์ตัวตนจริงแล้ว (Identification) ทำการจัดส่งข้อมูลยืนยันตัวตนชุดเดียวกันมาให้ธนาคารแห่งใหม่แทน (Authentication) ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนการกรอกข้อมูลและงานเอกสารที่ซ้ำซ้อนระหว่างสถาบันการเงินได้ นอกจากนี้ ยังช่วยลดต้นทุนและอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมการเงินให้แก่ประชาชนและภาคธุรกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัยตามมาตรฐานสากล ซึ่งนับเป็นการส่งเสริมแนวโน้มนโยบายอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของไทยอีกทางด้วย โดยในระยะเริ่มแรกจะเริ่มจาก

การให้บริการเปิดบัญชีและการให้สินเชื่อก่อน สำหรับเฟสสองคาดว่าจะเริ่มให้บริการเปิดพอร์ตซื้อขายหุ้น กองทุนรวม ประกันภัย รวมถึงเปิดรับผู้ใช้งานต่างชาติและนิติบุคคล

3. e-Marketplace Platform

ธนาคารและสถาบันการเงินหลายแห่งมีแนวโน้มเพิ่มบทบาทในการเป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเป็นตัวกลางแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ และให้บริการชำระเงินออนไลน์แบบครบวงจร (e-Marketplace Platform) ตามพฤติกรรมกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดแนวทางอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ดำเนินธุรกิจลักษณะนี้ได้นับแต่ปี 2561

4. National e-Payment

ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติถือเป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐานสากลเพื่อลดต้นทุนในการทำธุรกรรมในระบบเศรษฐกิจ ธนาคารยังมีแนวโน้มเน้นพัฒนาการให้บริการบนระบบ PromptPay การขยายการใช้อุปกรณ์รับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (เครื่อง EDC) และการขยายการใช้ระบบ QR Payment อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงที่ผ่านมา ภาครัฐได้ปรับมาใช้ระบบ e-Payment อย่างเต็มรูปแบบทั้งการคืนภาษีและจ่ายสวัสดิการแก่ประชาชนผ่านระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) นอกจากนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เปิดให้บริการระบบการชำระเงินตลาดทุนเต็มรูปแบบแล้ว ซึ่งช่วยรองรับการชำระเงินค่าซื้อขายหลักทรัพย์ของผู้ลงทุนกับบริษัทหลักทรัพย์ โดยที่บัญชีต้นทางและปลายทางอยู่ต่างธนาคารกันได้ และยังช่วยลดความเสี่ยงเชิงระบบในการชำระเงินด้วย ในระยะต่อไป จะมีการพัฒนาบริการเพื่อให้ครอบคลุมธุรกรรมอื่นด้วย เช่น เงินปันผลที่บริษัทจดทะเบียนจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น เงินค่าซื้อขายในกองทุนรวม เป็นต้น

5. Financial technology

การระดมทุนผ่าน Venture Capital มีส่วนส่งเสริมให้ Fintech เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถให้บริการได้หลากหลาย ทั้งการโอนเงิน การชำระเงิน การลงทุน และการประกันภัย ซึ่งการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ผู้ให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการบริการทางการเงินของลูกค้าในรูปแบบใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ธนาคารพาณิชย์มีความสนใจในการลงทุนในธุรกิจทางการเงินใหม่ๆ เช่น Blockchain และ Defi เพื่อเป็นการต่อยอดธุรกิจในอนาคต ดังนั้น การผ่นนี้กำลังระหว่างธุรกิจธนาคารกับ Fintech จึงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในระยะต่อไป ซึ่งจะช่วยให้จุดแข็งพื้นฐานลูกค้าที่ใหญ่ของธนาคารกับเทคโนโลยีทันสมัยของ Fintech มาช่วยตอบโจทย์ให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้ในวงกว้างและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

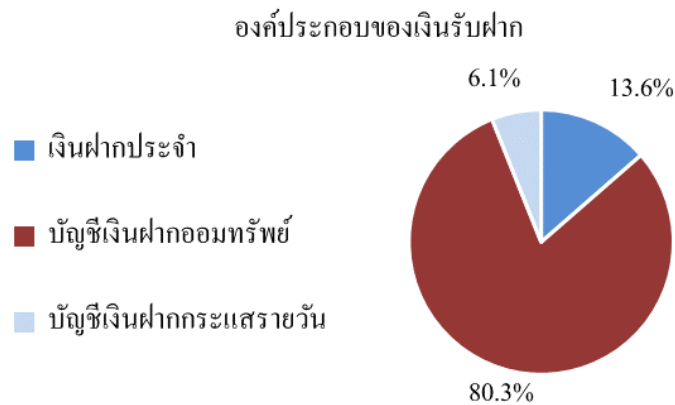
6. การเชื่อมโยงและการขยายตัวระดับภูมิภาค

ธนาคารไทยได้มีการวางแผนลงทุนในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นเพื่อตอบรับกับการขยายตัวของเศรษฐกิจภูมิภาคอาเซียนผ่านช่องทางไปดำเนินการธุรกิจธนาคารและธุรกิจการเงินดิจิทัล ยิ่งไปกว่านั้นการร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารภายในอาเซียน ผ่านการจัดตั้ง QABs (Qualified ASEAN Banks) ตามแนวทางส่งเสริมด้านการเปิดเสรีการค้าบริการของภาคการเงิน จะช่วยลดอุปสรรคในการเข้าไปทำธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ไทยในภูมิภาค และอำนวยความสะดวกในการเข้าไปทำธุรกรรมการค้าการลงทุนของภาคธุรกิจไทยได้มากขึ้น

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 แหล่งที่มาเงินทุน

ส่วนประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และเงินกู้ยืม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารมียอดเงินฝากรวม (งบการเงินรวม) ทั้งสิ้นประมาณ 1,373,408 ล้านบาท ซึ่งเป็นบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ ร้อยละ 80.3 บัญชีเงินฝากประจำร้อยละ 13.6 และบัญชีเงินฝากกระแสรายวันร้อยละ 6.1 ของเงินฝากรวม



โดยเงินฝากรวมคิดเป็นร้อยละ 89.3 ของแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนธนาคารยังประกอบด้วย รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 75,909 ล้านบาท และเงินกู้ยืม จำนวน 88,965 ล้านบาท หรือคิดเป็น ร้อยละ 4.9 และร้อยละ 5.8 ของแหล่งเงินทุนตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ระบุไว้

(งบการเงินรวม)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2563		2562		2561	
	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
เงินฝากประจำ	186,876	12.2	418,819	26.3	75,178	10.0
บัญชีเงินฝากออมทรัพย์	1,103,241	71.7	903,198	56.7	515,908	68.9
บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน	83,291	5.4	76,095	4.8	58,482	7.8
รวมเงินรับฝาก	1,373,408	89.3	1,398,112	87.8	649,568	86.7
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	75,909	4.9	86,626	5.4	64,267	8.6
เงินกู้ยืม	88,965	5.8	108,835	6.8	35,124	4.7
รวมเงินกู้ยืม	164,874	10.7	195,461	12.2	99,391	13.3
รวมแหล่งที่มาเงินทุนทั้งหมด	1,538,282	100.0	1,593,573	100.0	748,959	100.0

2.3.2 นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการกำหนดอัตราดอกเบี้ย

ธนาคารดำเนินนโยบายจัดหาเงินทุนโดยการระดมเงินจากแหล่งต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น ให้มีจำนวนและอายุเงินทุนที่เหมาะสม และสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับความต้องการใช้เงินของธนาคาร นอกจากนี้ ยังพิจารณาปัจจัยการดำรงสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งคำนึงถึงปัจจัยด้านต้นทุนเปรียบเทียบระหว่างแหล่งเงินต่างๆ ส่วนนโยบายด้านอัตราดอกเบี้ยรับฝากเงินนั้นจะพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพคล่องของตลาดเงินและของธนาคารเอง ประกอบกับปัจจัยจากภายนอก อาทิ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย นโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ภาวะการแข่งขันในตลาดเงินและทิศทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น

2.3.3 นโยบายการจัดการภาวะหนี้สิน

ธนาคารมีนโยบายการบริหารการระดมหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านทรัพย์สิน หรือความต้องการใช้สินเชื่อบริการลูกค้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงทั้งทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน โดยธนาคารได้ใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ อาทิเช่น FX Swap, Interest Rate Swap และ Cross Currency Swap เพื่อดำเนินนโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.4 ความเพียงพอของเงินทุนสำรอง

ธนาคารและบริษัทย่อยมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงดังนี้

(หน่วย : ร้อยละ)

เงินกองทุน (ตามหลักเกณฑ์ Basel III)	ขั้นต่ำตามที่			
	ธปท.กำหนด *	31 ธ.ค. 63	31 ธ.ค. 62	31 ธ.ค. 61
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง	11.0	19.59	18.95	17.31
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	8.5	15.46	14.62	13.53
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของต่อสินทรัพย์เสี่ยง	7.0	14.45	13.62	13.53

* รวมเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตตามข้อกำหนดของธปท. โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

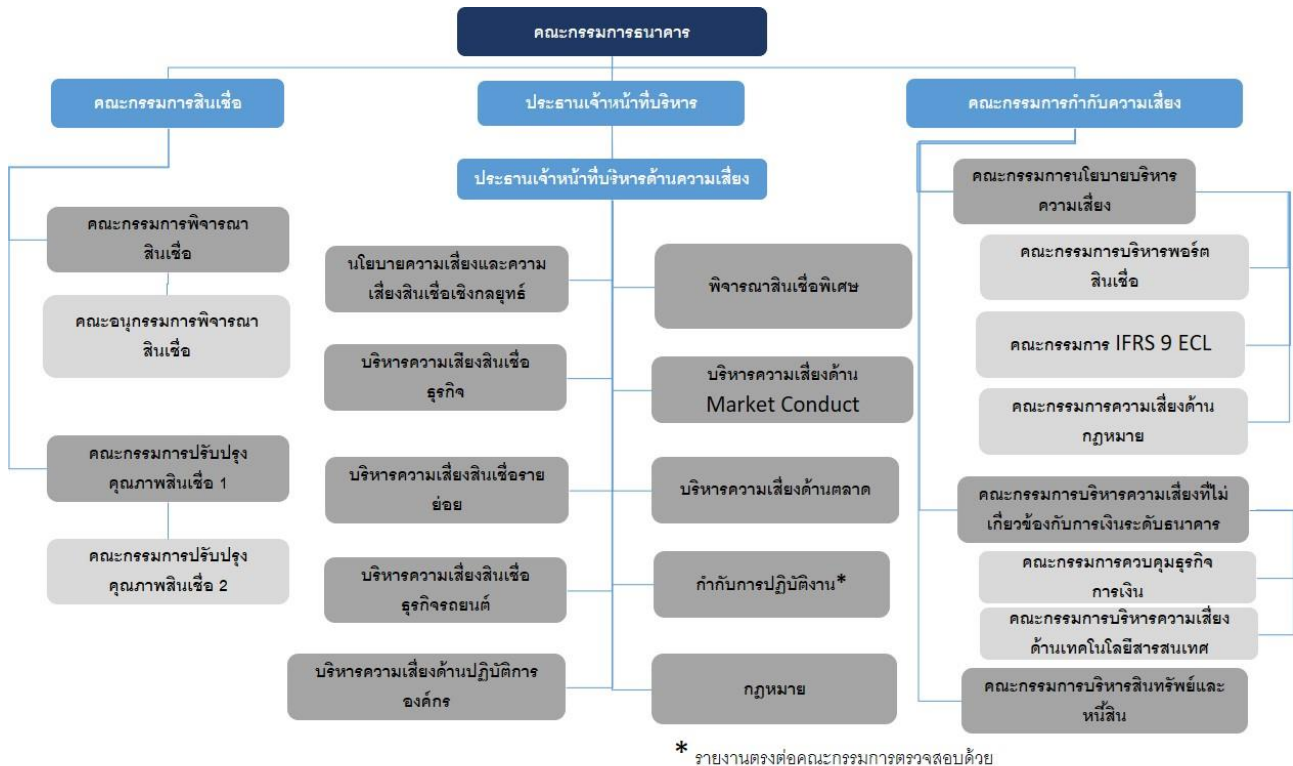
การบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของทีเอ็มบี เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน และเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทน โดยยึดหลักการกำกับดูแลความเสี่ยงที่เข้มงวดตามกฎหมายเกณฑ์ของทางการ ทั้งนี้ กรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมและชัดเจน กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับกฎหมายต่าง ๆ รวมทั้งสภาพแวดล้อมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานธุรกิจตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ การวัดความเสี่ยงยังได้ถูกผนวกรวมอยู่ในการวางแผนด้านกลยุทธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ดังนี้

- ในเรื่องผลิตภัณฑ์และพอร์ตโฟลิโอ กำหนดให้มีโครงสร้าง กรอบการพิจารณา การกำหนดราคา กระบวนการอนุมัติ และการบริหารที่เหมาะสมและอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีการกำกับกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายทั้งภายในและภายนอกธนาคารรวมถึงการติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร ให้มีความโปร่งใสและสอดคล้องกัน
- มอบอำนาจในการดำเนินการที่สอดคล้องกับภาพรวมกลยุทธ์และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

3.1.1 โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารได้จัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารความเสี่ยง โดยให้มีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมในการรับความเสี่ยงจากคณะกรรมการธนาคารลงไปยังคณะกรรมการชุดย่อยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านต่าง ๆ รวมถึงกฎหมายของทางการและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ เพื่อให้หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานธุรกิจธนาคารมีการทำงานอย่างเป็นอิสระ ธนาคารได้กำหนดให้มีการรายงานแบบคู่ขนาน ทั้งต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง

โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคาร



คณะกรรมการธนาคารรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารและกระจายอำนาจในการทบทวนและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในทุกด้านของธนาคารให้กับคณะกรรมการชุดย่อยในการตัดสินใจในเรื่องความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ดังนี้

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เป็นอนุกรรมการของคณะกรรมการธนาคารโดยมีบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจนตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย โดยมีหน้าที่กำกับดูแลกรอบการบริหารความเสี่ยงรวมถึงดูแลความสอดคล้องของกรอบการบริหารความเสี่ยงกับกรอบการกำกับดูแลของโดยรวมของธนาคาร โดยในทุก ๆ ไตรมาส หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่รวบรวมรายงานความเสี่ยง (Risk Dashboard) ซึ่งให้ภาพรวมข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญของแต่ละความเสี่ยงเพื่อให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงสามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่งคณะกรรมการความเสี่ยงที่รับผิดชอบในการตัดสินใจในแต่ละความเสี่ยงต่าง ๆ โดยเฉพาะ มีดังนี้

1. **คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง** กำกับดูแลความเสี่ยงด้านสินเชื่อให้มีการควบคุมอย่างเพียงพอ ภายใต้นโยบาย กรอบการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อำนาจในการอนุมัติและแบบจำลอง ที่สมบูรณ์และทันสมัย รวมถึงดูแลให้ความเสี่ยงที่มีอยู่ (Inherent Risk) ในผลิตภัณฑ์ด้านเครดิตและโปรแกรมที่เกี่ยวข้องได้รับการจัดการ รายงาน เพื่อลดความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
2. **คณะกรรมการบริหารพอร์ตสินเชื่อ** กำกับดูแลผลการดำเนินงานของพอร์ตสินเชื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจและงานบริหารความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว
3. **คณะกรรมการ IFRS 9 ECL** พิจารณาและอนุมัติความถูกต้องและเพียงพอของระดับเงินสำรอง รวมถึงผลลัพธ์จากแบบจำลองในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศฉบับที่ 9

(IFRS 9) และกำหนดสำรองเพิ่มเติมโดยผู้บริหาร (Management Overlay) ตามความจำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าครอบคลุมสำหรับพอร์ตสินเชื่อ

4. **คณะกรรมการความเสี่ยงด้านกฎหมาย** พิจารณาและอนุมัติข้อหาหรือข้อกฎหมายเกี่ยวกับ ISDA Schedule และสัญญาอนุพันธ์ทางการเงิน
5. **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** บริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินและความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในธนาคารและบริษัทย่อย โดยกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน โดยกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับอย่างเหมาะสม และเพื่อให้มั่นใจว่าประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินในแต่ละธุรกิจได้มีการเฝ้าระวังอย่างเหมาะสม ธนาคารได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับหน่วยธุรกิจ สำหรับธุรกิจรายย่อย ธุรกิจรถยนต์ และธุรกิจพาณิชย์ โดยขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร
6. **คณะกรรมการควบคุมธุรกิจการเงิน** บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการระหว่างสายงานธุรกิจหน่วยงานปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ และหน่วยงานบริหารความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายหลักในการควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและกระบวนการควบคุมธุรกรรมของตลาดการเงินตั้งแต่การอนุมัติและทบทวนผลิตภัณฑ์จนถึงกระบวนการดำเนินการตลาดการเงินของธนาคาร โดยคณะกรรมการควบคุมธุรกิจการเงินดังกล่าวรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร
7. **คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน** สนับสนุนคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน การบริหารเงิน และการบริหารเงินกองทุน

สายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงทั้งหมดอยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยงดังกล่าวเป็นสมาชิกของคณะกรรมการประธานเจ้าหน้าที่บริหารและมีหน้าที่กำกับดูแล และส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ มาใช้อย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งคณะกรรมการบริหารกำกับความเสี่ยงกำหนดเป้าหมายประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงและยืนยันผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารบริหารความเสี่ยง ผ่านทางกระบวนการสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) **การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** ธนาคารมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับความเสี่ยงประเภทต่างๆ อาทิเช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านการช้อล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นประจำทุกปี โดยระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้มีความสอดคล้องกับกระบวนการจัดทำแผนระยะกลาง รวมทั้งได้มีการหารือและผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการชูด้อยที่เกี่ยวข้องและเสนออนุมัติที่คณะกรรมการธนาคาร ธนาคารมีการวัดและรายงานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 2) **การระบุความเสี่ยง** โดยธนาคารได้จำแนกความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานออกเป็น 6 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (ประกอบด้วยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการบริการลูกค้าอย่างเป็นทางการ (Market Conduct) และความเสี่ยงด้านกฎหมาย) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านแบบจำลอง และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

- 3) การวัดและประเมินความเสี่ยง โดยธนาคารใช้วิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภททั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤตเพื่อวัดคุณภาพของพอร์ตโฟลิโอ และความสามารถของธนาคารในภาวะวิกฤต
- 4) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งธนาคารควบคุมความเสี่ยงโดยการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key risk indicators) รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ทั้งในระดับธนาคารโดยรวม ระดับพอร์ตโฟลิโอ ระดับผลิตภัณฑ์ และระดับอื่น ๆ ตามความเหมาะสม
- 5) การรายงานความเสี่ยงและการสื่อสาร โดยธนาคารมีการรายงานสถานะของความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ตลอดจนการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังจะดำเนินการไปยังผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการต่าง ๆ และผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับพอร์ตโฟลิโอ ระดับหน่วยงาน และระดับธนาคารโดยรวม

แนวป้องกัน 3 ระดับ

ธนาคารมีการลงทุนในการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่องให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยที่ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจ (แนวป้องกันระดับที่ 1) เป็นผู้ประเมินและรายงานความเสี่ยงพร้อมทั้งดำเนินการเพื่อปรับลดความเสี่ยงนั้น การลงทุนดังกล่าวเป็นการลงทุนทั้งในเรื่องของการฝึกอบรม การพัฒนาเครื่องมือกระบวนการและนโยบายที่สำคัญ ส่วนสายงานบริหารความเสี่ยง (แนวป้องกันระดับที่ 2) ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ นโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ติดตามและดูแลการทำงานของสายงานธุรกิจ รวมถึงกระตุ้นให้มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและผลตอบแทนอย่างสมเหตุสมผล ส่วนผู้รับผิดชอบระดับที่ 3 คือสายงานตรวจสอบ ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระในการตรวจสอบการทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และให้การเสนอแนะเพื่อให้การพัฒนาปรับปรุงระเบียบและกรอบงานการควบคุมความเสี่ยง

3.2 ปัจจัยความเสี่ยงหลัก

ปัจจัยความเสี่ยงหลัก ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีดังนี้

3.2.1 ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคารอันเป็นผลมาจากผู้กู้และ/หรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะทางการเงินหรือเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงไว้ ความเสี่ยงด้านเครดิตส่วนใหญ่เกิดจากธุรกรรมทำให้สินเชื่อและรายการภาระผูกพันนอกงบดุล เช่น ตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

ธนาคารมีเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตเพื่อสร้างผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความเสี่ยงโดยการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ รวมถึงสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ธนาคารให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาบุคลากร การกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ เครื่องมือ และระบบการวัดระดับความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงในรูปของทุนเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic capital) การปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Assessment & Origination) และเครื่องมือในการวัดระดับความเสี่ยง เช่น แบบจำลองการประเมินความเสี่ยง (Risk Rating Model) ดัชนีชี้วัดสำหรับการขอสินเชื่อ (Application Scorecard) ดัชนีชี้วัดพฤติกรรม (Behavior Scorecard) ดัชนีชี้วัดการติดตามหนี้ (Collection Scorecard) นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำและปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ รวมถึงแนวทางในการวัด และ

บริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ซึ่งได้บรรลุเป้าหมายในมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตที่แข็งแกร่งภายในธนาคารผ่านการรู้จักและเข้าใจลูกค้าของธนาคารอย่างรอบด้าน โดยพนักงานของธนาคารได้ผ่านการอบรมอย่างเข้มข้นเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการป้องกัน 3 ระดับในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (3 lines of defense credit risk management framework) ซึ่งช่วยในการลดความเสี่ยงดังกล่าว ดังนี้

- ผู้บริหารในสายงานธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (แนวป้องกันระดับที่ 1)
- สายงานบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต/สินเชื่อ (แนวป้องกันระดับที่ 2) ร่วมมือ สนับสนุน ในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของสายงานธุรกิจ (แนวป้องกันระดับที่ 1) ทั้งนี้ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีความเป็นอิสระจากผู้บริหารและพนักงานที่ให้สินเชื่อ
- สายงานตรวจสอบ เป็นแนวป้องกันระดับที่ 3 มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นทางการและเป็นอิสระต่อการออกแบบและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

3.2.1.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านเครดิต

คุณภาพสินเชื่อ

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง สินเชื่อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (ชั้นที่ 3 หรือ Non-Performing Loans) เกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามข้อตกลง ซึ่งอาจนำไปสู่การสูญเสียของรายได้จากดอกเบี้ย และในบางกรณีอาจนำไปสู่การสูญเสียเงินต้นหากไม่สามารถชำระเงินต้นได้ไม่ว่าเพียงบางส่วนหรือทั้งหมด ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร

ธนาคารบริหารคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยติดตามและทบทวนสถานะของลูกหนี้ และ/หรือ คู่สัญญา อย่างสม่ำเสมอทั้งในระดับรายลูกค้าและระดับพอร์ตโฟลิโอ ในส่วนของหลักการแนวป้องกัน 3 ระดับในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตนั้น (3 lines of defense credit risk management) เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Managers) ได้มีการติดตามดูแลลูกค้าสินเชื่อธุรกิจเป็นรายลูกค้า สำหรับลูกค้ารายย่อยนั้น ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการบริหารพอร์ตสินเชื่อซึ่งได้รับการสนับสนุนข้อมูลจากทีมบริหารพอร์ตสินเชื่อ นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญต่อหน้าที่มีปัญหาโดยกำหนดให้มีการทบทวนและรายงานสถานะของลูกหนี้ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตบ่อยครั้งยิ่งขึ้นและจัดให้มีระบบสัญญาณเตือนล่วงหน้า (Early Warning Triggers) คะแนนความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Score) และการติดตามระดับความเสี่ยงด้านพฤติกรรม (Behaviour Risk Level) เพื่อติดตามลูกหนี้ซึ่งยังเป็นหนี้ที่มีคุณภาพดี แต่อาจมีคุณภาพแย่ลงเนื่องจากได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยต่าง ๆ โดยธนาคารมีทีมงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้และคณะกรรมการแก้ไขหนี้ด้อยคุณภาพซึ่งให้คำแนะนำเกี่ยวกับเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารได้ตั้งเงินสำรองเพื่อรองรับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างเพียงพอสำหรับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Expected Credit Loss) คำนวณจากความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้ที่จะผิดนัดชำระหนี้ (Probability of Default) ของลูกหนี้ในแต่ละระดับความเสี่ยงยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Exposure at Default) ตามประเภทของสินเชื่อ และความเสียหายเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Loss Given Default) ตามประเภทของหลักประกัน

ข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ได้กำหนดประเภทและระดับความเสี่ยงที่ทางธนาคารยอมรับเพื่อสามารถดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ธนาคารมั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงยังคงอยู่ในกรอบเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และหากความเสี่ยงนี้อยู่เกินกรอบที่กำหนด ธนาคารต้องปฏิบัติการแก้ไขให้ทัน่วงที ทั้งนี้ RAS ดังกล่าวถือเป็นข้อมูลที่นำไปใช้ในแผนการด้านการเงินของทางธนาคาร โดยที่ RAS ประกอบไปด้วยการวัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพซึ่งใช้วัด

และรายงานให้กับทางคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการผู้บริหารทุกเดือน อีกทั้ง มีการรายงาน RAS ต่อคณะกรรมการบริหารพอร์ตสินเชื่อกทุกไตรมาสเพื่อให้มั่นใจว่ามีการแก้ไขปัญหาที่ทันท่วงที

การเชื่อมค่าของมูลค่าหลักประกัน

เนื่องจากหลักประกันของสินเชื่อส่วนใหญ่ของธนาคารนั้นเป็นอสังหาริมทรัพย์และทรัพย์สินอื่น มูลค่าของหลักประกันดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เช่น การชะลอตัวของภาคอสังหาริมทรัพย์อาจส่งผลให้ยอดขายเงินต้นของส่วนที่ค้ำประกันโดยอสังหาริมทรัพย์นั้นมีมูลค่าเกินกว่าอัตราส่วนสินเชื่อต่อหลักประกันที่อนุมัติไว้เดิม อีกทั้งการลดลงของมูลค่าหลักประกันอาจมีผลทำให้ธนาคารต้องตั้งสำรองค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ธนาคารบริหารการเชื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันโดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานในการประเมินราคาหลักประกันตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยความถี่ในการประเมินราคาหลักประกันนั้นขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงของสินเชื่อ

การกระจุกตัวของสินเชื่อ

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารได้บริหารและติดตามดูแลการกระจุกตัวของสินเชื่อในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และลูกค้า โดยธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ทั้งในรายภาคธุรกิจ ในแต่ละประเทศคู่สัญญา และในรายกลุ่มลูกค้า เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้มีการกระจายตัวอย่างเหมาะสม รวมถึงหลีกเลี่ยงฐานะความเสี่ยงที่มากเกินไปในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และกลุ่มลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับลูกค้ารายใหญ่ในระดับลูกค้า รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการฐานะความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงสูงสุดสำหรับลูกค้ารายใหญ่รวมผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อยังคงเป็นสิ่งที่ธนาคารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

3.2.1.2 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ และการกันเงินสำรองค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

ธนาคารได้จัดชั้นสินทรัพย์และกันสำรองตามแนวทางการปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้กำหนดให้ธนาคารต้องมีนโยบายและแนวทางอย่างชัดเจนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศฉบับที่ 9 (IFRS 9) โดยมีแนวปฏิบัติในการจัดชั้นสินเชื่อธุรกิจ (Commercial Loan) เป็นรายลูกหนี้ ส่วนสินเชื่ออุปโภคบริโภค หรือลูกหนักรายย่อย (Retail Loan) ได้มีการจัดชั้นเป็นรายบัญชี แต่หากลูกหนักรายใดใช้สินเชื่อทั้ง 2 ประเภท ธนาคารจัดชั้นตามรายลูกหนี้โดยจัดชั้นตามบัญชีที่เลวร้ายที่สุดของบัญชีทั้งหมด นอกเหนือจากการกันสำรองตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยดังกล่าวแล้ว ธนาคารได้มีการสอบทานและกำหนดสำรองเพิ่มเติมโดยผู้บริหาร (Management Overlay) สำหรับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตามความเหมาะสมเพื่อรองรับทั้งโอกาสการผิดนัดชำระหนี้ (Probability of Default) และความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการผิดนัดชำระ (Loss Given of Default) ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

นโยบายการกันเงินสำรองสำหรับภาวะผูกพัน

ธนาคารมีการประมาณการเงินสำรองสำหรับรายการภาวะผูกพันนอกงบแสดงฐานะการเงินตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันสำรองของสถาบันการเงินเมื่อ 1) ภาวะผูกพันนั้นเกิดจากการประกอบธุรกิจของธนาคาร และ 2) มีแนวโน้มที่ธนาคารต้องจ่ายชำระภาวะผูกพัน และ 3) ภาวะผูกพันนั้นสามารถประมาณการได้อย่างน่าเชื่อถือ

นโยบายการบริหารสินเชื่อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (ชั้นที่ 3 หรือ Non-Performing Loans)

ธนาคารตระหนักดีว่าการบริหารสินเชื่อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (สินเชื่อชั้นที่ 3 หรือ Non-Performing Loans) และสินเชื่อที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (ชั้นที่ 2 หรือ Under-Performing Loans) เป็นเรื่องที่มีผลสำคัญต่อผลประกอบการของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจในความเป็นอิสระ ธนาคารจึงได้ตั้งที่หน่วยงานที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ (Special Advisory Banking Services: SABS) ในแนวป้องกันระดับที่ 1 ซึ่งทำงานร่วมกับหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อพิเศษ (Credit Restructuring Underwriting) ในแนวป้องกันระดับที่ 2 เพื่อป้องกันสินเชื่อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตโดยใช้หลักการการเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อนเกิดและการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วและติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพบนมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สินเชื่อมีปัญหากลับมาเป็นสินเชื่อที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (ชั้นที่ 1 หรือ Performing Loans) ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อพิเศษที่ต้องทำให้มั่นใจในคุณภาพของการปรับโครงสร้างหนี้และความถูกต้องของการจัดชั้นลูกหนี้ ทั้งนี้ หน่วยงานที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ (SABS) มีการดูแลลูกหนี้ที่คาดว่าจะเริ่มผิดนัดชำระหนี้ หรือแสดงสัญญาณเตือนเริ่มแรก (Early Warning Sign) หรือเคยเกิดภาวะที่มีความเสี่ยงเป็นสินเชื่อ มีการด้อยค่าด้านเครดิต (ชั้นที่ 3) โดยเฉพาะลูกหนี้กลุ่มที่ถูกจัดชั้นเป็นชั้นที่ 2 ที่ต้องได้รับการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อความรวดเร็วในการติดตามควบคุมดำเนินการป้องกัน ซึ่ง SABS Manager มีหน้าที่ประสานงานร่วมเจรจากับลูกหนี้เพื่อให้ตรวจหาสาเหตุและระดับของปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นที่เหมาะสมกับปัญหาของลูกหนี้ อาทิ ในกรณีของการขาดสภาพคล่องระยะสั้นสำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ธนาคารอาจพิจารณาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ปรับปรุงวงเงิน ส่วนในกรณีของการประสบปัญหาระยะยาว เช่น การแข่งขันที่สูงขึ้นหรือการลดลงของยอดขาย ธนาคารอาจพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามศักยภาพและความสามารถในการชำระหนี้

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติของธนาคาร ทีมเอกสารสัญญาและระเบียบปฏิบัติ (Documentation) และทีมกฎหมาย (Legal Strategy) มีการประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้เพื่อจัดเตรียมเอกสารที่สำคัญอย่างเหมาะสม ในการติดตามผลการดำเนินงานนั้น ทีมติดตามการชำระหนี้ (Monitoring) ได้มีการดูแล ติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรการต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดโดยประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ จนกว่าความเสี่ยงของลูกหนี้จะกลับสู่สภาวะปกติ และจัดชั้นเป็นหนี้ปกติ

สำหรับลูกหนี้ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (ชั้นที่ 3 หรือ Non-performing Loans) และเพื่อเป็นการรับประกันว่าแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นไปตามนโยบายของธนาคารและเกณฑ์ทางกฎหมาย ทีมพัฒนาสินทรัพย์มีการประสานงานกับทีมกฎหมายเพื่อพิจารณาหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมก่อนเจรจากับลูกหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารอาจพิจารณาตัดสินใจขายลูกหนี้ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตที่ไม่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจต่อไปและไม่สามารถตกลงทำแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ ไม่ว่าจะลูกหนี้รายกลุ่มหรือรายบัญชี เพื่อให้การจัดการลูกหนี้ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาของปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งปัจจัยหลักประกอบด้วย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากราคาตราสารทุนและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ ในการบริหารความเสี่ยง ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด หน่วยงานธุรกิจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่ปฏิบัติงานดังกล่าวภายใต้มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ในนโยบาย ในขณะที่หน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นหน่วยงานอิสระที่ทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านตลาดโดยรวมของธนาคาร

ธนาคารควบคุมความเสี่ยงด้านตลาดโดยกำหนดเพดานความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ความเสี่ยงสูงสุดที่ธนาคารยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญดังกล่าวมีดังนี้

3.2.2.1 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Foreign Exchange Risk) หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อรายได้และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งอาจเกิดจากฐานะทั้งในงบดุลและนอกงบดุลที่อยู่ในบัญชีเพื่อการค้าและ/หรือบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งนี้ ความเสียหายดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากมูลค่าที่ลดลงเนื่องจากการแปลงมูลค่าเงินตราต่างประเทศของฐานะที่ถืออยู่รวมทั้งการขาดทุนจากธุรกรรมการค้าเงินตราต่างประเทศหรือการแปลงมูลค่าจากเงินสกุลหนึ่งเป็นเงินอีกสกุลหนึ่ง

หน่วยงานธุรกิจตลาดเงินและบริการธุรกรรมทางการเงินในแนวป้องกันระดับที่ 1 เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารฐานะเงินตราต่างประเทศในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคาร นอกจากนี้ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในแนวป้องกันระดับที่ 2 เป็นผู้กำหนดกรอบงานสำหรับมาตรการในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงอันเกิดจากผลกระทบด้านลบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาด มิให้เกินกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจส่งผลต่อมูลค่าหรือผลตอบแทนของบัญชีเพื่อการค้าที่เกี่ยวข้องกับสกุลเงินต่างประเทศของธนาคาร โดยมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงดังนี้

1. Delta หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของฐานะ ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
2. Gamma หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของ Delta ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
3. Vega หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของสัญญาใช้สิทธิ (Option) ต่อการเปลี่ยนแปลงของค่าความผันผวนของสินทรัพย์อ้างอิง

หน่วยงานธุรกิจตลาดเงินและบริการธุรกรรมทางการเงินรับผิดชอบการทำธุรกรรมเพื่อการค้าและการบริหารพอร์ตโฟลิโอเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดจากการลงทุนภายใต้เพดานความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นผู้ดูแลความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยง

3.2.2.2 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยได้ดำเนินการตามกรอบนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารมีการกำหนดและควบคุมขอบเขตของความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยในด้านต่างๆ เช่น ขอบเขตความเสี่ยงของรายได้ และขอบเขตความเสี่ยงของมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee: ALCO) ได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยให้อยู่ภายในโครงสร้างและขอบเขตเพดานความเสี่ยงที่กำหนด

ธนาคารมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อรองรับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย เช่น การปรับสมดุลระหว่างสินทรัพย์และหนี้สิน หรือการกำหนดระดับความแตกต่าง (Mismatch) ของระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินที่เหมาะสม โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกของธนาคาร รวมทั้งการคาดการณ์แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยจากศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคาร

3.2.3 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันได้เมื่อครบกำหนด เนื่องจากธนาคารไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ทันทีหรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน จนทำให้เกิดความเสียหายแก่ธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee: ALCO) มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้ธนาคารมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจทั้งสกุลเงินบาทและเงินตราต่างประเทศในภาวะปกติและภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ และสามารถดำรงระดับสภาพคล่องสูงกว่าขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งต้องอยู่ภายในกรอบความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารกำหนดให้มีการทบทวนนโยบาย แผนและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรืออาจมีการทบทวนเป็นกรณีพิเศษหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญอันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสภาพคล่องตามนโยบายหรือแผนงานดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร โครงสร้างขององค์กร กฎเกณฑ์ของทางการและภาวะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร แต่ละบริษัทจะบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องแยกจากกัน

บริหารเงิน (Balance Sheet Management) เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสภาพคล่องในระดับภาพรวม โดยมีธุรกิจตลาดเงิน (Capital Markets) เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสภาพคล่องรายวัน นอกจากนี้ บริหารเงินยังทำหน้าที่วัดและติดตามสถานะสภาพคล่อง และบริหารให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติ และรายงานการบริหารสภาพคล่องต่อคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ส่วนบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management) ทำหน้าที่ ระบุ ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ในการบริหารสภาพคล่อง ธนาคารมีการติดตามดูแลแหล่งเงินทุนและความสามารถในการเข้าถึงตลาดทุนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้ความสำคัญในการถือครองสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็วหรือสามารถใช้เป็นหลักประกันในการระดมเงินทุนได้

เมื่อพิจารณาแหล่งเงินทุนของธนาคาร โดยส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนที่สำคัญของธนาคารมาจากเงินฝาก โดยธนาคารมีกลยุทธ์ในการจัดหาเงินทุนจากเงินฝากอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างฐานะทางการเงินให้แข็งแกร่งและมีผลประกอบการที่น่าพอใจอันจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและผู้ฝากเงิน ธนาคารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่อง และติดตามระดับความเสี่ยงเป็นรายวัน และรายเดือน รวมทั้งกำหนดขอบเขตสำหรับตัวบ่งชี้ระดับความเสี่ยง (Risk Indicators) และการดำเนินการต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ธนาคารได้จัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์วิกฤติที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งมีการระบุถึงบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แผนการจัดหาเงินทุน แผนการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า เป็นต้น

3.2.4 ความเสี่ยงที่มีใช้การเงิน

ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Non-financial risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น การถูกลงโทษตามกฎหมายหรือกฎระเบียบของทางการ หรือความเสียหายต่อชื่อเสียง อันเป็นผลมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงานของธนาคาร การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบของทางการ หรือจากเหตุการณ์ความเสี่ยงภายนอกธนาคาร

ธนาคารใช้วิธี Basic Indicator Approach (BIA) โดยใช้จ่ายได้จากการดำเนินงาน (Gross Income) เป็นค่าตัวแทนในการคำนวณมูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ตามน้ำหนักความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational risk-weighted asset)

การบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของธนาคารดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการกำกับดูแลซึ่งมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบระดับสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (Bank Non-Financial Risk Committee: BNFR) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Non-Financial risk Committee: IT NFRC) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานคณะกรรมการทำหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารและบริษัทย่อย โดยดำเนินการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการนโยบายและกำกับดูแลอย่างเหมาะสมและครอบคลุมครบถ้วนในทุก ๆ ระดับ อีกทั้งกำกับดูแลประเด็นความเสี่ยง รวมถึงการติดตามการแก้ไขประเด็นความเสี่ยงที่พอเพียงตามนโยบาย และมาตรฐานขั้นต่ำของการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

ธนาคารมีหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) ที่สอดคล้องกับแนวทาง COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) ธนาคารได้จัดให้มีคณะกรรมการด้านความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Non-Financial Risk Committee) อีก 3 คณะในระดับสายงานธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจรายย่อย ธุรกิจรถยนต์ และธุรกิจพาณิชย์ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่ลูกค้าธุรกิจเป็นประธานและขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (BNFR) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงตามหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” มีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร

ในส่วนของหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) นั้น สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน (BU/SU) ทำหน้าที่เป็นแนวป้องกันระดับที่ 1 โดยเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินในหน่วยงานของตน โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (Business Operational Risk Management: BORM) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวป้องกันระดับที่ 1 มีหน้าที่ในการสนับสนุนประธานเจ้าหน้าที่บริหารในสายงานของตนเอง และหน่วยงานเจ้าของผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง (เช่น การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง การรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง และการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์) BORM ทำหน้าที่ทดสอบการควบคุมอย่างเป็นอิสระ และรายงานต่อหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร (Corporate Operational Risk Management: CORM) ซึ่งขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (CRO) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของทั้งองค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการควบคุม ความเสี่ยงด้านกิจกรรมที่ไม่ได้รับอนุญาต ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและแผนรอรอบการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง / แผนการเรียกคืนการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการบริหารภาวะวิกฤตและแผนรอรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/แผนการกู้คืนการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการทุจริตทั้งภายในและภายนอก ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลและทรัพย์สิน และความเสี่ยงต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ทั้งนี้ CORM ได้กำหนดนโยบายและมาตรฐานด้านบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการระบุและประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและถูกต้อง มีการประเมินผล ติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์ และรายงานอย่างเป็นระบบสอดคล้องกัน

หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงาน (Compliance) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ที่รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายทาง การ (Compliance risk) ที่ถือเป็นหนึ่งในประเภทความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎหมายทาง การ (Compliance Risk Policy) เพื่อให้แน่ใจว่ามีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างเหมาะสม

หน่วยงานกฎหมาย (Legal) และหน่วยงานควบคุมการเงิน (Financial Control) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ที่ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยงและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงินตามลำดับ หน่วยงานกฎหมายและ

หน่วยงานควบคุมการเงิנדังกล่าวกำกับดูแลความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านการเงินที่มีสาเหตุมาจากความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

หน่วยงานบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct Risk Management) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ที่รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลและสอบทานหน่วยงานปฏิบัติงานและการให้บริการตามมาตรฐานการบริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละธุรกิจและกระบวนการควบคุม เช่น กระบวนการการอนุมัติผลิตภัณฑ์และการให้บริการ คณะกรรมการการลงทุนและออกผลิตภัณฑ์สำหรับกองทุนรวม การกำหนดค่าตอบแทน/แรงจูงใจ การอบรมและการสื่อสารไปยังลูกค้า และการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (RCSA)

หน่วยงานตรวจสอบเป็น “แนวป้องกันระดับที่ 3” ภารกิจของสายงานตรวจสอบคือ การตรวจสอบโดยอิสระเพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการควบคุมภายในซึ่งดำเนินการโดยแนวป้องกันระดับที่หนึ่ง (หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน) และแนวป้องกันระดับที่สอง (หน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงาน หน่วยงานกฎหมาย และหน่วยงานควบคุมการเงิณ) ได้รับการออกแบบอย่างดีและสามารถควบคุมความเสี่ยงในการทำธุรกิจของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ หน่วยงานตรวจสอบให้คำแนะนำเฉพาะเพื่อการปรับปรุงระบบบรรษัทภิบาลรวมถึงกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม

ธนาคารมีการใช้เครื่องมือและกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน อาทิ การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self Assessment: RCSA) ข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators: KRI) การจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) การติดตามความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking) กระบวนการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (Product and Service Approval Process: PSAP) นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Risk Management) แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและแผนการกู้คืนการดำเนินงาน (BCP / DRP) และการทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (KCT) ธนาคารได้ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง (GRC System) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง การกำหนดผู้รับผิดชอบ การติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยงทั้งรายการที่ตรวจพบจากการตรวจสอบและจากวิธีการอื่นที่มีใช้การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าทุกเหตุการณ์ได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (RCSA) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ ประเมินความเสี่ยงที่สำคัญ และการควบคุมรวมถึงการพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ที่สำคัญระดับองค์กรและระดับธุรกิจเพื่อใช้เป็นสัญญาณเตือนให้กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อดำเนินการจัดการและควบคุมความเสี่ยงในเชิงรุก การบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตรวจหา แก้ไข และวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงเก็บข้อมูลความเสียหาย

ข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RAS) กำหนดขึ้นจากการพิจารณาจากกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ผ่านมา โดยกำหนดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในส่วนของข้อกำหนดเชิงปริมาณ (Quantitative Statements) กำหนดจากระดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของทั้งองค์กร ในขณะที่ส่วนข้อกำหนดเชิงคุณภาพ (Qualitative Expression) ของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่มีใช้ทางการเงินนั้นอธิบายถึงความเห็นที่ยอมรับได้และยอมรับไม่ได้ของทั่วทั้งองค์กร ส่วนกระบวนการการวัดผล ติดตาม และการรายงาน RAS ได้มีการดำเนินการผ่านการรายงานความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Non-Financial Risk Dashboard: NFRD) ซึ่งจัดทำขึ้นทุกไตรมาส และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน คณะกรรมการ

กำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการธนาคาร โดยมีเป้าหมายในส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงในเชิงรุก ในกรณีที่ธนาคารมีความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่กำหนดไว้ หน่วยงานที่รับผิดชอบมีหน้าที่บังคับใช้ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (BNFRC) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง (ROC) และคณะกรรมการธนาคาร (BOD) ซึ่งผู้บริหารและพนักงานต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ความเสี่ยงกลับมาอยู่ภายในระดับที่ยอมรับได้

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกใหม่และทบทวนผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Approval Process: PSAP) ที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการที่ธนาคารเสนออยู่ภายใต้หลักการของความปลอดภัยและมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าที่กำหนดให้มีการระบุและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานและการควบคุมที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการสนับสนุนให้มีการประเมินและลดความเสี่ยงที่เกิดจากผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ดังกล่าวอย่างเหมาะสมดำเนินการภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

ธนาคารได้กำหนดให้มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Third Party Risk Management) เพื่อกำหนดหลักการและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายและมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) ซึ่งกำหนดแนวทางในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้กับทุกหน่วยงาน หน่วยงานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความปลอดภัยด้านโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้ฝ่ายงานความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานดังกล่าว รวมทั้งประเมินระดับความพร้อมและประสานงานการพัฒนาแผนเพื่อให้ธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/การกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

ธนาคารได้กำหนดการทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (Key Control Testing: KCT) เพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐานสำหรับหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงาน ในการทดสอบการควบคุมที่จำเป็นที่ทดสอบโดย BORM โดย KCT ดังกล่าวเป็นวิธีการและกระบวนการสำหรับการระบุการควบคุมที่สำคัญ และได้นำไปปฏิบัติรวมถึงทดสอบเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอยู่ภายในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และเพื่อให้มีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและสร้างวัฒนธรรมป้องกันความเสี่ยงเชิงรุก

3.2.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ชื่อเสียงจัดเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ของธนาคารซึ่งรวมอยู่ในการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร หรือแนวปฏิบัติทางธุรกิจขององค์กร หรือพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งไม่สามารถโอนย้ายและปรับใช้ได้โดยสถาบันการเงินอื่นและคู่แข่ง

ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ความเสียหายที่ไม่คาดคิด หรือจากการตอบสนองที่ไม่คาดคิดต่อโครงการที่ริเริ่มใหม่ การกระทำ และกิจกรรมประจำวัน ของธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ดึงดูดความสนใจของสาธารณชนและเป็นข่าวเชิงลบ เหตุการณ์ความเสียหายที่ไม่คาดคิดที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ได้แก่ การร้องเรียนของพนักงาน ความเหมาะสมของแนวทางการขายซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจ รวมถึงการลงโทษตามกฎหมายข้อบังคับของกฎหมาย ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถสร้างปฏิกิริยาเชิงลบจากสาธารณะได้

การตอบสนองที่ไม่คาดคิดหมายถึงรวมถึงปฏิกิริยาของสังคมในแง่ลบ (รวมถึงผลกระทบต่อสภาพคล่องขององค์กร) ที่มีต่อประกาศ หรือกิจกรรมของธนาคาร รวมถึงกิจกรรมสาธารณะที่ออกแบบมาเพื่อส่งผลต่อการตัดสินใจของธนาคาร เหตุการณ์ความเสียหาย และการตอบสนองที่ไม่คาดคิดเหล่านั้นส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธนาคาร หรือทำให้เกิดความไม่มั่นใจในผลิตภัณฑ์ หรือบริการของธนาคาร ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อรายได้ และ / หรือ เงินทุนของธนาคารทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

ชื่อเสียงเป็นหนึ่งในปัจจัยผลกระทบที่อธิบายไว้ในแนวปฏิบัติของการประเมินความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน ซึ่งให้แนวทางแก่ธนาคารในการประเมินผลกระทบด้านชื่อเสียงที่มีต่อภาพลักษณ์ของธนาคาร โดยพิจารณาจากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน ทั้งนี้ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงเป็นประเด็นสำคัญที่มีการพิจารณาในกิจกรรมการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (RCSA) โดยมีการระบุความเสี่ยง และแผนงานเพื่อลดระดับความเสี่ยง ซึ่งจัดทำในรูปแบบของรายงานกรอบการควบคุมความเสี่ยง

ทุกสิ้นปี CORM มีหน้าที่รวบรวมข้อมูลความเสี่ยงด้านชื่อเสียงที่พบระหว่างปีจากระบบ GRC และนำเสนอผลการประเมินความเสี่ยงด้านชื่อเสียงในภาพรวมต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (BNFRC) เพื่อรับทราบในไตรมาสที่ 1 ของปีถัดไป

3.2.6 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารตระหนักดีถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ที่อาจจะไม่เหมาะสมและ/หรือไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะ “เป็นธนาคารที่ถูกคัดเลือกใช้และขึ้นชอขบจนต้องบอกต่อ” โดยการดำเนินกลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นต้นนำ (Deposit-Led Strategy) และการมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ (Transactional Banking Excellence) เพื่อสร้างฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน ธนาคารได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ซึ่งกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำตลาดด้านเงินฝาก ธนาคารจะมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์นี้ให้ทันสมัยตามสิ่งแวดล้อมและตลาดในแต่ละปี นอกจากนี้ การรวมกิจการกับธนาคารธนาชาติและการรับรู้ประโยชน์ที่เกื้อหนุนกันจากการรวมกิจการจะเป็นการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่สำคัญของธนาคารฯ ต่อจากนี้ไป

เพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ธนาคารได้ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานและการควบคุมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานทางธุรกิจต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับการเสนอแนวทางแก้ไขหากไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้เริ่มพัฒนารายงานความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk Dashboard) เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบและตระหนักถึงสถานะความเสี่ยง ตลอดจนการทำการประเมินผลตนเอง (Control Self-Assessment) ในความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นรายปี

โดยรวมแล้วธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรและอัตรากำลัง การดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์หลักของธนาคาร และมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ ทีเอ็มบีเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งแรกที่ยกพันธบัตรสีเขียว (Green bond) ที่เป็นการร่วมมือกับบริษัทเงินทุนระหว่างประเทศ (International Finance Corporate: IFC) ในการสนับสนุนเงินทุนแก่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ธุรกิจพลังงานหมุนเวียน ซึ่งสอดคล้องกับแผนการขยายพอร์ตการกู้ยืมสีเขียว (Green lending) ของธนาคาร

3.2.7 ปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ

1. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ปี 2563 เศรษฐกิจไทยเผชิญวิกฤตการระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้เศรษฐกิจหดตัวร้อยละ 6.1 ต่ำสุดนับตั้งแต่เกิดวิกฤตการเงินเอเชียปี 2541 กิจกรรมทางเศรษฐกิจได้รับผลกระทบในแทบทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยว และภาคการส่งออก

อย่างไรก็ดี ในช่วงครึ่งปีหลังกิจกรรมทางเศรษฐกิจปรับตัวดีขึ้นจากการผ่อนคลายมาตรการล็อกดาวน์และได้อานิสงส์จากมาตรการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ช่วยประคองเศรษฐกิจไม่ให้ทรุดตัวลงมาก แต่ในช่วงปลายปี 2563 กลับต้องมาเผชิญกับการระบาดของ COVID ระบาดใหม่ ทำให้เส้นทางการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในปี 2564 เผชิญกับความไม่แน่นอนและความท้าทายอย่างต่อเนื่อง โดยมาตรการควบคุมการระบาดแม้มีความเข้มข้นน้อยกว่าการระบาดในรอบแรก แต่ก็ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจชะลอลงในไตรมาสแรก ก่อนที่มีแนวโน้มทยอยปรับตัวดีขึ้นภายใต้เงื่อนไขสถานการณ์การระบาดคลี่คลายและความคืบหน้าการได้รับวัคซีนของประเทศต่างๆ ซึ่งในส่วนของไทยตั้งเป้าครอบคลุมประชากรร้อยละ 50 ภายในปี 2564 ทั้งนี้ ในภาพรวมทั้งปี 2564 TMB Analytics คาดเศรษฐกิจไทยจะพลิกกลับมาขยายตัวที่ร้อยละ 2.4 โดยองค์ประกอบด้านต่างๆ สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้มากขึ้นแม้จะยังไม่กลับสู่ระดับก่อนเกิดการระบาดก็ตาม ในส่วนของกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศ การบริโภคภาคเอกชนได้รับปัจจัยบวกต่อเนื่องจากมาตรการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่งผลให้การบริโภคภาคเอกชนฟื้นตัวเป็นบวก แต่ยังไม่เป็นในอัตราเร่งเนื่องจากยังคงได้รับแรงกดดันจากกำลังซื้อที่อ่อนแอและตลาดแรงงานที่ยังคงเปราะบาง สำหรับการลงทุนภาครัฐยังคงเดินหน้าต่อเนื่อง นำโดยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ EEC ที่ส่วนใหญ่มีแผนเริ่มเข้าสู่การก่อสร้างในปีนี้ ซึ่งมีส่วนหนุนการลงทุนภาคเอกชนให้มีทิศทางดีขึ้น สำหรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจด้านต่างประเทศ ภาคการส่งออกสินค้ามีแนวโน้มพลิกขยายตัวที่ร้อยละ 3.4 สอดคล้องกับการขยายตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าที่ยังไม่ฟื้นตัวชัดเจนและแนวโน้มค่าเงินบาทที่แข็งค่า ในขณะที่ภาคการท่องเที่ยวยังคงเผชิญกับความท้าทายของการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ยังคงขึ้นกับนโยบายการเปิดประเทศของไทยและประเทศต้นทาง ทำให้คาดว่าในปี 2564 จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเพียง 3.5 ล้านคน ส่งผลให้การจ้างงานและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคท่องเที่ยวมีแนวโน้มอยู่ในภาวะชะงักงันต่อเนื่อง

ด้านตลาดการเงิน คาดอัตราดอกเบี้ยนโยบายจะยังทรงตัวที่ร้อยละ 0.5 ตลอดปี 2564 สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงฟื้นตัวและยังคงมีความไม่แน่นอนสูง รวมทั้งคุณภาพหนี้ที่มีแนวโน้มลดลง สำหรับทิศทางค่าเงินบาทมีแนวโน้มแข็งค่าอันเป็นผลมาจากแรงกดดันการอ่อนค่าของสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ กระแสเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศ และปัจจัยโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศจากการเกินดุลบัญชีเดินสะพัดต่อเนื่องและมีสัดส่วนการลงทุนในประเทศต่ำ โดยประเมินว่าอัตราแลกเปลี่ยนจะเคลื่อนไหวในช่วง 29.5-30.5 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ

อย่างไรก็ดี ยังคงมีปัจจัยเสี่ยงกดดันการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในปี 2564 ที่สำคัญได้แก่ 1) การกระจายวัคซีนของประเทศต่างๆ อาจไม่เป็นไปตามความคาดหมาย ซึ่งอาจทำให้การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวล่าช้ากว่าคาด 2) ปัญหาการว่างงานและหนี้ภาคครัวเรือนที่พุ่งสูงขึ้นซึ่งจะกระทบต่อกำลังซื้อและความสามารถในการชำระหนี้ของภาคครัวเรือน ตลอดจนการฟื้นตัวของภาคธุรกิจโดยเฉพาะ SMEs ภายหลังจากสิ้นสุดมาตรการความช่วยเหลือ 3) ความผันผวนของตลาดการเงินโลกอันจะส่งผลต่อเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศและความเคลื่อนไหวของค่าเงินบาท 4) นโยบายการค้าระหว่างสหรัฐกับจีนภายใต้ผู้นำคนใหม่ของสหรัฐฯ ซึ่งอาจกระทบต่อภาคส่งออกของไทย และ 5) ปัญหาเสถียรภาพการเมืองในประเทศอาจกระทบต่อความเชื่อมั่นของภาคธุรกิจและการลงทุนจากต่างประเทศ

อย่างไรก็ดี ธนาคารตระหนักดีถึงความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคาร (TMB Analytics) คอยติดตามและประเมินสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจและเครื่องมือวัดต่างๆ พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอด เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมในการดำเนินงานและสามารถรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นได้ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ บทวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจการเงินและแนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมให้กับลูกค้าของธนาคารทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และลูกค้ารายย่อย

2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ

ในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารต้องปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย กฎหมายและกฎเกณฑ์ของธุรกิจหลักทรัพย์ซึ่งกำหนดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศและหนังสือเวียนที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน พระราชบัญญัติประกันชีวิต พระราชบัญญัติประกันวินาศภัย ประกาศและหนังสือเวียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีกฎหมายของหน่วยงานราชการต่างประเทศซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ด้วย

หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจงและให้ความเห็นในเรื่องกฎเกณฑ์ทางการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการและระเบียบปฏิบัติงานภายในของธนาคาร ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญจะมีการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ในปี 2563 หน่วยงานที่กำกับดูแลสถาบันการเงินได้ออกแนวนโยบาย รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติ สรุปหลักเกณฑ์ที่สำคัญได้ดังนี้

ธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) ได้ออกประกาศปรับปรุงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการคิดดอกเบี้ยผิดนัดชำระหนี้และการตัดชำระหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้ที่อยู่ในวิสัยที่จะสามารถกลับมาจ่ายชำระหนี้ได้ ทำให้ไม่เร่งการเกิดหนี้ด้อยคุณภาพ (Non Performing Loans : NPL) โดยสินเชื่อที่มีการผ่อนชำระเป็นงวด ให้นำเงินที่ได้รับชำระหนี้ไปตัดชำระหนี้ตามยอดหนี้แต่ละงวด โดยให้ตัดค่าธรรมเนียมดอกเบี้ย และเงินต้นของยอดหนี้ที่ลูกหนี้ค้างชำระนานที่สุดก่อน แล้วจึงค่อยตัดชำระยอดหนี้ที่ค้างชำระนานรองลงมาตามลำดับ (ตัดชำระหนี้แบบแวนอน) โดยกำหนดให้มีผลบังคับใช้ในปีหน้าตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2564 เป็นต้นไป นอกจากนี้ได้ปรับปรุงประกาศเรื่อง การบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) โดยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงของผู้ให้บริการให้ชัดเจนขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ให้มีการรายงานเกี่ยวกับปัญหาการให้บริการและเรื่องร้องเรียนต่อผู้บริหารในตำแหน่งสูงสุด ปรับแนวทางการขอความยินยอมจากลูกค้ากรณีเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการใช้ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่ส่งผลให้ลูกค้าเกิดภาวะหรือความเสี่ยงเพิ่มเติม โดยลูกค้าที่ประสงค์จะรับการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความยินยอมแก่ผู้ให้บริการ จากเดิมที่จะถือว่าลูกค้ายอมรับการเปลี่ยนแปลงหากผู้ให้บริการไม่ได้รับการปฏิเสธจากลูกค้าภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อลดปัญหาการร้องเรียนเกี่ยวกับการเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมทั้งกำหนดให้ผู้ให้บริการต้องเปิดเผยข้อมูลการถูกเปรียบเทียบปรับหรือถูกกล่าวโทษกรณีกรรมการ หรือผู้จัดการ หรือผู้มีอำนาจในการจัดการของผู้ให้บริการปฏิบัติงานที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

นอกจากนี้ ในด้านนโยบายกำกับกับการแลกเปลี่ยนเงิน ธปท.ได้ปรับปรุงผ่อนคลายหลักเกณฑ์การควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เพื่อให้มีการบริหารจัดการเงินตราต่างประเทศได้สะดวกมากขึ้น โดยอนุญาตให้ผู้ส่งออกที่มีรายได้ต่ำกว่า 1,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ สามารถฝากเงินไว้ในต่างประเทศโดยไม่จำกัดระยะเวลา รวมถึงได้เปิดเสรีให้นักลงทุนรายย่อยสามารถออกไปลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศได้เองในวงเงิน 5,000 ดอลลาร์สหรัฐ และลงทุนผ่านตัวแทนในประเทศได้ไม่จำกัดจำนวน รวมทั้งปรับลดประเภทบัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศ (FCD) ให้มีเพียงประเภทเดียว

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการเปิดบัญชีทำธุรกรรมตลาดทุน ให้มีแบบฟอร์มมาตรฐาน (Single Form) เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งให้มีการเพิ่มการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลโดยการปรับเปลี่ยนวิธีการเปิดบัญชีและทำความเข้าใจลูกค้า (Know Your Client: KYC) ด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ (“e-KYC”) โดยก่อนให้บริการแก่ลูกค้า ต้องรวบรวมและประเมินข้อมูลต่าง ๆ ของลูกค้า เพื่อให้ทราบว่าลูกค้าเป็นใคร รวมถึงการทำความเข้าใจลูกค้าในเชิงลึก (Client Due Diligence : CDD) เพื่อให้ทราบถึงรายได้และแหล่งที่มาของรายได้ ฐานะการเงิน ความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์และวัตถุประสงค์ในการลงทุนรวมถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของลูกค้า เพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (Digital ID)

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (สำนักงาน คปภ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้ผู้เอาประกันได้รับบริการอย่างเป็นธรรม ตั้งแต่การพัฒนาและออกกรมธรรม์ การคัดเลือกผู้เสนอขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย มาตรการกระบวนการเสนอขาย การให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาเลือกซื้อกรมธรรม์ การให้บริการหลังการขาย การจัดการข้อร้องเรียน การชดเชยค่าสินไหมทดแทน โดยมีระบบงานที่ควบคุมคุณภาพการขายในทุกช่องทาง และมีการประเมินผลการขายในทุกช่องทางขาย และมีการกำหนดให้นำเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง (Hedging Instrument) มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) เพื่อรองรับความผันผวนของตลาดการเงินภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอน อีกทั้งปรับปรุงเกณฑ์การดำเนินงานกองทุนตามระดับความเสี่ยง (risk based capital : RBC) ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3. ความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น

ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้น คือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากผลตอบแทนจากการลงทุนในหุ้นไม่เป็นไปตามที่ผู้ถือหุ้นคาดหวัง โดยผลตอบแทนจากการถือหุ้นประกอบด้วย ผลตอบแทนจากส่วนต่างราคาหุ้น และ/หรือผลตอบแทนจากเงินปันผล ผลตอบแทนในรูปแบบของเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการของธนาคาร ส่วนกำไรส่วนเกินทุนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยเพียงประการเดียว คือ ราคาหุ้นของธนาคาร ซึ่งเป็นผลจากหลายปัจจัย

ทั้งนี้ในช่วงต้นปีของแต่ละปีธนาคารจะประกาศเป้าหมายทางการเงิน ซึ่งผู้ถือหุ้นอาจจะเผชิญความเสี่ยงในการที่ธนาคารอาจจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้ตามที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งการจ่ายเงินปันผลและราคาหุ้น อย่างไรก็ตาม ธนาคารมุ่งหวังที่จะสร้างผลการดำเนินงานให้ดียิ่งกว่าเดิม รวมทั้งดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบเพื่อที่จะสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารที่อาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของธนาคารและการจ่ายเงินปันผล เช่น แนวโน้มเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ สถานการณ์ทางการเมือง กระแสการไหลเข้าออกของเงินทุนจากต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงด้านกำกับดูแลของ ธปท. ที่มีผลกระทบต่อระบบธนาคารพาณิชย์ รวมถึงเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเผชิญกับการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในปี 2563 ดังนั้น ผู้ถือหุ้นจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารเหล่านี้ และตัดสินใจลงทุนให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ผู้ถือหุ้นสามารถรับได้

4. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

การรวมกิจการ

การรวมกิจการได้นำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินธุรกิจหลายแง่มุมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยการเปลี่ยนแปลงทิศทางธุรกิจและวิธีการทำงานอาจทำให้นักงงานเกิดความไม่สบายใจและสับสน ดังนั้น ธนาคารจึงต้องทำให้มั่นใจว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างราบรื่นให้มากที่สุด ในปี 2563 ธนาคารได้ทำการปรับนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของทั้ง 2 ธนาคารให้มีควา

สอดคล้องกัน และกำหนดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ อันได้แก่ I CARE เพื่อเป็นวิถีการทำงานและถือโอกาสใช้ประโยชน์จากการรวมกิจการนี้

การรวมกิจการได้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้แม้ในช่วงการระบาดของโควิด-19 และคาดว่าจะรวมกิจการได้แล้วเสร็จในเดือนกรกฎาคม 2564 (มีการโอนกิจการทั้งหมด) โดยธนาคารได้กำหนดมาตรการหลักและทิศทางกลยุทธ์ในระยะกลางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเติบโตของธุรกิจในช่วงหลังการโอนกิจการทั้งหมดหรือหลังโควิด-19 ไปสู่การเป็นธนาคารที่ถูกคัดเลือกใช้และขึ้นชอบจนต้องบอกต่อ

ความสามารถในการปรับตัวทางด้านไซเบอร์

อาชญากรรมทางไซเบอร์ค่อยๆ พัฒนาอย่างรวดเร็ว และกลายเป็นความท้าทายในทุกๆ วันสำหรับอุตสาหกรรมการเงิน นอกจากนี้ อาชญากรรมทางไซเบอร์ยังได้ถือโอกาสในช่วงวิกฤตการณ์ เช่น ในช่วงการระบาดของโควิด-19 โจมตีในรูปแบบต่างๆ เพิ่มขึ้น ดังเช่นการหลอกลวงโดยใช้อีเมล/เว็บไซต์/ข้อความเอสเอ็มเอส ซึ่งเป็นช่องทางที่ใช้มากเป็นอันดับต้นๆ ธนาคารได้ดำเนินการตามแนวป้องกัน 3 ระดับ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการควบคุมดูแลมีศักยภาพ และมีการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเข้มงวด ธนาคารได้ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางด้านไอทีในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างระบบที่มีความน่าเชื่อถือและมีการควบคุมทางเทคนิคที่จะช่วยให้ธนาคารสามารถป้องกัน ตรวจสอบ และตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้แบ่งปันข้อมูลและร่วมมือกับชุมชนข่าวกรองเกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์เพื่อต่อสู้กับการโจมตีดังกล่าว อีกทั้งยังได้พัฒนารอบในการทำงานที่บ้านและสื่อสารกับพนักงานและลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ในช่วงของภาวะระบาดนี้อีกด้วย

นวัตกรรมทางเทคโนโลยี

นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนั้นสามารถสร้างโอกาสใหม่ๆ ในการเติบโตให้กับสถาบันการเงินเป็นอย่างมาก แต่ในขณะเดียวกันธนาคารอาจได้รับผลกระทบจากการขาดการเตรียมการเพื่อรับมือกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ ผู้เล่นใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็น สตาร์ทอัพ ฟินเทค ธนาคารดิจิทัล (neobanks) และประกันรูปแบบใหม่ (neoinsurers) ต่างส่งผลให้เกิดสภาพการแข่งขันใหม่ที่เสริมสร้างให้เกิดความร่วมมือแบบใหม่และส่งเสริมการต่อยอดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ แม้จะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี แต่กรอบและแนวทางทางด้านกฎหมายยังเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางจริยธรรมและยืนยันประสิทธิภาพของโมเดลธุรกิจใหม่ๆ นี้

ธนาคารได้ขับเคลื่อนไปสู่แนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นศูนย์กลาง โดยมีโปรแกรมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาด้านดิจิทัลแบรนด์ (Digital Branding) การทำงานแบบอจีล์ (Agile) การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานไอที (IT Infrastructure) การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ (Data Analytics) และการสร้างพันธมิตรธุรกิจทางดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ ที่เอ็มบีได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิดจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เช่น การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) ซึ่งช่วยให้ธนาคารสามารถเพิ่มคุณค่าโซลูชันที่จะส่งมอบให้กับลูกค้าและช่วยให้สามารถระบุลูกค้าที่มีความเสี่ยงได้

เสถียรภาพทางการเงิน

เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Black-swan events) อย่างการระบาดของโควิด-19 สร้างผลกระทบมหาศาลต่อธุรกิจทุกประเภททั่วโลก ทั้งนี้ เพื่อรับมือกับเหตุการณ์ดังกล่าว ความสามารถในการปรับตัวทางการเงินเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้โดยไม่เกิดการหยุดชะงักภายใต้สภาพเศรษฐกิจที่มีความตึงเครียด ทั้งนี้ ตั้งแต่วิกฤตการณ์ทางการเงินในปี 2551 ธนาคารได้รักษาสภาพคล่องและเงินทุนเพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจได้เป็นปกติซึ่งช่วยให้สามารถซึมซับความผันผวนและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดในระยะสั้น ในระยะต่อไป ธนาคารจะต้องเตรียมการและตรวจสอบความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเช่นนี้อย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถรักษาสภาพการไหลเวียนของเงินควบคู่ไปกับความสามารถในการปรับตัวทางการเงิน ใน

ขณะเดียวกัน ธนาคารจะให้ความช่วยเหลือลูกค้าที่ประสบปัญหาควบคู่ไปกับการจัดการสถานะด้านศีลธรรมและการบริหาร
คุณภาพสินทรัพย์ของธนาคาร

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรและสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคาร
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และสินทรัพย์สิทธิการใช้

มูลค่าสินทรัพย์ตามบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561-2563 เป็นดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2563	2562	2561
1. ที่ดิน	12,315	13,763	6,137
2. อาคาร	12,855	13,736	8,880
3. สินทรัพย์สิทธิการใช้-อาคาร	1,808	-	-
4. ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	1,169	1,373	1,362
5. อุปกรณ์	7,185	7,963	6,585
6. สินทรัพย์สิทธิการใช้-อุปกรณ์	1,816	-	-
รวม	37,148	36,835	22,964
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	12,957	13,029	10,823
ค่าเผื่อการด้อยค่า	152	164	265
ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และสินทรัพย์ สิทธิการใช้สุทธิ	24,039	23,642	11,876

4.2 สิทธิการเช่า

1. สัญญาเช่าระยะยาว

ธนาคารเช่าพื้นที่ อาคาร ตึกแถว จากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงานเขตสาขา และติดตั้งเครื่องฝากถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) รวม 1,622 แห่ง โดยมีอายุตามสัญญาเช่า 1-30 ปี มีภาระค่าเช่าที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าปีละประมาณ 772 ล้านบาท

2. สิทธิตามสัญญาเช่า

สิทธิตามสัญญาเช่าเป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคารตามอายุสัญญาเช่า รวม 4 แห่ง ได้แก่ ชาติทอง, ถนนหลวง-วรจักร, แม่สาย และตลาดคณาธิ-ราชบุรี จำนวนเงินประมาณ 67.5 ล้านบาท ระยะเวลาการเช่า 10-30 ปี เป็นที่ทำการของสาขา

รายละเอียดสัญญาเช่าระยะยาว ที่ดิน และอาคารสำนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารได้ทำการเช่าที่ดินและอาคารรวมทั้งสิ้น 1,622 แห่ง เพื่อเป็นสถานที่ทำการสาขาที่จอดรถ และเพื่อติดตั้งเครื่องฝากถอนเงินอัตโนมัติ (ATM) โดยแบ่งเป็นสถานที่เช่าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 597 แห่ง ต่างจังหวัด 1,025 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คู่สัญญา	สถานที่ตั้ง		อายุสัญญา
	กรุงเทพและเขต	ต่างจังหวัด	
1. ที่ดิน (ATM)			
2.1 บุคคลภายนอก	543	895	1-3 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	-	-	1-3 ปี
- กรมธนารักษ์	43	69	1-3 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	18	23	1-3 ปี
รวม (1)	491	942	1,433
2. อาคาร (สาขา/สปล.)			
2.1 บุคคลภายนอก	107	82	1-30 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	2	2	1-3 ปี
- มหาวิทยาลัย	3	-	1-5 ปี
- กรมธนารักษ์	12	9	1-24 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	3	4	1-30 ปี
รวม (2)	106	83	189
รวมทั้งสิ้น (1)+(2)	597	1,025	1,622

4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน






ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวนี้ มีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียน และอาจต่ออายุได้ทุก ๆ 10 ปี โดยรายละเอียดของเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าที่สำคัญ มีดังนี้


รูปแบบเครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	4 พฤศจิกายน 2548	21 กรกฎาคม 2558	3 พฤศจิกายน 2568
	เครื่องหมายการค้า	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	4 พฤศจิกายน 2548	26 สิงหาคม 2558	3 พฤศจิกายน 2568
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	19 ตุลาคม 2548	26 สิงหาคม 2558	18 ตุลาคม 2568
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	15 มกราคม 2550	8 ธันวาคม 2559	14 มกราคม 2570
รูปรอยประดิษฐ์	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553	ยื่นต่ออายุเมื่อ 21/8/63	1 กันยายน 2563
	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์,	2 กันยายน 2553	ยื่นต่ออายุเมื่อ 21/8/63	1 กันยายน 2563





รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์			
IT'S NOT A BANK.IT'S ME	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553	ยื่นต่ออายุเมื่อ 21/8/63	1 กันยายน 2563
ME BY TMB	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	13 กันยายน 2553	ยื่นต่ออายุเมื่อ 21/8/63	12 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าใส่ของทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, กล่อง ใส่นามบัตรทำด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เด้นท์	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เสื่อยัด, เสื่อ (ยกเว้นเสื่อ ชั้นในและเสื่อกีฬา), หมวก, เสื่อเข็ด	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	น้ำดื่ม	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567


รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
TMB	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าใส่ของทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าเปล่าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์ และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, ก่อง ใส่นามบัตรด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	เด็นท์	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กาดัมน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ถุงกอล์ฟ, ลูกกอล์ฟ, ตุ๊กตา	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บ บันทึกข้อมูลภายในเครื่อง คอมพิวเตอร์(ฮาร์ดดิสก์), เครื่องคอมพิวเตอร์เก็บ ข้อมูลแบบเชื่อมต่อยูเอสบี , กระเป๋าใส่เครื่อง คอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นชาร์จโทรศัพท์ มือถือ, ที่ใส่โทรศัพท์ เคลื่อนที่, แผ่นรองเมาส์ คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ประยุกต์, ภาพวีดีโอและข้อมูลที่ ดาวน์โหลดได้, แผ่นดิสก์ บันทึกวีดีโอ	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	เสื้อ (ยกเว้นเสื้อชั้นในและ เสื้อกีฬา), หมวก	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	บริการโฆษณาทาง โทรทัศน์, บริการโฆษณา ทางวิทยุ, บริการโฆษณา ทางหนังสือพิมพ์, บริการ โฆษณาทางออนไลน์, บริการโฆษณาผ่านสื่อ นอกบ้าน	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	การให้บริการด้านการเงิน, การรับประกันวินาศภัย, การให้บริการด้านสินเชื่อ, การให้บริการกู้ยืมเงิน, การให้บริการบัตรเครดิต, การให้บริการบัตรเดบิต, บริการค้าประกัน, บริการ โอนเงินทางเครื่อง อิเล็กทรอนิกส์, การรับ ฝากของโดยตู้നിรัภัย, บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา , บริการออกเช็คเดินทาง, การให้บริการธนาคารผ่าน ทางอินเทอร์เน็ต, การ ให้บริการธนาคารผ่านทาง โทรศัพท์และ โทรศัพท์เคลื่อนที่, บริการ นายหน้าประกันชีวิต, บริการนายหน้าประกันภัย, บริการรับประกันชีวิต, บริการรับประกันภัยทาง ทะเล, บริการรับประกัน อัคคีภัย, บริการรับประกัน อุบัติเหตุ, จัดหาเงินกู้เป็น งวด, บริการด้านกองทุน รวม, บริการสินเชื่อเพื่อ การเช่าซื้อ, บริการสินเชื่อ	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		เพื่อการลีสซิ่ง, บริการรับฝากออมทรัพย์, วิเคราะห์ด้านการเงินการคลัง, หักบัญชี, ให้อุ้เงินโดยมีหลักประกัน, ให้คำปรึกษาด้านการเงินการคลัง			
	เครื่องหมายการค้า	น้ำดื่ม	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	กาต้มน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ลูกกอล์ฟ ลูกกอล์ฟ ตุ๊กตา	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	บัตรเครดิต, บัตรเดบิต ชนิดเข้ารหัสแม่เหล็ก, เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บบันทึกข้อมูลภายในเครื่องคอมพิวเตอร์(ฮาร์ดดิสก์), อุปกรณ์เก็บข้อมูลขนาดพกพาแบบเชื่อมต่อยูเอสบี, กระเป๋าใส่เครื่องคอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นวางโทรศัพท์, ที่ใส่โทรศัพท์เคลื่อนที่, แผ่นรองเมาส์คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์, ประยุกต์, ภาพวีดีโอ, แผ่นดิสก์บันทึกวีดีโอ	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายบริการ	บริการโฆษณาทางโทรทัศน์, บริการโฆษณาทางวิทยุ, บริการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์, บริการโฆษณาทางออนไลน์, บริการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายบริการ	<p>การให้บริการด้านการเงิน, การให้บริการด้านการธนาคาร, การรับประกันวินาศภัย, การให้บริการด้านสินเชื่อ, การให้บริการกู้ยืมเงิน, การให้บริการบัตรเครดิต, การให้บริการบัตรเดบิต, บริการค้าประกัน, บริการโอนเงินทางเครื่องอิเล็กทรอนิกส์, การรับฝากของโดยตู้നിរภัย, บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา, บริการออกเช็คเดินทาง, การให้บริการธนาคารผ่านทางอินเทอร์เน็ต, การให้บริการธนาคารผ่านทางโทรศัพท์และโทรศัพท์เคลื่อนที่, บริการนายหน้าประกันชีวิต, บริการนายหน้าประกันภัย, บริการรับประกันชีวิต, บริการรับประกันภัยทางทะเล, บริการรับประกันอัคคีภัย, บริการรับประกันอุบัติเหตุ, จัดหาเงินทุนรวม, บริการสินเชื่อเพื่อการเช่าซื้อ, บริการสินเชื่อเพื่อการก่อสร้าง, บริการรับฝากออมทรัพย์, วิเคราะห์ด้านการเงินการคลัง, หักบัญชี, ให้กู้เงินโดยมีหลักประกัน, ให้คำปรึกษา</p>	5 มิถุนายน 2567		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		ด้านการเงินการคลัง			
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	2 กันยายน 2553	ยื่นต่ออายุเมื่อ 21/8/63	1 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	นาฬิกา, กล้องใส่ เครื่องประดับ, พวง กุญแจที่ระลึก	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	สมุดโน้ต, ไดอารี่, ดินสอ, ปากกา, กระดาษฉีก, แฟ้มเก็บเอกสาร, กระดาษจดหมาย, กระดาษหัวจดหมาย, กระดาษวาดเขียน, กระดาษเขียนหนังสือ, ซองจดหมาย, กระดาษ จดบันทึก, แฟ้มใช้ใน สำนักงาน, กระดาษใช้ บันทึกข้อความชนิดที่มี กาวในตัว, บทความ, สิ่งตีพิมพ์เพื่อโฆษณา, โปสเตอร์โฆษณา, แผ่นข้อความโฆษณา, ป้ายโฆษณาทำด้วย กระดาษ	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	กรอบรูป, ที่แขวนร่ม, หมอน, เบาะนั่งมีลักษณะ คล้ายถุงที่ภายในบรรจุ ด้วยเม็ดโฟม, แผ่นป้าย โฆษณาทำด้วยพลาสติก, แผ่นป้ายโฆษณาทำด้วย ไม้, วัสดุพองลมที่ใช้ใน การโฆษณา	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	แก้วน้ำ, ชุดถ้วยกาแฟ, ที่ รองแก้ว, ภาชนะใส่ เครื่องดื่มใช้ในครัวเรือน, ภาชนะใส่อาหารใช้ใน ครัวเรือนที่ไม่ได้ทำจาก โลหะมีค่า, ที่รองแก้วทำ ด้วยพลาสติก	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

4.4 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

4.4.1 นโยบายลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายในการเข้าร่วมลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงินและธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้การบริการทางการเงินของธนาคาร เป็นไปอย่างครบวงจร และสามารถเอื้อประโยชน์สนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกันได้ อย่างเหมาะสม โดยธุรกิจที่ธนาคารลงทุนจะต้องเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มที่ดี มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการร่วมลงทุน ธนาคารมุ่งหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทที่ธนาคารจะเข้าลงทุน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคารโดยขนาดของเงินลงทุนจะมีจำนวนไม่เกินวงเงินหรือสัดส่วนตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่ธนาคาร แห่งประเทศไทยอนุญาต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม ตามที่ปรากฏในงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ (งบเฉพาะธนาคาร)	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ (ล้านบาท)	สัดส่วนเงินลงทุน ต่อสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	167,930	9.29%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	197	0.01%
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	168,127	9.30%
สินทรัพย์รวม	1,808,332	100.0

4.4.2 นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของธนาคาร

การกำหนดแนวนโยบายในการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคาร เป็นการกำหนดโดยยึดหลักการปฏิบัติตามแนวทางหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจัดทำขึ้น เพื่อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลดำเนินการ โดยชอบเขตการกำกับดูแลของธนาคารจะแบ่งการกำกับดูแลออกเป็นด้านต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มฯ โดยมีรายละเอียดขอบเขตนโยบายการกำกับดูแลในด้านต่างๆ โดยแบ่งออกเป็นนโยบายหลัก 1 ด้าน และนโยบายสนับสนุน 7 ด้านสรุปได้ดังนี้

นโยบายหลัก

1. โครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุม (Governance Structure)

เป็นการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มฯ ในด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการแต่งตั้งกรรมการผู้แทน เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มฯ รวมถึงการจ้องครภายในของธนาคารเพื่อรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นในกลุ่มฯ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เฉพาะในส่วนหลักเกณฑ์การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน ธนาคารได้มีการกำหนดแนวทางในการแต่งตั้งไว้โดยครอบคลุมถึงเงินลงทุนในกลุ่มธุรกิจทางการเงินอื่นๆ และเงินลงทุนทั่วไปทั้งหมดของธนาคารด้วย

นโยบายสนับสนุน

1. นโยบายบัญชีและการรายงานทางการเงิน (Accounting Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest)

2.1 นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ต้องดำเนินการในด้านต่างๆ ภายใต้จริยธรรมทางธุรกิจและการมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

2.2 นโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการป้องกันการรั่วข้อมูลภายในของบริษัทในกลุ่มฯ

3. นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน และนโยบายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวของธนาคาร รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การให้-รับสินบนหรืออามิสสินจ้าง ทั้งจากเจ้าหน้าที่/หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

4. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มฯ โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มฯ และส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัทในกลุ่มฯ ประกอบด้วย

4.1 การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management)

4.2 การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk Management)

4.3 การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management)

4.4 การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Management)

5. นโยบายด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทในกลุ่มฯ เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ การปฏิบัติตามนโยบาย ประกาศ และหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้าและการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

6. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านของการใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทในกลุ่มฯ

7. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ และสอบทานสินเชื่อ และบทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทในกลุ่มฯ มีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายใน และบรรษัทภิบาลที่ดี

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายซึ่งยังไม่สิ้นสุดและอาจกระทบด้านลบต่อทรัพย์สินที่มีจำนวน
ทุนทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนผู้ถือหุ้นสุทธิของธนาคาร

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**6.1 ข้อมูลทั่วไป**

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	: ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ชื่อภาษาอังกฤษ “TMB BANK PUBLIC COMPANY LIMITED” ชื่อย่อ “TMB”
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: ธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ทุกประเภทตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน และประกอบกิจการประเภทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการเงิน ตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107537000017
โทรศัพท์	: 0-2299-1111
TMB Phone Banking	: 1558
Website	: http://www.tmbbank.com
ทุนจดทะเบียน	: 100,912,374,754.35 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)
ทุนเรียกชำระแล้ว	: 91,588,946,036.00 บาท
หุ้นสามัญ	: 96,409,416,880 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

6.2 รายละเอียดนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

การลงทุนของธนาคารทหารไทยในบริษัทอื่น ณ 31 ธันวาคม 2563 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของบริษัท ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
					จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตรา การถือหุ้น %	จำนวนเงิน(บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการ ลดราคาหลักทรัพย์
บริษัทที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และประกอบธุรกิจด้านการเงิน							
1 บริษัท บริหารสินทรัพย์ทูลโยธิน จำกัด โทร. 0-2617-4068-70	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	2,500,000	2,500,000	100.00	25,000,000.00
2 ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	6,064,862,170	6,063,411,688	99.9761	158,629,816,096.33
3 บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด โทร. 0-2636-1800 ต่อ 1725 (ส่วนลูกค้าสัมพันธ์)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	10,000,000	3,500,000	35.00	196,942,475.58
บริษัทอื่นๆ							
4 บริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทีเอ็มบี จำกัด โทร. 0-2299-1159, โทรสาร 0-2242-3138-9	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	10,000	9,993	99.93	4,169,342.92
5 บริษัท เอ็น ดี กรุ๊ป พีดีมิลล์ จำกัด	ลำพูน	ค้าปลีก/ส่ง	หุ้นสามัญ	120,000	30,000	25.00	0.00
6 บริษัท เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด โทร. 0-2558-7555, โทรสาร 0-2558-7566	กรุงเทพฯ	การบริการ	หุ้นสามัญ	500,000	52,052	10.41	197,910,847.45
7 บริษัท เอ็มไทยเอสเตท จำกัด โทร. 0-2261-1144, โทรสาร 0-2261-1143	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	30,000,000	3,000,000	10.00	0.00
8 บริษัท ไทยเจริญผลอุตสาหกรรม จำกัด โทร. 0-5458-1202, โทรสาร 0-5458-1876	แพร่	การผลิต	หุ้นสามัญ	15,500	2,500	16.13	0.00
9 บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โทร. 0-2231-3011, โทรสาร 0-2231-3681	กรุงเทพฯ	การบริการ	หุ้นสามัญ	1,000,000	153,000	15.30	101,291,044.41
10 บริษัท เมืองค้าส่ง จำกัด โทร. 0-2531-6860 โทรสาร 0-2532-3009	กรุงเทพฯ	การขนส่ง	หุ้นสามัญ	22,000	2,200	10.00	2,390,442.36
11 บริษัท วิงกรุ๊ป จำกัด โทร. 053-331315-6, โทรสาร 053-331314, 053-331336	เชียงใหม่	ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	หุ้นสามัญ	9,000	2,250	25.00	0.00

การลงทุนของธนาคารธนาชาติในบริษัทอื่น ณ 31 ธันวาคม 2563 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของบริษัท ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว	การถือหุ้นของธนาคารธนาชาติ		
				จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตรา การถือหุ้น %	จำนวนเงิน(บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการ ลดราคาหลักทรัพย์
บริษัทที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และ ประกอบธุรกิจด้านการเงิน						
1.บริษัท ธนาชาติ โบรกเกอร์ จำกัด	ธุรกิจนายหน้าประกัน	หุ้นสามัญ	10,000,000	9,999,000	99.99	104,156,331.27
2. บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนาชาติ จำกัด	ธุรกิจหลักทรัพย์จัดการ กองทุน	หุ้นสามัญ	10,000,000	4,990,000	49.90	64,026,607.70
บริษัทอื่น ๆ						
1. บริษัท เมโทรโพลิแทิน อินดัสเตรียล ลีสซิ่ง จำกัด	สัญญาเช่าทางการเงิน สำหรับสินค้าอุปโภค (ยกเว้นยานยนต์และ จักรยายนต์)	หุ้นสามัญ	2,500,000	250,000	10.00	792,500.00
2. บริษัท เพื่อนพบแพทย์ จำกัด	กิจกรรมคลินิกโรคทั่วไป	หุ้นสามัญ	100,000	9,998	10.00	-

6.3 รายการที่มีผลกระทบต่อการลงทุน

ธนาคารได้รับการเปรียบเทียบปรับจากผู้กำกับดูแลทางการตามจำนวนเงิน และมาตราตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หน่วยงานทางการ	2559-2562	2563
	ยอดเงิน (บาท)	ยอดเงิน (บาท)
ธนาคารแห่งประเทศไทย	ธนาคารแห่งประเทศไทย เปรียบเทียบปรับธนาคารตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 จำนวนทั้งสิ้น 4,903,125 บาท แบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none"> • มาตรา 60 จำนวน 2,128,125 บาท • มาตรา 71 จำนวน 2,775,000 บาท 	<ul style="list-style-type: none"> • ไม่มี
สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เปรียบเทียบปรับธนาคาร ตามมาตรา 113 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 จำนวน 5,086,000 บาท	<ul style="list-style-type: none"> • ไม่มี

6.4 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

- นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
 ถนนรัชดาภิเษก เขตดินแดง
 กรุงเทพมหานคร 10400
 โทรศัพท์ 0-2009-9000

- ผู้สอบบัญชี

นายชาญชัย สกุลเกิดสิน	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 6827
หรือ นางสาวพรรณทิพย์ กุลสันติอำรงค์	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 4208
หรือ นางวิไล บุรณกิตติโสภณ	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 3920

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด
 ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์
 1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา
 เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
 โทรศัพท์ 0-2677-2000

6.5 ข้อมูลสำคัญอื่น

6.5.1 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือธนาคารทหารไทย โดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ส, มูดีส์ อินเวสต์เมนท์ และฟิช เทรตติ้งส์ ณ สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2562 และ 2563

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	31 ธันวาคม 2562	31 ธันวาคม 2563
สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ส (เอสแอนด์พี)		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว : ตราสารหนี้	BBB-	BBB
ระยะสั้น : เงินฝาก / ตราสารหนี้	A-3	A-2
Stand-Alone Credit Rating Profile (SACP)	bb+	bb+
แนวโน้ม	Positive	Negative
มูดีส์ อินเวสต์เมนท์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว : เงินฝาก	Baa2	Baa1
ระยะสั้น : เงินฝาก / ตราสารหนี้	Prime-2	Prime-2
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	baa3	baa3
แนวโน้ม	Positive	Stable
ฟิช เทรตติ้งส์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว	BBB-	BBB-
ระยะสั้น	F3	F3
<u>ภายในประเทศ</u>		
ระยะยาว	AA-(tha)	AA-(tha)
ระยะสั้น	F1+(tha)	F1+(tha)
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	A+(tha)	A (tha)
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	bbb-	bbb-
เครดิตสนับสนุน	3	2
เครดิตสนับสนุนขั้นต่ำ	BB+	BBB-
แนวโน้ม	Stable	Stable

ส่วนที่ 2: การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

7.1.1 ทุนของธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนจำนวน 100,912,374,754.35 บาท ซึ่งเป็นทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 91,588,946,036 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 96,409,416,880 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

7.1.2 การออกและเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพให้กองทุนรวมเพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว (Thai Trust Fund)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารทหารไทย ไม่มีการออก Thai Trust Fund

7.1.3 จำนวนหุ้นหรือผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นจากการออกตราสารแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting depository receipt - NVDR)

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

ณ วันที่ 9 กรกฎาคม 2563 วันปิดสมุดทะเบียนครั้งสุดท้าย บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด มีหุ้นของธนาคารเป็นหลักทรัพย์อ้างอิงสำหรับการออกใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting Depository Receipt: NVDR) จำนวน 4,155,143,413 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 4.31 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้วของธนาคาร อนึ่ง จำนวนหุ้นของธนาคารที่นำไปออก NVDR ไม่อยู่ในการควบคุมของธนาคาร ผู้ลงทุนสามารถตรวจสอบข้อมูลจำนวนหุ้นที่ถือโดย NVDR ได้จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ www.set.or.th/nvdr

7.1.4 หลักทรัพย์อื่นๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารทหารไทย มีหลักทรัพย์อื่นๆ โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2563)	ผู้แทน ผู้ถือหุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
1. ตราสารด้อยสิทธิ (TMB27NA) (วันที่ออก: 29 พฤษภาคม 2560 จำนวน 5,430 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 3.50 ต่อปี ชำระดอกเบี้ย ทุก 3 เดือน	พฤศจิกายน 2570	ไม่มี หลักประกัน	5.43 ล้านบาท 5,430 ล้านบาท	-	ธนาคารอาจใช้สิทธิไถ่ถอนตราสารทั้งจำนวน ก่อนวันครบกำหนดไถ่ถอนได้หากได้รับ อนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ภายใต้ เงื่อนไขกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้ 1. ณ วันครบรอบ 5 ปี 6 เดือน นับแต่วันออก หุ้นกู้ หรือภายหลังจากนั้น 2. มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายภาษีอันส่งผล ให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีของธนาคาร เปลี่ยนแปลงไป 3. มีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำกับดูแล เงินกองทุน อันส่งผลให้ตราสารที่เคยนับเป็น เงินกองทุนชั้นที่ 2 มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วน ตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง 4. เป็นไปตามเงื่อนไขเพิ่มเติมของธนาคารแห่ง ประเทศไทย ทั้งนี้ วันที่ไถ่ถอนก่อนกำหนดต้องตรงกับวัน ชำระดอกเบี้ยตราสารเท่านั้น

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2563)	ผู้แทน ผู้ถือหุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
2. ตราสารด้อยสิทธิ (TMB296A) (วันที่ออก: 28 มิถุนายน 2562 จำนวน 30,000 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 4.00 ต่อปี ชำระดอกเบี้ย ทุก 3 เดือน	มิถุนายน 2572	ไม่มี หลักประกัน	30 ล้านบาท 30,000 ล้านบาท	-	ธนาคารอาจใช้สิทธิไถ่ถอนตราสารทั้งจำนวน ก่อนวันครบกำหนดไถ่ถอนได้หากได้รับ อนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ภายใต้ เงื่อนไขกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้ 1. ณ วันครบรอบ 5 ปี นับแต่วันออกหุ้นกู้ หรือ ภายหลังจากนั้น 2. มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายภาษีอันส่งผล ให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีของธนาคาร เปลี่ยนแปลงไป 3. มีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกำกับดูแล เงินกองทุน อันส่งผลให้ตราสารที่เคยนับเป็น เงินกองทุนชั้นที่ 2 มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วน ตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง 4. เป็นไปตามเงื่อนไขเพิ่มเติมของธนาคารแห่ง ประเทศไทย ทั้งนี้ วันที่ไถ่ถอนก่อนกำหนดต้องตรงกับวัน ชำระดอกเบี้ยตราสารเท่านั้น

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2563)	ผู้แทน ผู้ถือหุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
3. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลดอลลาร์สหรัฐ (วันที่ออก: 1 เมษายน 2559 จำนวน 250 ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 3.108 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	ตุลาคม 2564	ไม่มี หลักประกัน	1,250 หน่วย 250 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (ประมาณ 7,509 ล้านบาท)	ธนาคาร เอสเอสบีซี	หุ้นกู้ออกภายใต้โครงการ Euro Medium Term Note ของธนาคาร
4. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ (กรีนบอนด์) (วันที่ออก: 5 มิถุนายน 2561 จำนวน 60 ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	อัตราดอกเบี้ยอิงกับอัตรา ดอกเบี้ยลอยตัว Libor 6 เดือน+ร้อยละ 1.05 ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	มิถุนายน 2568	ไม่มี หลักประกัน	1 หน่วย 60 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (ประมาณ 1,802 ล้านบาท)	-	โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนสินเชื่อให้แก่ ภาคเอกชนในโครงการที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม
5. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ (เอสเอ็มอีบอนด์) (วันที่ออก: 17 ธันวาคม 2561 จำนวน 90 ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	อัตราดอกเบี้ยอิงกับอัตรา ดอกเบี้ยลอยตัว Libor 6 เดือน+ร้อยละ 1.05 ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	ธันวาคม 2568	ไม่มี หลักประกัน	1 หน่วย 90 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (ประมาณ 2,703 ล้านบาท)	-	โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนสินเชื่อให้แก่ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี
6. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลยูโร (วันที่ออก: 11 พฤศจิกายน 2562 จำนวน 150 ล้านยูโร)	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 0.22 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	พฤศจิกายน 2564	ไม่มี หลักประกัน	150,000 หน่วย 150 ล้านยูโร (ประมาณ 5,531 ล้านบาท)	-	หุ้นกู้ออกภายใต้โครงการ FCY Medium Term Note ของธนาคาร

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2563)	ผู้แทน ผู้ถือหุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
7. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลยูโร (วันที่ออก: 11 พฤศจิกายน 2562 จำนวน 70 ล้านดอลลาร์)	อัตราดอกเบี้ยที่ ร้อยละ 0.48 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	พฤศจิกายน 2565	ไม่มี หลักประกัน	70,000 หน่วย 70 ล้านดอลลาร์ (ประมาณ 2,581 ล้านบาท)	-	หุ้นกู้ดังกล่าวออกภายใต้โครงการ FCY Medium Term Note ของธนาคาร
8. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลยูโร (วันที่ออก: 13 พฤศจิกายน 2562 จำนวน 155 ล้านดอลลาร์)	อัตราดอกเบี้ยที่ ร้อยละ 0.85 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	พฤศจิกายน 2567	ไม่มี หลักประกัน	155,000 หน่วย 155 ล้านดอลลาร์ (ประมาณ 5,716 ล้านบาท)	-	หุ้นกู้ดังกล่าวออกภายใต้โครงการ FCY Medium Term Note ของธนาคาร
9. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลยูโร (วันที่ออก: 24 มีนาคม 2563 จำนวน 220 ล้านดอลลาร์)	อัตราดอกเบี้ยที่ ร้อยละ 0.25 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	มีนาคม 2564	ไม่มี หลักประกัน	220,000 หน่วย 220 ล้านดอลลาร์ (ประมาณ 8,113 ล้านบาท)	-	หุ้นกู้ดังกล่าวออกภายใต้โครงการ FCY Medium Term Note ของธนาคาร
10. หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ สกุลยูโร (วันที่ออก: 25 มีนาคม 2563 จำนวน 200 ล้านดอลลาร์)	อัตราดอกเบี้ยที่ ร้อยละ 0.25 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	มีนาคม 2564	ไม่มี หลักประกัน	200,000 หน่วย 200 ล้านดอลลาร์ (ประมาณ 7,375 ล้านบาท)	-	หุ้นกู้ดังกล่าวออกภายใต้โครงการ FCY Medium Term Note ของธนาคาร

ประเภทหลักทรัพย์	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	ครบกำหนด ไถ่ถอน	หลักประกัน	จำนวนและมูลค่า ที่ยังไม่ได้ไถ่ถอน (ณ 31 ธันวาคม 2563)	ผู้แทน ผู้ถือหุ้นกู้	เงื่อนไขอื่น ๆ
11.ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็น เงินกองทุนชั้นที่ 1 (วันที่ออก: 2 ธันวาคม 2562 จำนวน 400 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ)	อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.90 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน	ไม่มีกำหนด อายุ	ไม่มี หลักประกัน	400,000 หน่วย 400 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ประมาณ 12,015 ล้านบาท)	ธนาคาร เอชเอสบีซี	- ผู้กู้ดังกล่าวออกภายใต้โครงการ Euro Medium Term Note ของธนาคาร - ผู้ออกตราสารสามารถไถ่ถอนก่อนกำหนดได้ ณ วันครบรอบ 5 ปีนับแต่วันออกตราสาร หรือ ณ วันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ ภายหลังจาก จากนั้น ทั้งนี้ต้องได้รับการอนุมัติจากธนาคาร แห่งประเทศไทย

7.2 ผู้ถือหุ้น

(1) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

รายชื่อผู้ถือหุ้นของธนาคารสูงสุด 10 รายแรก ณ วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2563 ของธนาคารมีดังนี้

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	คิดเป็นร้อยละ
1. ING Bank N.V.	22,190,033,791	23.03
2. บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	19,389,891,967	20.12
3. กระทรวงการคลัง	11,364,282,005	11.79
4. กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง*	9,852,811,315	10.23
5. THE BANK OF NOVA SCOTIA	5,023,611,111	5.21
6. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	4,155,143,413	4.31
7. SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	1,556,832,944	1.62
8. GIC PRIVATE LIMITED	842,598,099	0.87
9. STATE STREET EUROPE LIMITED	788,884,929	0.82
10. กองทัพ**	784,612,673	0.81

โครงสร้างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย ING BANK N.V. 23.03% บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 20.12% กระทรวงการคลัง 11.79% และกองทุนวายุภักษ์หนึ่ง* 10.23% (ปัจจุบันกองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่ง มีผู้ถือหุ้นย่อยลงทุน ได้แก่ กระทรวงการคลัง และอาจประกอบด้วยนักลงทุนภาครัฐอื่น)

**ประกอบด้วยกองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ หน่วยงานทหาร และบริษัท อาร์ทีเอ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด (มหาชน)

7.3 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทยกับพันธมิตรทางธุรกิจ

7.3.1 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทย กับ บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในด้านธุรกิจประกันชีวิต

ในปี 2563 บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“เอฟดับบลิวดี”) ซึ่งเป็นคู่สัญญาแบงก์แอสซัวร์นส์เดิมของธนาคารฯ และบริษัท พรูเด็นเชียล ประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (“พรูเด็นเชียล”) ซึ่งเป็นคู่สัญญาแบงก์แอสซัวร์นส์เดิมของธนาคารธนาชาติ ได้มีการเจรจาและบรรลุข้อตกลงร่วมกัน โดยพรูเด็นเชียลได้ตกลงเข้าซื้อสิทธิการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตผ่านธนาคารฯ ต่อจากเอฟดับบลิวดี และได้มีการปรับปรุงแก้ไขสัญญาแบงก์แอสซัวร์นส์ โดยพรูเด็นเชียล จะเป็นผู้เสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตผ่านเครือข่ายของธนาคารฯ ธนาคารธนาชาติ และธนาคารภายหลังการโอนกิจการทั้งหมด แต่เพียงรายเดียว เป็นระยะเวลาขั้นต่ำ 15 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 เป็นต้นไป

ภายใต้ความร่วมมือใหม่นี้ ทีเอ็มบีรับรู้รายได้จากธุรกรรมที่พรูเด็นเชียลเข้าซื้อสิทธิตามสัญญาแบงก์แอสซัวร์นส์ระหว่างทีเอ็มบีและเอฟดับบลิวดี เป็นจำนวน 1.3 พันล้านบาท ในปี 2563 และจะทยอยรับรู้รายได้จำนวนประมาณ 20.8 พันล้านบาท ตลอดอายุสัญญาขั้นต่ำและช่วงเวลาสำหรับการเปลี่ยนผ่านการดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2563 และจะหยุดการทยอยรับรู้รายได้ที่เคยได้รับจาก เอฟดับบลิวดี ตามสัญญาแบงก์แอสซัวร์นส์เดิม เริ่มตั้งแต่ 1 เมษายน 2563 โดยจะไม่มีผลกระทบต่อรายได้ที่ธนาคารฯรับรู้จาก เอฟดับบลิวดี ไปแล้วจำนวน 4.4 พันล้านบาท (ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ถึง 31 มีนาคม 2563 ตามสัญญาฉบับปัจจุบัน)

ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์

ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาและเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าธนาคาร ความร่วมมือในครั้งนี้ยังประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย พูเด็นเซียจะได้รับสิทธิการเข้าถึงลูกค้าธนาคารเพื่อธุรกิจการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิต ภายใต้ความร่วมมือใหม่นี้ ธนาคารฯ และ พูเด็นเซียล ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ยาวนานในธุรกิจประกันชีวิต มีเป้าหมายที่จะขยายธุรกิจแบงก์แอสซัวร์ันส์ร่วมกัน เพื่อให้สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตที่ดีที่สุดในตลาด และช่วยยกระดับสถานะทางการเงินของลูกค้าให้ดีขึ้น

7.3.2 ข้อตกลงระหว่างธนาคารทหารไทย กับ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ในด้านธุรกิจกองทุนรวม

ตั้งแต่ เมษายน 2557 ธนาคารได้เริ่มนโยบาย Open Architecture ซึ่งเป็นการเปิดกว้างในการนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนรวมที่ครบถ้วน และหลากหลายจากหลายบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารสามารถเลือกลงทุนได้เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถในการรับความเสี่ยงของลูกค้า เมื่อเดือนกรกฎาคม 2561 ที่เอ็มบีได้ประกาศความร่วมมือกับ Eastspring Investment ที่เป็นผู้นำบริษัทจัดการกองทุนระดับเอเชีย และที่เอ็มบีตกลงขายหุ้นบลจ.ทหารไทยร้อยละ 65 เพื่อร่วมเป็นพันธมิตรกับอีสท์สปริง การร่วมเป็นพันธมิตรดังกล่าวสอดคล้องกับกลยุทธ์ Open architecture ของธนาคาร ทั้งยังช่วยเพิ่มศักยภาพของบลจ.ทหารไทยในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและยกระดับบริการให้ดียิ่งขึ้น

ในปี 2563 ธนาคารได้ตกลงเป็นผู้สนับสนุนการจำหน่าย รับซื้อคืน และสับเปลี่ยนการถือหน่วยลงทุน ให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนาชาติ จำกัด ทำให้ปัจจุบันภายใต้นโยบาย Open Architecture ของธนาคารมีพันธมิตร รวมทั้งสิ้น 11 บริษัท ได้แก่ 1) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทหารไทย จำกัด 2) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด 3) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน อเบอร์ดีน (ประเทศไทย) จำกัด 4) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ซีไอเอ็มบี-พริ้นซิเพิล (ประเทศไทย) จำกัด และ 5) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน แมนูไลฟ์ (ประเทศไทย) จำกัด 6) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทิสโก้ จำกัด 7) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน วรรณ จำกัด 8) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด 9) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงเทพ จำกัด 10) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงศรี จำกัด และ 11) บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนาชาติ จำกัด

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

7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

7.4.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคาร

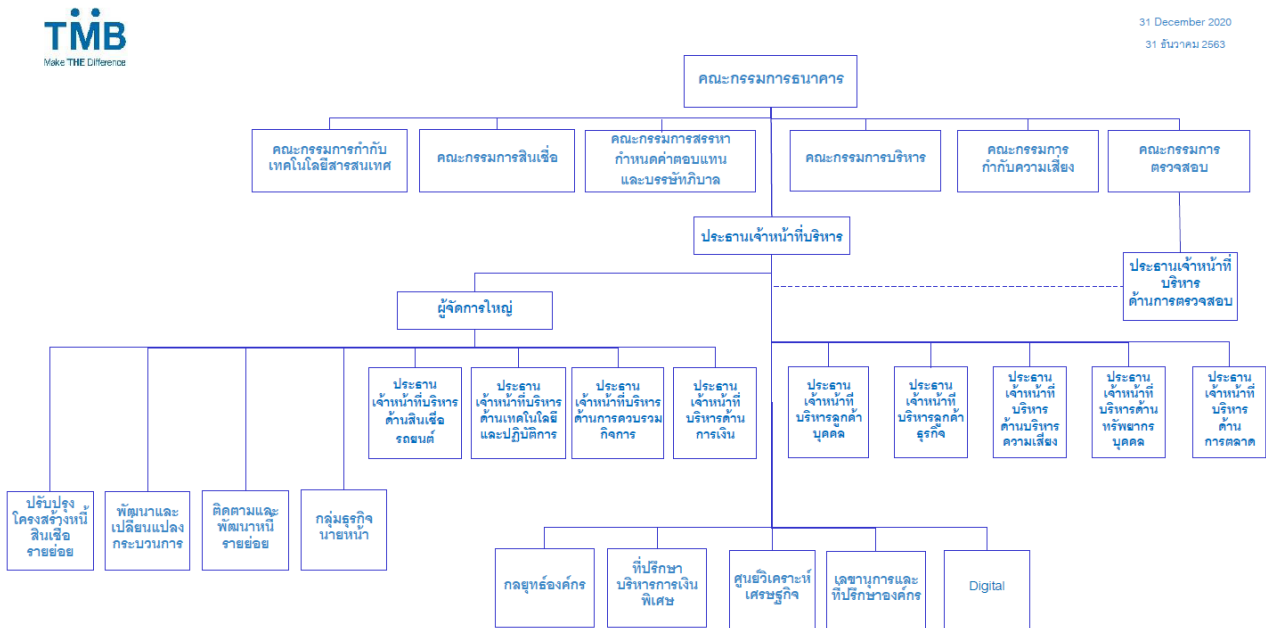
ธนาคารกำหนดการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจากงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยคำนึงถึง ผลประกอบการ และผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว รวมถึงความเพียงพอของเงินกองทุนและการจัดสรรเงินสำรองต่างๆ ของธนาคาร ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ ของกฎหมายและประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การจ่ายเงินปันผลของธนาคารจะต้องเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 43 ซึ่งระบุว่าห้ามมิให้จ่ายเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไร และห้ามมิให้จ่ายเงินปันผลในกรณีที่มีบริษัทที่ยังมียอดขาดทุนสะสมอยู่

7.4.2 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการของแต่ละบริษัท เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ความเห็นชอบ โดยการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะขึ้นอยู่กับผลประกอบการและแผนงานธุรกิจของแต่ละบริษัทและเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

8. โครงสร้างการจัดการ

8.1 โครงสร้างองค์กร



8.2 คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 14 คน โดยเป็นกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจำนวน 8 คน (1 คนอยู่ระหว่างการสรรหา*) กรรมการอิสระจำนวน 5 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	วาระการดำรงตำแหน่ง (ปี-เดือน)
1. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	ประธานกรรมการ	13 ก.พ. 2563	-ปี 11 เดือน
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	<ul style="list-style-type: none"> รองประธานกรรมการ รองประธานคณะกรรมการบริหาร 	3 ธ.ค. 2562	1 ปี 1 เดือน
3. นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ ประธานคณะกรรมการบริหาร ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล 	28 ธ.ค. 2550	13 ปี
4. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ 	12 ก.พ. 2559	4 ปี 11 เดือน
5. นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง 	23 เม.ย. 2563	8 เดือน

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	วาระการดำรงตำแหน่ง (ปี-เดือน)
	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ 		
6. นายจุมพล ริมสาคร	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล 	7 เม.ย. 2560	3 ปี 9 เดือน
7. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล 	17 ธ.ค. 2562	1 ปี 0.5 เดือน
8. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ 	1 มิ.ย. 2558	5 ปี 7 เดือน
9. นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล 	3 ธ.ค. 2562	1 ปี 1 เดือน
10. นายมิฮาว ยาน ซูเรค	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ 	17 ธ.ค. 2562	1 ปี 0.5 เดือน
11. นายปริญญา หอมเอนก	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการอิสระ กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ 	17 ธ.ค. 2562	1 ปี 0.5 เดือน
12. นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการอิสระ กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ 	1 เม.ย. 2563	9 เดือน

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ดำรงตำแหน่ง	วาระการดำรงตำแหน่ง (ปี-เดือน)
	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ 		
13. นายปิติ ตัณฑเกษม	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 	1 ม.ค. 2561	3 ปี

หมายเหตุ

* ธนาคารอยู่ระหว่างสรรหาบุคคลแทน พลเอก ธีรพล นาควาณิชชัย ซึ่งลาออกจากตำแหน่งกรรมการธนาคาร ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563

ค่าเฉลี่ยการดำรงตำแหน่งของกรรมการทั้งคณะ คือ 2 ปี 8 เดือน

นายเกรียงไกร ภูวิทย์วัฒนา ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง การประชุมจะจัดในวันพฤหัสบดีสุดท้ายของแต่ละเดือน เว้นแต่ในกรณีจำเป็นเร่งด่วน ธนาคารอาจจัดให้มีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคาร

นายปิติ ตัณฑเกษม ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ลงลายมือชื่อ และประทับตราสำคัญของธนาคาร

หลักการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการธนาคาร

- เข้าใจและดำเนินการในการกำกับดูแล รวมถึงเข้าใจความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของธนาคาร
- ปฏิบัติหน้าที่ตาม “หลักความรับผิดชอบ” “หลักความซื่อสัตย์สุจริต” และ “หลักความระมัดระวัง” ตามกฎหมายของประเทศไทยและมาตรฐานการกำกับดูแล
- หลีกเลี่ยงการมีส่วนได้เสียและเหตุอันก่อให้เกิดการมีส่วนได้เสีย นั้น รวมถึงกำหนดและบังคับใช้มาตรการต่างๆ ในการควบคุมและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากบุคลากรของธนาคารที่ติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกหรือองค์กรอื่นๆ
- อุทิศเวลาและกำลังให้เพียงพอสำหรับปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ
- หลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมในการบริหารงานประจำวันของธนาคาร ยกเว้น กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- รับข้อมูลการบริหารเพื่อให้คณะกรรมการธนาคารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารที่จะตัดสินใจว่าต้องการข้อมูลประเภทใด
- ไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่กรรมการธนาคาร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับกรรมการธนาคารมีส่วนได้เสีย
- กำกับดูแลผู้บริหารระดับสูงของธนาคารโดยอาศัยอำนาจและหน้าที่ในการสอบถามและขอคำอธิบายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร รวมถึงกำหนดให้ได้รับข้อมูลเพียงพอและมีเวลาในการพิจารณาตัดสินใจผลการดำเนินงานของผู้บริหาร

9. รักษาข้อมูลที่เป็นความลับทางธุรกิจของธนาคารและข้อมูลลูกค้าไม่ให้รั่วไหลไปยังบุคคลอื่น รวมทั้งไม่นำข้อมูลความลับของธนาคารและลูกค้าไปแสวงหาผลประโยชน์ ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา เว้นแต่จะได้รับการยินยอมจากธนาคารหรือเป็นไปตามกฎหมาย

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบคณะกรรมการธนาคาร

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

1. ด้านกลยุทธ์และนโยบาย

1. อนุมัติและทบทวนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารในภาพรวม กรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี (Risk Governance Framework) รวมถึงนโยบายด้านความเสี่ยงและขั้นตอนการบริหาร จัดการด้านความเสี่ยง โดยคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ดี

2. อนุมัติงบประมาณรวมถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

3. ปกป้องคุณค่าของธนาคารในระยะยาวซึ่งในนี้รวมถึงแบรนด์และชื่อเสียงของธนาคาร

4. พิจารณาอนุมัติวงเงินสินเชื่อกรณีที่วงเงินสูงกว่าอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการหรืออำนาจดำเนินการที่กำหนดไว้

5. พิจารณาอนุมัติเพดานความเสี่ยงอื่นๆ และนโยบายตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยและหน่วยงานที่กำกับดูแลกำหนด

6. กำหนดประเด็นและตารางเวลาที่จะนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารระหว่างปี สำหรับประเด็นที่สำคัญ ที่ควรนำเสนอ ก่อนประเด็นทั่วไป เช่น กลยุทธ์ สถานะทางการเงิน ความคืบหน้าเกี่ยวกับงบประมาณและแผนการดำเนินงาน การวางแผนเงินทุน ความเสี่ยงต่างๆ การประเมินผลการดำเนินงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และการกำกับดูแลการดำเนินการต่างๆ เช่น กระบวนการพิจารณาอนุมัติผลิตภัณฑ์

7. พิจารณาอนุมัติอำนาจหน้าที่หรือมอบอำนาจอนุมัติพิจารณาสินเชื่อ เพดานความเสี่ยงด้านตลาด การเข้าครอบครองกิจการ การขายกิจการ การลงทุน หรือการรับรู้หรือการเริ่มธุรกิจใหม่

8. ดูแลให้บริษัทในกลุ่มของธนาคารนำนโยบายต่าง ๆ ของธนาคารไปปฏิบัติหรือไปปรับใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละบริษัทนั้น

2. ด้านการกำกับ การปฏิบัติงาน

1. ควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการธนาคารอันเป็นส่วนหนึ่งของการถ่วงดุลอำนาจเพื่อการกำกับ การปฏิบัติงานที่ดี

2. ดูแลให้สถาบันการเงินบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม

3. ดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและมีกระบวนการแจ้งเบาะแสภายในองค์กร (Whistleblowing Policy and Procedure) ที่มีประสิทธิภาพ

4. พบปะผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำเพื่อทบทวนนโยบาย สร้างแนวทางการสื่อสารและการติดตามความคืบหน้าเกี่ยวกับเป้าหมายของธนาคาร
5. ส่งเสริมความมั่นคงและแข็งแกร่งของธนาคาร เข้าใจลักษณะของกฎเกณฑ์ทางการและดำเนินการเพื่อให้ธนาคารดำรงความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานที่กำกับดูแล
6. ให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายจัดการ ตลอดจนคำแนะนำในการปฏิบัติงานตามที่ได้รวบรวมจากสถานการณ์ต่างๆ
7. ทบทวนและพิจารณาอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด และวงเงินสินเชื่อแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดในกรณีที่ได้รับอนุญาตหรือต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด
8. ดูแลให้ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาลที่สำคัญต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นและสาธารณะ เพื่อสนับสนุนและแสดงให้เห็นถึงการมีธรรมาภิบาลที่ดีของธนาคาร
9. ดูแลและจัดการธนาคารให้มีการตรวจสอบและควบคุมที่ดีเป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของธนาคาร รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
10. การพิจารณามอบอำนาจและกำกับดูแลการกระจายอำนาจในการบริหารงานหรือดำเนินการในธุรกิจธนาคารภายใต้สิ่งที่คณะกรรมการได้พิจารณาอนุมัติไว้

3. ด้านการจัดการองค์กร

1. จัดระเบียบคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
2. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อให้ความช่วยเหลือในการทำหน้าที่และให้คำปรึกษาในเรื่องที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก่คณะกรรมการธนาคาร
3. ประเมินประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการธนาคาร รวมถึงเรื่องการเสนอชื่อและการคัดเลือกกรรมการธนาคาร การจัดการเรื่องข้อขัดแย้งทางผลประโยชน์ การแก้ไขจุดอ่อนที่มีและดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็น
4. พัฒนาและรักษาระดับความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมตามธุรกิจของธนาคารที่เติบโตและมีความซับซ้อนมากขึ้น
5. คัดเลือก ดูแล และปรับเปลี่ยนผู้บริหารหลักเมื่อจำเป็น โดยมั่นใจว่าธนาคารมีแผนการสืบทอดผู้บริหารที่เหมาะสม และผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการบริหารกิจการธนาคาร
6. คัดเลือก ประเมิน และกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตลอดจนผู้บริหารระดับสูงที่กำหนด
7. ดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์และค่าตอบแทนของธนาคารมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และข้อคิดเห็นของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
8. ทบทวนโครงสร้างภายในของธนาคารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าขอบเขตความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการมีความชัดเจนทั่วทั้งองค์กร

8.3 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ผู้บริหารของธนาคาร (ตามคำนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ต.) ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 39 คน ดังนี้

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายปิติ ดันตเกษม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2	นายประพันธ์ อนุพงษ์อาจ ⁽¹⁾	ผู้จัดการใหญ่
3	นายเสนาธิป ศรีไพพรรณ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ
4	นายอนุวัติร์ เหลืองทวีกุล ⁽¹⁾	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย
5	นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส คริเซล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง
6	นางประภาศิริ โฆษิตธนากร	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน
7	นายมาร์คัส โดเลงก้า	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ
8	นางวิจิตรา ธรรมโพธิทอง ⁽¹⁾	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านทรัพยากรบุคคล
9	นางกาญจนา โรจวาทัญญู ⁽¹⁾	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด
10	นายป้อมเพชร รसानนท์ ⁽¹⁾	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านสินเชื่อรถยนต์
11	นางภิตติมาศ สงวนสุข ⁽²⁾	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตรวจสอบ
12	นายเมธ กนกพิบูล	หัวหน้าควบคุมทางการเงิน
13	นางสาวสมคิด ปรีชาสัมมกุล	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน
14	นางสาวพิมพ์วรรณ พัวรัตน์อรุณกร	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน – ลูกค้าธุรกิจ
15	นายธวัชชัย ตรงนามสุขกิจ	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน – บริหารความเสี่ยง
16	นางสาวจิตราวดี ศรีวิจิตร	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน – ลูกค้าบุคคล
17	นางสาวปริติอร คลังนาค	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน – การเงินและสนับสนุนองค์กร
18	นายชาญวิทย์ อัครพัฒนานกุล ⁽³⁾	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน – ภาพรวมธนาคารและรายงานทางการเงิน
19	นางสาวธาริณี โตตาบ ⁽³⁾	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน-สินเชื่อรถยนต์
20	นางสาวสมฤทัย ดันตภักิตติ ⁽⁴⁾	หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน โครงการรวมกิจการ
21	นายแอนดรูว์ เคนท์ แจน	หัวหน้าบริหารเงิน
22	นายเฉลิมชัย ไพสิฐมงคล	หัวหน้าบริหารเงินกลางและต้นทุนทางการเงิน
23	นางวรลักษ์ณณ์ โชคชัยธรรม	หัวหน้าบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน
24	นางขวัญฤทัย สุขุมธรรมรัตน์	หัวหน้าบริหารจัดการระบบและข้อมูลทางการเงิน
25	นางสาววารีย์ ธัญมณฑลสวัสดิ์	หัวหน้าบริหารข้อมูลทางการเงินต่อทางการ
26	นางสุภาวดี วุฒิเทียม	หัวหน้าวิเคราะห์และรายงาน ธปท.
27	นางกมลมาลย์ สถาวร	หัวหน้าวิเคราะห์และรายงานงบการเงิน
28	นายประยุทธ์ บุญเลิศ	หัวหน้าควบคุมทางบัญชี

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
29	นางสาวรจนา รัตน์อุบล	หัวหน้าควบคุมทางการเงินและบริหารเบิกจ่าย
30	นางสาวศิริพร รัตน์อำมพวัลย์	หัวหน้านโยบายและกำกับดูแลทางการเงิน
31	นางสาวมาลินี เหล่าอิทธิ	หัวหน้าศูนย์ข้อมูลทางการเงินเชิงกลยุทธ์
32	นายพิชาญ ฤกษ์เศรษฐ์ ⁽⁵⁾	หัวหน้ากลยุทธ์ด้านภาษีและการปฏิบัติ
33	นายจรัสชัย บวรธรรมรัตน์ ⁽⁶⁾	หัวหน้าการเงินธุรกิจเชิงกลยุทธ์
34	นายภาคภูมิ วิศวะเมธีกุล ⁽⁶⁾	หัวหน้าบริหารเงินกองทุน
35	นายสุรพงษ์ ฉันทสิทธิพร ⁽³⁾	หัวหน้าบริหารและสนับสนุนข้อมูลการเงินธุรกิจ
36	นางพิมพ์ญา ธรรมสอน ⁽⁷⁾	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส – วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน
37	นางสาววีรญา มหาจันทร์	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส – วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน
38	นางสาวภิญญาดา แยมศิริ ⁽⁷⁾	ผู้เชี่ยวชาญ – วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน
39	นางสาวกฤติยา ฤกษ์เลื่อนฤทธิ์ ⁽⁸⁾	ผู้อำนวยการ – วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน

หมายเหตุ

- (1) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- (2) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2563
- (3) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2563
- (4) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 16 ตุลาคม 2563
- (5) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2563
- (6) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563
- (7) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2563
- (8) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 16 กันยายน 2563

8.4 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง นายนิธิต อารักษ์สกุลวงศ์ ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท (รายละเอียดข้อมูลประวัติ การศึกษาประสบการณ์ทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องด้านเลขานุการบริษัท ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)

เลขานุการบริษัทมีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามข้อกำหนดและแนวปฏิบัติ ที่ดี (Best Practice) อีกทั้งยังมีหน้าที่ในการกำกับดูแลติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของคณะกรรมการธนาคาร ฝ่ายจัดการ และ ธนาคารให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ของทางการที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับของธนาคาร รวมทั้ง สนับสนุนให้การดำเนินงานของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อย ฝ่ายจัดการ และธนาคารเป็นไปตามแนวทางการ กำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

เลขานุการบริษัทมีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ต่อธนาคาร

1.1 ควบคุมและกำกับดูแลให้ธนาคารดำเนินธุรกิจในภาพรวมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นไปตามมติของคณะกรรมการธนาคาร และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

1.2 ดูแลการจัดเก็บและรักษาเอกสารสำคัญธนาคาร อาทิ หนังสือรับรอง บริษัทหลักทรัพย์ ข้อบังคับของธนาคาร ทะเบียนผู้ถือหุ้น ใบอนุญาตต่าง ๆ และ หนังสือมอบอำนาจ เป็นต้น

1.3 ผลักดันแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้ธนาคารมีการจัดทำนโยบาย และมีการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และมีการทบทวนอยู่เสมอ

1.4 งานติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอก ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Contact Person)

2. บทบาทหน้าที่ต่อคณะกรรมการ

2.1 เป็นที่ปรึกษาในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

2.2 ดูแล และควบคุมให้ดำเนินการเรื่องการประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยที่ตั้งโดยคณะกรรมการธนาคารให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อบังคับธนาคาร กฎบัตรของคณะกรรมการแต่ละคณะ และข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

2.3 ดูแลให้มีจัดการเรื่องการประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และจัดทำรายงานการประชุมที่ถูกต้องครบถ้วน พร้อมแจ้งมติที่ประชุมต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามให้มีการปฏิบัติตาม

2.4 ดูแลการเปลี่ยนแปลงกรรมการ และตรวจสอบคุณสมบัติกรรมการในกรณีมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ / กรรมการครวรวาระ ตามข้อกำหนดของทางการ รวมถึงการขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

2.5 สอบทานให้กรรมการธนาคารมีคุณสมบัติครบถ้วนตลอดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการธนาคาร ตามข้อกำหนดของทางการอยู่เสมอ

2.6 ดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในของกรรมการ

2.7 ส่งเสริมการพัฒนากรรมการ

2.8 จัดให้มีการประเมินตนเองของกรรมการ

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

3. บทบาทหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น

3.1 กำกับดูแลการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อบังคับธนาคารและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการประชุมผู้ถือหุ้น

3.2 ดูแลเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้น และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถือหุ้น

8.5 การประชุมคณะกรรมการ

ในปี 2563 รายละเอียดการเข้าประชุมของกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย เป็นดังนี้

ชื่อ-นามสกุล	คณะกรรมการธนาคาร	คณะกรรมการบริหาร	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง	คณะกรรมการสินเชื่อ	คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
จำนวนการประชุมตั้งแต่ ม.ค. - ธ.ค. 2563	16	25	13	12	14	21	10
1. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ ⁽¹⁾	15/15						
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์ ⁽²⁾	16/16	25/25					
3. พลเอก ธีรพล นาคพาณิชย์ ⁽³⁾	6/10						
4. นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัส ⁽⁴⁾	14/16	25/25		12/12			
5. นายสิงหะ นิกรพันธุ์ ⁽⁵⁾	4/4		4/4				
6. นายปริญญา หอมอนเก ⁽⁶⁾	16/16		12/13		14/14		10/10
7. นายธีรนนท์ ศรีหงส์ ⁽⁷⁾	16/16			12/12	14/14		10/10
8. นายจุมพล ริมสาคร ⁽⁸⁾	16/16	24/25		12/12		21/21	
9. นายมิฮาว ยาน ซูเรค ⁽⁹⁾	16/16	25/25					10/10
10. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์ ⁽¹⁰⁾	16/16				14/14	20/21	
11. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ ⁽¹¹⁾	16/16		13/13				
12. นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ ⁽¹²⁾	16/16	23/25		12/12			
13. นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ⁽¹³⁾	11/12			6/8	8/8		5/7
14. นางชัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ⁽¹⁴⁾	11/12		9/9				7/8
15. นายปิติ ตัณฑเกษม ⁽¹⁵⁾	16/16	25/25			13/14	20/21	9/10
ค่าเฉลี่ยการเข้าร่วมประชุมคิดเป็น (ร้อยละ)	95.39%	98.00%	98.08%	95.00%	98.57%	96.83%	91.49%

หมายเหตุ กรรมการเข้าร่วมในการประชุมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

⁽¹⁾ นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ

- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2563

⁽²⁾ นายศุภเดช พูนพิพัฒน์

- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งที่พิเศษ), ครั้งที่ 3/2563 - 6/2563
- การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่พิเศษ 1/2563, ครั้งที่พิเศษ 2/2563, ครั้งที่พิเศษ 5/2563, ครั้งที่ 6/2563 - 13/2563, 22/2563

⁽³⁾ พลเอก ธีรพล นาคพาณิชย์ (ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563)

- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), ครั้งที่ 5/2563, 6/2563, 8/2563
- (4) นายฟิลลิป จี. เอ. อี. โอ. ดามัส เป็นกรรมการที่มีถิ่นพำนักในประเทศไทย
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2563 - 12/2563, ครั้งที่ 2/2563 (ครั้งพิเศษ), ครั้งที่ 3/2563 (ครั้งพิเศษ), ครั้งที่ 4/2563, (ครั้งพิเศษ)
 - การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 4/2563, ครั้งที่พิเศษ 1/2563, ครั้งที่พิเศษ 2/2563, ครั้งที่ 5/2563 (ครั้งพิเศษ), 6/2563 - 23/2563
 - การประชุมคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ครั้งที่ 3/2563 - 12/2563
- (5) นายสิงหะ นิกรพันธุ์ (ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563)
- (6) นายปริญญา หอมเอนก
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), ครั้งที่ 4/2563, 5/2563, 7/2563, 8/2563, ครั้งที่พิเศษ 3/2563, 11/2563
 - การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 4/2563 - 8/2563, 11/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 2/2563 (ครั้งพิเศษ), 4/2563 - 8/2563, 11/2563, 12/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ 3/2563, 4/2563, 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 5/2563, 2/2563 (ครั้งพิเศษ)
- (7) นายธีรนนท์ ศรีหงส์
- การประชุมคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ครั้งที่ 3/2563, 4/2563, 6/2563 - 8/2563, 10/2563 - 12/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 4/2563, 7/2563 - 9/2563, 11/2563, 12/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ 5/2563
- (8) นายจุมพล ริมสาคร
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 4/2563 - 6/2563, 8/2563
 - การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่พิเศษ 1/2563, 6/2563 - 15/2563
 - การประชุมคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ครั้งที่ 4/2563 - 8/2563
 - การประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 4/2563 - 12/2563
- (9) นายมิฮาว ยาน ชูเจด
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 3/2563, 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 4/2563, 3/2563 (ครั้งพิเศษ), 11/2563
 - การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 4/2563, 6/2563, ครั้งที่พิเศษ 1/2563, ครั้งที่พิเศษ 2/2563, 7/2563, 8/2563, 11/2563, 16/2563, 22/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ 2/2563, 3/2563
- (10) นายหยกพร ดันติเศวตรรัตน์
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 2/2563 (ครั้งพิเศษ), 3/2563
 - การประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 3/2563, 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 2/2563 (ครั้งพิเศษ), 15/2563
- (11) นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ)
 - การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 3/2563
- (12) นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2563, 5/2563
 - การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่พิเศษ 1/2563, ครั้งที่พิเศษ 2/2563, ครั้งที่ 5/2563 (ครั้งพิเศษ), 7/2563 - 12/2563
 - ในการประชุมคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ครั้งที่ 4/2563 - 7/2563
- (13) นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล
- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2563 - 12/2563, ครั้งที่ 2/2563 (ครั้งพิเศษ), ครั้งที่ 3/2563 (ครั้งพิเศษ)
 - การประชุมคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ครั้งที่ 5/2563, 7/2563 - 11/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ครั้งที่ 5/2563 - 12/2563
 - การประชุมคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ 4/2563, 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 5/2563, 2/2563 (ครั้งพิเศษ) 7/2563

(14) นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์

- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 5/2563, 7/2563
- การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 5/2563
- การประชุมคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ครั้งที่ 4/2563, 5/2563, 7/2563

(15) นายปิติ ตัณฑเกษม

- การประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 3/2563, ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ)
- การประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 6/2563, ครั้งที่พิเศษ 2/2563, 7/2563
- การประชุมคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 2/2563 (ครั้งพิเศษ)
- การประชุมคณะกรรมการสินเชื่อ ครั้งที่ 1/2563 (ครั้งพิเศษ), 2/2563 (ครั้งพิเศษ)

8.6 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

8.6.1 ค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ องค์ประกอบ และค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยใช้หลักการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (Fiduciary Duty) และมีความสอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย (Accountability and Responsibility) รวมทั้งอยู่ในลักษณะเทียบเคียงได้กับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการได้คำนึงถึงความเพียงพอและจูงใจในการสรรหาให้ได้กรรมการที่มีคุณภาพ และสามารถรักษากรรมการที่มีความรู้ความสามารถให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจและความทุ่มเทในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ธนาคาร โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะพิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติเป็นประจำทุกปี

องค์ประกอบของค่าตอบแทนกรรมการ ประกอบด้วย

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

คำตอบแทนกรรมการที่เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย

		คำตอบแทนกรรมการ (บาท)		
		เงินประจำตำแหน่ง (ต่อปี)	คำตอบแทน กรรมการ (ต่อปี)	ค่าเบี้ยประชุม (ต่อครั้ง)
คณะกรรมการธนาคาร	ประธาน	1,800,000	1,800,000	40,000
	รองประธาน	420,000	420,000	35,000
	กรรมการ	384,000	384,000	30,000
คณะกรรมการบริหาร	ประธาน	1,440,000	1,440,000	40,000
	รองประธาน	420,000	420,000	35,000
	กรรมการ	384,000	384,000	30,000
คณะกรรมการตรวจสอบ	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการสรรหา กำหนด	ประธาน	696,000	696,000	32,400
คำตอบแทนและบรรษัทภิบาล	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการสินเชื่อ	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600
คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยี สารสนเทศ	ประธาน	696,000	696,000	32,400
	กรรมการ	374,400	374,400	24,600

กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารไม่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์ของธนาคารและกรรมการผู้แทน ที่เป็นผู้บริหารจาก ING Bank N.V. ไม่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามนโยบายของธนาคารต้นสังกัด

ในกรณีที่คณะกรรมการธนาคารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยใหม่เพิ่มเติม คณะกรรมการจะดูแลคำตอบแทนรวมให้อยู่ภายในวงเงินไม่เกิน 45 ล้านบาท ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2563 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อนุมัติเงินโบนัสให้แก่คณะกรรมการธนาคารสำหรับงวดผลการดำเนินงานปี 2562 ในอัตราร้อยละ 0.5 ของเงินปันผลจ่าย โดยให้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาจัดสรรเงินโบนัสให้แก่กรรมการแต่ละราย ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารและกรรมการผู้แทนที่เป็นผู้บริหารจาก ING Bank N.V. จะไม่รับเงินโบนัสสำหรับคณะกรรมการธนาคาร

ในปี 2563 ธนาคารได้จ่ายคำตอบแทนให้แก่กรรมการเป็นเงินจำนวนทั้งสิ้น 38,711,000 บาท และเงินโบนัสจำนวนทั้งสิ้น 15,503,174.10 บาท ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
1. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ ⁽²⁾ (ตั้งแต่ 13 กุมภาพันธ์ 2563)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะประธานกรรมการธนาคาร จำนวน 3,900,000 บาท
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์ (ตั้งแต่ 3 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร และกรรมการในคณะกรรมการบริหาร จำนวน 2,695,000 บาท และเงินโบนัสจำนวน 123,041.06 บาท
3. พลเอก อนุสุพล นาคพาณิชย์ ^{(1) (3)} (ตั้งแต่วันที่ 30 พฤษภาคม 2562 จนถึง 1 ตุลาคม 2563)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร จำนวน 756,000. บาท และเงินโบนัสจำนวน 861,287.45 บาท
4. นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัส	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการบริหาร และ ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จำนวน 5,768,800 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,476,492.77 บาท
5. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ ⁽⁴⁾	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 2,487,600 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,476,492.77 บาท
6. นายจุมพล ริมสาคร	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ กรรมการใน คณะกรรมการบริหาร และกรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล จำนวน 4,710,000 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,476,492.77 บาท
7. นายธีรนนท์ ศรีหงส์ (ตั้งแต่ 17 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยี สารสนเทศ กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล และกรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง จำนวน 4,109,000 บาท และเงิน โบนัสจำนวน 61,520.53 บาท
8. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และกรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ จำนวน 2,833,200 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,476,492.77 บาท
9. นายสมเจตน์ หมู่ศิริเลิศ (ตั้งแต่ 3 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการบริหาร และ กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จำนวน 2,991,600 บาท และเงินโบนัสจำนวน 123,041.06 บาท
10. นายปริญญา หอมเอนก (ตั้งแต่ 17 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และกรรมการในคณะกรรมการกำกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 3,256,800 บาท และเงินโบนัสจำนวน 61,520.53 บาท
11. นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ⁽⁵⁾ (ตั้งแต่ 1 เมษายน 2563)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ และ กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 1,861,200 บาท
12. นายสิงหะ นิกรพันธุ์ ^{(1) (6)} (จนถึง 31 มีนาคม 2563)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร และประธานคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 693,600 บาท และเงินโบนัสจำนวน 1,476,492.77 บาท

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
13. นายประสงค์ พูนธเนศ ⁽¹⁾ (ตั้งแต่ 20 มิถุนายน 2561 จนถึง 31 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนเงินโบนัสจำนวน 2,214,739.17 บาท
14. พลเอก อภิรัชต์ คงสมพงษ์ ⁽¹⁾ (ตั้งแต่ 14 พฤศจิกายน 2561 จนถึง 3 พฤษภาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนเงินโบนัสจำนวน 492,164.26 บาท
15. นายศิริพงษ์ สมบัติศิริ ⁽¹⁾ (จนถึง 16 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนเงินโบนัสจำนวน 1,414,972.24 บาท
16. นายวอน นิเจล ริเกตอร์ ⁽¹⁾ (จนถึง 3 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนเงินโบนัสจำนวน 1,353,451.71 บาท
17. นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง ⁽¹⁾ (จนถึง 16 ธันวาคม 2562)	ได้รับค่าตอบแทนเงินโบนัสจำนวน 1,414,972.24 บาท
18. นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ⁽⁷⁾ (ตั้งแต่ 23 เมษายน 2563)	ได้รับค่าตอบแทนในฐานะกรรมการธนาคาร ประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล และกรรมการ ในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2,648,200 บาท
19. นายมิฮาว ยาน ชูเรค (ตั้งแต่ 17 ธันวาคม 2562)	ไม่ได้รับค่าตอบแทนและโบนัส โดยเป็นไปตามเกณฑ์ของ ING Bank N.V.
20. นายปิติ ตันฑะเกษม	ไม่ได้รับค่าตอบแทนและโบนัส โดยเป็นไปตามเกณฑ์ของธนาคาร

หมายเหตุ

⁽¹⁾ ปัจจุบันไม่ได้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการธนาคาร

⁽²⁾ นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการและประธานกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2563

⁽³⁾ พลเอกณัฐพล นาคพาณิชย์ ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563

⁽⁴⁾ นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการตรวจสอบ นายสิงหะ นิกรพันธุ์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563

⁽⁵⁾ นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563

⁽⁶⁾ นายสิงหะ นิกรพันธุ์ ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563

⁽⁷⁾ นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน 2563

ค่าตอบแทนอื่นๆ และสิทธิประโยชน์อื่นๆ

- ไม่มี -

8.6.2 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

ในรอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ผู้บริหารจำนวน 39 คนของธนาคาร (ตามคำนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ต.) ได้รับค่าตอบแทนรวมเป็นมูลค่า 320 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยเงินเดือน โบนัส กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และผลตอบแทนอื่นๆ (ทั้งนี้ ผู้บริหารตามนิยามของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.ล.ต. หมายถึง ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายชื่อเรียงแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อที่ถูกระบุ และให้

หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า และเจ้าหน้าที่ในงานบัญชีหรือการเงินที่อาจล่วงรู้ข้อมูลทางการเงินก่อนการเปิดเผยต่อสาธารณะ)

8.7 บุคลากร

8.7.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารมีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 17,012 คน โดยเป็นพนักงานของธนาคารทหารไทยจำนวน 8,838 คน และพนักงานของธนาคารธนาชาติจำนวน 8,174 คน

จำนวนพนักงานของธนาคารแบ่งตามสายงาน

สายงาน	2563 จำนวนพนักงาน (คน)
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร CEO	337
กรรมการผู้จัดการใหญ่ (President)	1,161
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านสินเชื่อบริการ CALO	1,659
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านเทคโนโลยีและปฏิบัติการ CTOO	2,604
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการควบคุมกิจการ CIO	23
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน CFO	291
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย CRBO	8,694
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ CCBO	1,165
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง CRO	645
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านทรัพยากรบุคคล CPO	146
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด CMO	158
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตรวจสอบ CAO	129
รวม	17,012

การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

จำนวนพนักงานของธนาคาร	2563 จำนวนพนักงาน (คน)	2562 จำนวนพนักงาน (คน)	2561 จำนวนพนักงาน (คน)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	17,012 คน	19,432 คน	8,373 คน

8.7.2 ข้อพิพาทด้านแรงงานที่สำคัญเฉพาะธนาคารทหารไทย

ณ 31 ธันวาคม 2563

ประเภทคดี	จำนวนคดี	สถานะ
1. กรณีธนาคารฟ้องร้องพนักงาน	1	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
1.1 เรื่องผิดสัญญาจ้างแรงงาน	1	
- คดียังไม่สิ้นสุด	1	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	-	
2. กรณีพนักงานฟ้องร้องธนาคาร	13	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
2.1 เรื่องเลิกจ้างไม่เป็นธรรม	11	
- คดียังไม่สิ้นสุด	2	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	9	
2.2 เรื่องขอให้แก้ไขผลการประเมินผลงาน	1	
- คดียังไม่สิ้นสุด	-	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	1	
2.3 เรื่องขอให้จ่ายค่าทำงานวันหยุดพักผ่อนประจำปี	1	อยู่ในกระบวนการพิจารณา
- คดียังไม่สิ้นสุด	1	
- คดีสิ้นสุดแล้ว	-	

ผลตอบแทนของบุคลากร

ธนาคารตระหนักดีว่าพนักงาน คือ ทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกำลังสำคัญที่จะผลักดันให้ธนาคารบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ธนาคารจึงให้ความสำคัญในการดูแลให้พนักงานของธนาคารทุกคนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ให้ได้รับผลตอบแทนตามผลงาน ทักษะ ความสามารถ และให้ได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ อย่างเหมาะสม เป็นธรรม และอยู่ในระดับที่ทัดเทียมกับสถาบันการเงินอื่น

ผลตอบแทนรวมของพนักงานและลักษณะผลตอบแทนที่ให้กับพนักงาน

ธนาคารมีการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือนและค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมเทียบเคียงได้กับการจ่ายของกลุ่มการเงินการธนาคารและให้เกิดความเป็นธรรมภายในธนาคาร และธนาคารได้ปรับปรุงข้อมูลค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและจัดหาเครื่องมือในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ โดยไม่ยึดถือระดับพนักงาน รวมถึงนำเอาความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจมาเป็นหน่วยชี้วัดในการดำเนินหน้าที่ และมีผลในการพิจารณาค่าตอบแทน อีกทั้งการวางกรอบค่าตอบแทนโดยรวม เพื่อผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมตามแนวคิด “Pay for Performance” โดยจะแปรผันตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานและผลการดำเนินงานของธนาคาร

โดยที่ธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานประจำปี และการขึ้นเงินเดือนและจ่ายโบนัสประจำปีตามผลงานประจำปี ในปี 2563 พนักงานของธนาคารทั้งหมดได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือน ค่าครองชีพ เงินช่วยเหลืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ค่าตอบแทนที่แปรผันตามผลงาน และผลตอบแทนอื่น เป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 8,576 ล้านบาท

ในปี 2563 ธนาคารได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2562 เพื่อออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามโครงการ TMB Stock Retention Program โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมร่วมทำงานกับธนาคารในระยะยาว โดยการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนในโครงการนี้จะมีระยะเวลา 3 ปี คือ 2563 - 2565

เงินช่วยเหลือประเภทอื่น

ธนาคารช่วยเหลือพนักงานในโอกาสต่าง ๆ เช่น กรณีพนักงานสมรส คลอดบุตร อุปสมบท ประกอบพิธีฮัจญ์ รวมทั้งมอบทุนการศึกษาบุตรพนักงาน และในกรณีที่พนักงานหรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต ธนาคารได้จ่ายเงินช่วยเหลือตามหลักเกณฑ์ของธนาคาร เป็นต้น

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน

ธนาคารและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการกองทุนฯ ประกอบด้วยกรรมการฝ่ายนายจ้างซึ่งมาจากการแต่งตั้ง และ

กรรมการฝ่ายลูกจ้างซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยสมาชิกกองทุน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสะสมเงินออมตามอัตราส่วนที่ต้องการส่วนหนึ่ง และธนาคารส่งสมทบตามอัตราส่วนตามอายุงานของพนักงานส่วนหนึ่ง และมีรูปแบบการจัดการกองทุนแบบ Employee's Choice โดยพนักงานสามารถเลือกจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนได้ในอัตราร้อยละ 2-15 ของเงินเดือนของพนักงานแต่ละราย และธนาคารสมทบเงินร้อยละ 5-10 ของเงินเดือนของพนักงานเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเป็นเงินก้อนสุดท้ายในการยังชีพด้วยความมั่นคงหลังเกษียณอายุการทำงาน of พนักงาน

สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น

สวัสดิการรักษาพยาบาล ธนาคารจัดสวัสดิการรักษายาบาลสำหรับพนักงานในรูปแบบการประกันสุขภาพรักษายาบาลโดยผ่านบริษัทประกันที่มีมาตรฐานการบริการที่มีประสิทธิภาพให้บริการและคำแนะนำแก่พนักงานให้ได้รับความสะดวกและมีความคล่องตัวในการใช้บริการ ซึ่งครอบคลุมถึงการรักษาด้านทันตกรรม นอกจากนี้ธนาคารยังจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับพนักงานทุกระดับซึ่งเป็นการดูแลสุขภาพพนักงานในเชิงการป้องกัน โดยตั้งแต่ปี 2559 ธนาคารได้พัฒนาโปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปีให้เหมาะกับพนักงานตามกลุ่มอายุ เพราะในแต่ละช่วงวัยมีความเสี่ยงของการเกิดโรคที่แตกต่างกัน และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมการทำงานบางตำแหน่งงานประกอบการพิจารณา รวมทั้งจัดให้มีห้องพยาบาลที่สำนักงานใหญ่และสำนักงานอื่นของธนาคารที่มีพนักงานปฏิบัติงานอยู่จำนวนมาก มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะโรคหมุนเวียนมาตรวจรักษาและให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพให้กับพนักงาน นอกจากนี้ยังมีเตียงผู้ป่วยรองรับการเจ็บป่วยและการปฐมพยาบาลเบื้องต้นสำหรับพนักงานระหว่างการปฏิบัติงาน

การทำประกันชีวิต การประกันโรคร้าย การประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล และเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลกรณีอุบัติเหตุเนื่องจากการปฏิบัติงาน ธนาคารมีการเสนอแผนประกันสุขภาพที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของพนักงานแต่ละคน โดยพนักงานสามารถเลือกแผนได้เอง เพื่อให้พนักงานมีความมั่นคงในชีวิตการทำงานกับธนาคาร คู่สมรสตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในและนอกเวลาทำงาน รวมถึงการจัดทำประกันชีวิตให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยง 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสงขลา รวมถึงเงินช่วยเหลือเป็นค่ารักษาพยาบาลกรณีอุบัติเหตุเนื่องจากการปฏิบัติงาน

สินเชื่อสวัสดิการพนักงาน ธนาคารได้ให้การช่วยเหลือด้านการเงินแก่พนักงานโดยจัดสวัสดิการสินเชื่อพนักงาน โดยยึดหลักการให้บริการ กระบวนการทำงานและคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกับลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานยึดมั่นด้านวินัยทางการเงิน นอกจากนี้ ยังให้สวัสดิการสินเชื่อกรณีพนักงานประสบภัยพิบัติ เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนให้กับพนักงานเหล่านั้น

ห้องอาหาร เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน ธนาคารจึงได้จัดห้องอาหารสำหรับพนักงาน ณ อาคารสำนักงานใหญ่ โดยพนักงานสามารถซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพรับประทานในราคาที่ย่อมเยาและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี

ห้องออกกำลังกาย เพื่อสนับสนุนและให้ความสะดวกกับพนักงาน รวมถึงช่วยให้พนักงานเกิดความใส่ใจกับสุขภาพ และช่วยให้มีสุขภาพแข็งแรงและมีสมาธิในการทำงาน และสามารถส่งเสริมสุขภาพที่ดีในที่ทำงานได้ ธนาคารจึงได้จัดห้องออกกำลังกายสำหรับพนักงาน ณ อาคารสำนักงานใหญ่ โดยพนักงานสามารถใช้บริการได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย

- **การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องตามแผนธุรกิจ**

ในปีที่ผ่านมา ธนาคารได้พัฒนาเส้นทางการเรียนรู้ตาม Road Map เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานที่จำเป็นและสมรรถนะความเป็นผู้นำให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

ณ ธันวาคม 2563 ธนาคารทหารไทยได้จัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ในด้านต่าง ๆ โดยสามารถจำแนกตามจำนวนหลักสูตร จำนวนรุ่น และจำนวนพนักงานที่อบรม ดังนี้

ภาพรวมการอบรมในปี 2563	จำนวนชั่วโมงเฉลี่ย
พนักงานชาย	12
พนักงานหญิง	16
จำนวนชั่วโมงอบรมเฉลี่ยทั้งหมด	15

การอบรมในปี 2563 แยกตามระดับพนักงาน	จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยต่อคน	
	ชาย	หญิง
หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับสูง	4	5
หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับกลาง	12	7
หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับต้น	17	23
หลักสูตรสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ	11	15

หลักสูตรอบรมในปี 2563	จำนวนหลักสูตร	จำนวนครั้ง	จำนวนพนักงานที่เข้าอบรม
หลักสูตรอบรมภายใน	33	63	2,069
หลักสูตรอบรมภายนอก	16	16	53
หลักสูตร E-Learning	93	112	142,222
จำนวนหลักสูตรทั้งหมด	142	191	144,344

หลักสูตรการอบรมในปี 2563 สามารถจำแนกได้อีกแบบ ดังนี้

หลักสูตรอบรมในปี 2563	จำนวนหลักสูตร	จำนวน ครั้ง	จำนวนพนักงาน ที่เข้าอบรม
หลักสูตร สำหรับพนักงานสาขา	45	56	34,182
หลักสูตร สำหรับ Commercial	2	3	850
หลักสูตร สำหรับพนักงานที่ได้รับอนุญาตประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ ประเภทต่างๆ และธุรกิจประกัน	58	90	43,634
หลักสูตร สำหรับพนักงานส่วนอื่นๆ	37	42	65,678
จำนวนหลักสูตรทั้งหมด	142	191	144,344

พนักงานได้รับการอบรมโดยเฉลี่ย 15 ชั่วโมงต่อคน

9. การกำกับดูแลกิจการ

9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ตามแนวทางของสำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งสำนักงาน ก.ล.ต. ได้นำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์ (industry code of conduct) ซึ่งเป็นแนวการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากล คำนึงถึงการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่ธนาคารและเป็นการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

โดยธนาคารได้เผยแพร่นโยบายไว้บนเว็บไซต์ของธนาคารเพื่อให้พนักงานธนาคารและบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ”) นโยบายดังกล่าวครอบคลุมหลักการ ดังนี้

หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะสิทธิขั้นพื้นฐาน อันได้แก่ การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งกำไรของกิจการ การได้รับข้อมูลข่าวสารของธนาคารอย่างเพียงพอ รวมทั้งการสนับสนุนการใช้สิทธิในการเข้าประชุมและออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อ การแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชี รวมถึงเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธนาคาร เช่น การจัดสรรเงินปันผล การลดทุนหรือเพิ่มทุน การอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ เป็นต้น โดยธนาคารจะไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดหรือรบกวนสิทธิของผู้ถือหุ้น

การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มทั้งผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบันและผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศ เข้าร่วมการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 โดยการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีมีการเลื่อนจากกำหนดการเดิมที่กำหนดไว้ในวันที่ 29 เมษายน 2563 โดยกำหนดการใหม่ได้จัดขึ้นเมื่อวันจันทร์ที่ 17 สิงหาคม 2563 เวลา 14.00 น. ณ ห้องออติธอเรีย ชั้น 7 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้การจัดการประชุมดังกล่าวได้จัดขึ้นในระหว่างสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (“COVID-19”) ดังนั้นธนาคารจึงกำหนดแนวทางและจัดเตรียมมาตรการเพิ่มเติมตามข้อกำหนดและคำแนะนำที่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด เช่น ก่อนการเข้าร่วมประชุมจะต้องผ่านการคัดกรองด้วยการวัดอุณหภูมิ การตรวจสอบประวัติการสัมผัสผู้มีความเสี่ยง ตามแบบสอบถามก่อนการเข้าห้องประชุม ขอความร่วมมือผู้เข้าร่วมประชุมลงทะเบียนผ่านแอปพลิเคชันไทยชนะ และสวมใส่หน้ากากตลอดการประชุม เป็นต้น ทั้งนี้ ในการกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการประชุมผู้ถือหุ้นนั้น จะปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสรุปดังต่อไปนี้

ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

ในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ธนาคารได้แจ้งกำหนดการพร้อมวาระการประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันที่ 9 กรกฎาคม 2563 ก่อนวันประชุมล่วงหน้า 38 วัน และได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com) ในส่วนของ “นักลงทุนสัมพันธ์” ภายใต้หัวข้อ “การประชุมผู้ถือหุ้น” เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาในการศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอ ธนาคารได้มอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคาร เป็นผู้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมซึ่งมีทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษในรูปแบบเอกสารให้กับผู้ถือหุ้นทางไปรษณีย์ในวันที่ 24 กรกฎาคม 2563 ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 23 วัน ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและมากกว่าที่กฎหมายกำหนด ข้อมูลดังกล่าวมีรายละเอียดเช่นเดียวกับที่ปรากฏบนเว็บไซต์ซึ่งเผยแพร่ให้กับผู้ถือหุ้น ในวันที่ 14 กรกฎาคม 2563 ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 33 วัน

ในหนังสือเชิญประชุมจะระบุถึงวัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระ รวมทั้งรายละเอียดข้อมูลประกอบการพิจารณาในแต่ละวาระอย่างครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจ ในแต่ละวาระจะมีการระบุรายละเอียดให้ผู้ถือหุ้นทราบอย่างชัดเจนว่าเป็นเรื่องเสนอเพื่อพิจารณา หรือเพื่อทราบ นอกจากนี้ ในหนังสือเชิญประชุมได้มีการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ถือหุ้นนำมาแสดงตนในวันประชุมผู้ถือหุ้น ขั้นตอนการประชุม และวิธีการออกเสียงลงคะแนนพร้อมทั้งได้แนบรายงานประจำปี (Annual Report) ในรูปแบบ QR Code (ผู้ถือหุ้นสามารถขอรับเป็นรูปเล่มได้) และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ธนาคารได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผ่านหนังสือพิมพ์เป็นเวลา 3 วันตามข้อกำหนดของกฎหมาย

ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเอง ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้กับบุคคลใด ๆ เข้าร่วมประชุมแทนตนได้ หรือมอบฉันทะให้กรรมการ/กรรมการอิสระของธนาคารเพื่อเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นสามารถใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ข. ที่ธนาคารได้จัดส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม ทั้งนี้ กรณีที่ผู้ถือหุ้นเป็นผู้ลงทุนต่างประเทศและแต่งตั้งให้คัสโตเดียน (Custodian) ในประเทศไทยเป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นสามารถเลือกใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ค. ได้ โดยสามารถพิมพ์เอกสารดังกล่าวได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้อำนวยความสะดวกให้แก่นักลงทุนสถาบัน โดยติดต่อประสานงานกับนักลงทุนสถาบันให้จัดเตรียมหนังสือมอบฉันทะให้พร้อมก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อความสะดวกในการลงทะเบียน

วันประชุมผู้ถือหุ้น

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

ก่อนเริ่มเข้าสู่การประชุมตามวาระ ประธานในที่ประชุมได้มอบหมายให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงวิถีปฏิบัติในการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระและวิธีการนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นรับทราบอย่างชัดเจน ธนาคารได้จัดเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่แปลเป็นภาษาอังกฤษระหว่างการประชุมเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ ธนาคารไม่มีการลิดรอนสิทธิใด ๆ ของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของธนาคาร เช่น ไม่แจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญเพิ่มเติมในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

อย่างกะทันหัน ไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า และไม่จำกัดสิทธิในการเข้าประชุมของผู้ถือหุ้นที่มาภายหลังการประชุมเริ่ม เป็นต้น

ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมจะดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระและให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิลงคะแนนเสียงรวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามในทวาระอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ ประธานให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น โดยได้มีการชี้แจงข้อซักถามที่สำคัญอย่างละเอียดชัดเจน และรับจะนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป

สำหรับการลงคะแนนและการนับคะแนนเสียง ธนาคารดำเนินการอย่างเปิดเผยและโปร่งใสโดยมีผู้แทนคือ นายชุนนทกิติ เตชะกำธร์กิจ ผู้แทนจากบริษัท อัลเลน แอนด์ โอเวอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มาเป็นสักขีพยานในการนับคะแนนเสียงและตรวจสอบการนับคะแนนครั้งนี้ นอกจากนี้ ธนาคารมีอาสาสมัครจากผู้ถือหุ้นจำนวน 2 คน ได้แก่ 1.นายสากล จิตต์ชอภธรรม 2.นายปริญญา ชวตะเมธีวงศ์ เป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นทำหน้าที่เป็นสักขีพยานในการตรวจสอบ วิธีการลงคะแนน การเก็บบัตรลงคะแนน การนับคะแนน และการตรวจสอบผลการลงคะแนนในทวาระ โดยเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประกาศผลการลงคะแนนในทวาระ

เลขานุการบริษัทเป็นผู้บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น โดยสรุปสาระสำคัญของแต่ละวาระการประชุม ข้อซักถามของผู้ถือหุ้น คำชี้แจงของคณะกรรมการธนาคารและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตลอดจนมติที่ประชุมพร้อมคะแนนเสียงอย่างถูกต้องในทวาระ

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น ธนาคารได้แจ้งมติที่ประชุมผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันประชุม 17 สิงหาคม 2563 โดยมีมติดังกล่าวได้ระบุคะแนนเสียงทั้งที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำรายงานการประชุมที่มีรายละเอียดครบถ้วน ประกอบด้วย รายชื่อกรรมการที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมประชุม คำชี้แจงที่เป็นสาระสำคัญ คำถาม คำตอบหรือข้อคิดเห็นโดยสรุปส่งตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง ภายใน 14 วันนับแต่วันประชุม พร้อมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งธนาคารได้มีการจัดเก็บรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเป็นระบบ

ธนาคารได้จัดให้มีการบันทึกภาพบรรยากาศการประชุมในรูปแบบ DVD เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมสามารถติดตามการประชุมได้ ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นสนใจให้สอบถามได้ที่ธนาคาร

หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

ธนาคารให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นทุกรายเพื่อให้มั่นใจว่าสิทธิของตนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน โดยผู้ถือหุ้นทุกรายจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาคตามเงื่อนไขของกฎหมาย โดยสรุปดังต่อไปนี้

สิทธิในการซื้อ ขาย หรือโอนหุ้น

ธนาคารแต่งตั้งให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการการซื้อ ขาย หรือโอนหุ้น

สิทธิในการรับส่วนแบ่งกำไรของธนาคาร

ธนาคารจัดสรรกำไรให้กับผู้ถือหุ้นในรูปของเงินปันผลรวมถึงเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งในการพิจารณาจ่ายเงินปันผลนั้นธนาคารคำนึงถึงการสร้างความเจริญเติบโตของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในระยะยาวบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่ รวมถึงความเพียงพอของเงินกองทุนและการจัดสรรเงินสำรองต่าง ๆ ของธนาคาร ครอบคลุมเวลาการจ่ายเงินปันผลและเงินปันผลระหว่างกาล รวมถึงรายละเอียดการจ่ายเงินปันผลและจำนวนเงินปันผลได้เผยแพร่ต่อผู้ถือหุ้นผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ตลอดจนเงื่อนไขต่าง ๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สิทธิในการรับทราบข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและทันเวลา

ธนาคารดูแลผู้ถือหุ้นให้ได้รับข้อมูลข่าวสารของธนาคารอย่างครบถ้วนนอกเหนือจากการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ธนาคารยังได้เผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญ รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันแสดงไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com)

สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารให้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ด้วยตนเองสามารถมอบฉันทะให้บุคคลใด ๆ เข้าร่วมประชุมแทนตนได้ หรือมอบฉันทะให้กรรมการ/กรรมการอิสระของธนาคารซึ่งไม่มีส่วนได้เสียในวาระการประชุมเป็นผู้รับมอบฉันทะในการประชุมและออกเสียงลงคะแนนได้ด้วยเช่นกัน

สิทธิในการลงคะแนนเสียง

ในการประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารให้สิทธิการออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง การนับคะแนนเสียงเป็นไปอย่างเปิดเผยถูกต้อง โดยธนาคารจะนับ 1 หุ้นเป็น 1 เสียง และถือเสียงข้างมากเป็นมติ ยกเว้นมติพิเศษบางกรณีที่กฎหมายหรือข้อบังคับของธนาคารกำหนดให้ถือคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน ในการลงคะแนนเสียง ธนาคารจัดให้มีการใช้บัตรลงคะแนนแบบ 3 ช่อง คือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนเสียงได้ตามที่ต้องการ

ธนาคารได้จัดเก็บบัตรลงคะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นทุกรายในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียงและดำเนินการนับคะแนนด้วยระบบ Barcode ที่มีความรวดเร็ว พร้อมประมวลผลอย่างถูกต้อง ในระหว่างการประชุมธนาคารได้แจ้งผลการนับคะแนนเสียงให้ผู้ถือหุ้นทราบในแต่ละวาระโดยแบ่งผลคะแนนเสียงเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และจำนวนบัตรเสีย รวมทั้งธนาคารได้บันทึกมติที่ประชุมตามผลคะแนนของการออกเสียงในแต่ละวาระไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเก็บบัตรลงคะแนนทุกใบเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

สิทธิผู้ถือหุ้นในการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และการเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการและเสนอคำถามเกี่ยวกับการประชุมล่วงหน้า

ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถเสนอวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งกรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น รวมถึงเสนอคำถามเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้นล่วงหน้า โดยผู้ถือหุ้นต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม เป็นต้นไป พร้อมรายละเอียด ขั้นตอนและวิธีการเสนอวาระการประชุมและการเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการไว้บนเว็บไซต์ของ

ธนาคาร www.tmbbank.com ในส่วนของ “นักลงทุนสัมพันธ์” ภายใต้หัวข้อ “การให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอวาระและเสนอชื่อบุคคลเป็นกรรมการล่วงหน้าและเสนอคำถามเกี่ยวกับการประชุมล่วงหน้า” และแจ้งให้นักลงทุนทราบผ่านระบบข่าวตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สิทธิในการเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล และกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

ในการประชุมผู้ถือหุ้นแต่ละปีจะมีกรรมการที่ครบวาระจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ธนาคารกำหนดให้มีวาระการพิจารณาเลือกตั้งกรรมการธนาคาร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล ซึ่งผู้ถือหุ้นมีสิทธิที่จะเลือกบุคคลที่เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม เข้ามาทำหน้าที่กรรมการเพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์แทนตน ทำให้เกิดความหลากหลาย และเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นอย่างแท้จริง ทั้งนี้ รายละเอียดของบุคคลที่จะเสนอเพื่อพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเช่น ชื่อ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ประเภทการดำรงตำแหน่งกรรมการ จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมกรรมการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เป็นต้น จะได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านหนังสือเชิญประชุมในวาระนั้นๆ

นอกจากนี้ ธนาคารให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ โดยธนาคารได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับค่าตอบแทนของกรรมการที่มีข้อมูลเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

สิทธิในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และกำหนดค่าสอบบัญชี

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ธนาคารกำหนดให้มีวาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าสอบบัญชีเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ โดยธนาคารได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับผู้สอบบัญชีที่เสนอเข้ารับการแต่งตั้ง รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับค่าสอบบัญชีที่มีข้อมูลเพียงพอที่ผู้ถือหุ้นสามารถใช้ประกอบการพิจารณา

หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)

ธนาคารให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับสิทธิอย่างเต็มที่ เป็นธรรม และเหมาะสม ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางและเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ธนาคารได้จัดให้มีระบบการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าและดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยความระมัดระวังและยุติธรรม มีการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าไว้เป็นความลับและปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ธนาคารดำเนินธุรกิจด้วยหลักการแข่งขันที่เป็นธรรมและมีจริยธรรม ชื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ธนาคารปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรมและเสมอภาค พนักงานปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์และสร้างความเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน กล่าวทำในสิ่งที่แตกต่างและท้าทายสิ่งที่เป็นอยู่เสมอ มองไปข้างหน้าเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมริเริ่มสิ่งใหม่ ร่วมมือให้ความสำคัญกับความเห็นที่แตกต่างและปฏิบัติต่อกันอย่างให้เกียรติ และมุ่งหวังผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีวินัยในทุกสิ่งที่ทำและติดตามงานจนบรรลุผลสำเร็จ

ในปี 2563 ธนาคารได้ทบทวนนโยบาย 17 ด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ โดยสรุปดังต่อไปนี้

นโยบายต่อผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายดูแลผลประโยชน์ และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย ผู้ลงทุนสถาบัน รวมถึงผู้ถือหุ้นชาวต่างประเทศ อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในที่ประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิผู้ถือหุ้นในการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและการเสนอชื่อบุคคลเพื่อพิจารณาเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ สิทธิในการรับส่วนแบ่งกำไร ตลอดจนสิทธิในการรับทราบข้อมูล ผลการดำเนินงาน และข่าวสารสำคัญ ๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส สม่ำเสมอและทันเวลา

แนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

ธนาคารกำกับดูแลการดำเนินงานธุรกิจให้เป็นไปอย่างโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยคำนึงถึงการสร้างความเจริญเติบโตของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในระยะยาวบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธนาคารทั้งในรูปของมูลค่าหุ้นที่เพิ่มสูงขึ้น และการจ่ายเงินปันผลในอัตราที่เหมาะสมและน่าพอใจ

นโยบายต่อพนักงาน

ธนาคารดูแลให้พนักงานธนาคารทุกคนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด จัดให้มีสภาพการจ้างที่เหมาะสมยุติธรรมเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตน เปิดรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพและให้ความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชน จัดให้มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงานและให้การเอาใจใส่ดูแลพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง การว่าจ้าง แต่งตั้ง โยกย้าย และกระบวนกรลงโทษพนักงานต้องพิจารณาบนพื้นฐานของความเป็นธรรม นอกจากนี้ ธนาคารได้ดูแลให้มีแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคาร

แนวปฏิบัติต่อพนักงาน

ธนาคารจัดให้มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การจัดให้มีพยาบาลอยู่ประจำห้องพยาบาลตลอดทุกวันที่อาคารสำนักงานใหญ่ โดยจะมีแพทย์เข้ามาเพื่อตรวจรักษาพนักงานที่เจ็บป่วยทุกวัน การจัดให้มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลแก่พนักงาน (กรณีผู้ป่วยนอก) จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การทำประกันชีวิตกลุ่ม การทำประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคลกลุ่ม จัดให้มีสวัสดิการเงินกู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของพนักงาน รวมทั้งสินเชื่อสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น

ธนาคารกำหนดวิธีการปฏิบัติงานในองค์กรตามหลักสิทธิมนุษยชน และคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามวิธีการดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายสิทธิมนุษยชนได้เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com)

ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งได้ผ่านการอบรมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดเพื่อให้เป็นไปตามพ.ร.บ.ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ธนาคารได้มีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในทิศทางเดียวกับวัฒนธรรมองค์กร I CARE ธนาคารได้จัดให้มีหลักสูตรอบรมต่าง ๆ ให้พนักงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกาให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (market conduct), จรรยาบรรณพนักงาน, พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, การสร้างความตระหนักรู้ในการบริหารความเสี่ยง (promotion risk awareness) เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของธนาคาร ซึ่งกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ และจัดให้มีการอบรมพนักงานผ่านระบบสื่อดิจิทัล (e-learning)

นอกจากนี้ธนาคารได้กำหนดค่าตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้สิทธิในการเสนอหุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคารแก่ผู้บริหารและพนักงานในโครงการ TMB Stock Retention Program ระหว่างปี 2563 - 2565

นโยบายต่อลูกค้า

ธนาคารมุ่งเน้นการให้บริการโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารได้รับบริการและผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ดี มีความหลากหลาย สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีแก่ลูกค้า

การให้บริการทางการเงินที่เป็นธรรม (Market Conduct)

ธนาคารให้ความสำคัญและมีความตั้งใจที่จะสนับสนุนให้ลูกค้ามี financial Well-being ที่ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารได้ยกระดับการบริหารจัดการระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการอย่างครบวงจร (end-to-end process) โดยธนาคารเชื่อในหลักเรื่องการบริหารจัดการระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม โดยมุ่งหมายให้ 1) ลูกค้าเชื่อมั่นได้ว่าธนาคาร บริหารลูกค้าอย่างจริงใจ ไม่เอาเปรียบ 2) ลูกค้าได้รับคำแนะนำที่เหมาะสมและชัดเจน 3) ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นธรรมทั้งด้านราคาและเงื่อนไข 4) ลูกค้าสามารถใช้บริการได้สะดวกและได้รับการดูแลแก้ไขอย่างเหมาะสม และ 5) ธนาคารมีส่วนช่วยให้ลูกค้าเข้าใจสิทธิและหน้าที่ ผ่านการบริหารจัดการด้วยมาตรฐานขั้นต่ำ 9 ระบบงาน (Market Conduct 9 Pillars) เช่น

วัฒนธรรมองค์กร และ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง โดยคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงได้จัดให้มีคณะกรรมการ Market Conduct Committee เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจและบริหารความเสี่ยงของธนาคารเกี่ยวกับการให้บริการทางการเงินที่เป็นธรรมทั้ง 9 ระบบงาน และเพื่อผลักดันให้มีประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยกำหนดให้ฝ่ายจัดการรายงานผลต่อเนื่องต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการธนาคารด้วย

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการจัดกลุ่มลูกค้า โดยธนาคารจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมาะสม และเป็นธรรมในด้านราคาและเงื่อนไขผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงิน และความสามารถในการทำความเข้าใจของลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม เหมาะสมกับความสามารถในการขายของพนักงาน ตลอดจนความสามารถของระบบงาน และการควบคุมคุณภาพการขายให้เป็นธรรมกับลูกค้า

กระบวนการขาย ที่ทำให้ลูกค้าได้รับข้อมูลสำคัญครบถ้วน ไม่เกินจริง ไม่บิดเบือน เพียงพอต่อการตัดสินใจด้วยความเข้าใจที่ถูกต้อง และเพียงพอต่อการใช้บริการต่อไป กล่าวคือได้รับผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความสามารถทางการเงิน และความเข้าใจและเสริมสร้างความสามารถทางการเงินให้ดีขึ้นตามหลัก financial Well-being

นอกจากนี้ธนาคารให้ความสำคัญและส่งเสริมการให้บริการทางการเงินที่เป็นธรรมโดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากผลิตภัณฑ์และบริการ กรณีเกิดข้อร้องเรียน ธนาคารกำหนดให้ **การแก้ไขปัญหาและจัดการข้อร้องเรียน** ถูกดำเนินการด้วยหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระเพื่อให้การแก้ไขปัญหา การจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าให้มีความชัดเจน รวดเร็ว เป็นกลาง มีประสิทธิภาพ และยุติธรรม โดยรวมแล้วธนาคารเชื่อมั่นว่าการให้บริการทางการเงินโดยยึดหลักเรื่องการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม ตลอดจนสนับสนุนให้ลูกค้ามี financial Well-being ที่ดีขึ้นจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

แนวปฏิบัติต่อลูกค้า

ธนาคารได้ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร I CARE ซึ่งประกอบด้วยค่านิยม 5 ประการ คือ Integrity - เราปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์และสร้างความเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน Challenge Status Quo - เรากล้าทำในสิ่งที่แตกต่างและท้าทายสิ่งที่เป็นอยู่เสมอ Agility - เรามองไปข้างหน้า เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ Respect - เราร่วมมือกันในความสำคัญกับความเห็นที่แตกต่างและปฏิบัติต่อกันอย่างให้เกียรติ Execution - เรามุ่งหวังผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีวินัยในทุกสิ่งที่เราทำและติดตามงานจนบรรลุผลสำเร็จ

นโยบายต่อลูกค้า

ธนาคารดำเนินธุรกิจร่วมกับลูกค้าในระยะยาวอย่างยั่งยืนในลักษณะการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีต่อกัน ธนาคารมีระเบียบและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น ในการจัดหา การจ้าง การเช่า และเช่าซื้อทุกประเภท โดยมีการคัดเลือกลูกค้าที่มีมาตรฐานเข้าไปในทะเบียนผู้ขาย (Vendor List) และมีการเปรียบเทียบราคาก่อนการจัดหา การจ้าง การเช่า หรือเช่าซื้อ นอกจากนี้ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์อย่างระมัดระวังและรัดกุม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย การดำเนินการมีความโปร่งใสปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

แนวปฏิบัติต่อลูกค้า

ธนาคารกำหนดให้มีนโยบายการจัดซื้อ (Procurement Policy) ซึ่งกำหนดแนวทางการพิจารณาคัดเลือกลูกค้าที่ต้องคำนึงถึงผลกระทบขององค์กรต่อประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งรวมถึงประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน โดยธนาคารทำการประเมินลูกค้าที่ปฏิบัติตามหลักการที่ธนาคารกำหนดก่อนอนุมัติให้เป็นลูกค้าใน vendor list นอกจากนี้ธนาคารมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกระบวนการจัดซื้อผ่านการประเมินตนเองที่เรียกว่า Risk Control Self-Assessment (RCSA) ซึ่งมีการทดสอบ Key Control จากผลของกระบวนการ RCSA อย่างสม่ำเสมอ

ธนาคารกำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจ้าง การเช่า และเช่าซื้อทุกประเภท ต้องปฏิบัติต่อลูกค้า ดังนี้

1. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดหาต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม ซื่อสัตย์ เป็นอิสระ และโปร่งใส ในการติดต่อและประสานงานกับผู้ขาย และต้องไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ร่วมคัดเลือกผู้ขาย ราคา ข้อเสนอ หรือข้อมูลด้านเทคนิคของการจัดหา นอกเหนือจากข้อมูลสาธารณะ ของผู้เข้าร่วมคัดเลือกให้ผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงหรือผู้เข้าร่วมคัดเลือกรายอื่นทราบ เพื่อป้องกันความไม่โปร่งใสของการคัดเลือกผู้ขายและเพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ผู้ขายทุกรายที่ได้เข้าร่วมในการเสนอราคา
2. ห้ามไม่ให้พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัว ซึ่งมีส่วนได้เสียกับการจัดซื้อและการจัดจ้างไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมร่วมเป็นผู้พิจารณาการจัดหาครั้งนั้น ๆ เช่น เป็น พนักงาน กรรมการ หุ้นส่วนหรือ ที่ปรึกษาในบริษัทผู้ขาย ไม่ว่าจะได้รับค่าตอบแทน ค่านายหน้า หรือสินน้ำใจ หรือไม่ก็ตาม และธนาคารได้มีการอบรมพนักงานถึงนโยบายเรื่องการไม่รับของขวัญ ของกำนัล (No Gifts Policy) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่โปร่งใส
3. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงสมาชิกโดยตรงของครอบครัว ไม่ควรเป็นผู้ที่ได้เงินจากหรือให้กู้ยืมแก่ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายที่กำลังเสนองานต่อธนาคาร
4. พนักงานจัดหาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดหาให้มีการ self-declaration เพื่อความโปร่งใสและหลีกเลี่ยงการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

แนวปฏิบัติการคัดเลือกคู่ค้า

ในการคัดเลือกคู่ค้า ธนาคารจะไม่เลือกคู่ค้าที่เป็นนายหน้า แต่จะเลือกคู่ค้าที่เป็นผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ผู้แทนจำหน่าย หรือผู้แทนจำหน่ายช่วง ซึ่งมีสินค้าหลักเป็นของตนเอง ควบคู่กับการพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย ประเภทของสินค้าและบริการ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ผ่านมา สถานะทางการเงิน ประวัติการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือและประสบการณ์ของผู้บริหาร และความปลอดภัยในข้อมูลและสินค้า

1. กระบวนการคัดเลือกผู้เข้าร่วมคัดเลือกต้องผ่านการคัดกรองโดยทำ Due Diligence และ KYC เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่ได้รับคัดเลือกมีคุณสมบัติครบถ้วน ทางธนาคารมีการทบทวนและตรวจสอบรายชื่อคู่ค้าให้เป็นปัจจุบันทุก ๆ 6 เดือนเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารได้มีคู่ค้าที่เหมาะสมและมีประวัติที่ดีตามนโยบายของธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธนาคารให้ความสำคัญแก่คู่ค้าที่มีนโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชัน และคู่ค้าที่ได้รับใบรับรองจากแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Thai Private Sector Collective Action Coalition: CAC)
2. ธนาคารยังมีการตรวจสอบความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างคู่ค้าด้วยกันเองและกับพนักงานธนาคารด้วย
3. การจัดตั้งคณะกรรมการจัดหาเพื่อคัดเลือกคู่ค้าสำหรับรายการจัดหาที่มีมูลค่าสูงตามที่ธนาคารกำหนด และรับรองผลการประมูลเพื่อให้แน่ใจว่าการคัดเลือกและการประมูลโปร่งใสและเป็นธรรมต่อคู่ค้า และในการจัดทำสัญญา ธนาคารได้มีฝ่ายกฎหมายเป็นผู้ดูแลและทบทวนเพื่อความเป็นธรรมของทั้งธนาคารและคู่ค้า

นโยบายต่อเจ้าหนี้

ธนาคารมีนโยบายรักษาและปฏิบัติตามสัญญาและข้อผูกพันต่าง ๆ ที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ทั้งในเรื่องเงื่อนไข คู่ประกัน การบริหารเงิน การไม่ผิดนัดชำระหนี้ และเรื่องอื่นใดที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้ ธนาคารจะต้องชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างเคร่งครัดโดยไม่ใช้เงินกู้ยืมไปในทางที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงิน

แนวปฏิบัติต่อเจ้าหนี้

ธนาคารดำเนินธุรกิจบนศักยภาพและขีดความสามารถของธนาคารอย่างเต็มที่เพื่อให้เจ้าหนี้มีความมั่นใจในฐานทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของธนาคาร ธนาคารได้กำหนดให้หน่วยงานบริหารเงินทำการรายงานฐานะและข้อมูลทางการเงินของธนาคารให้แก่เจ้าหนี้ด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน และซื่อสัตย์อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้บริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความมั่นคงและแข็งแกร่ง และมีการบริหารสภาพคล่องที่ดีเพื่อเตรียมพร้อมในการชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้ อย่างทันท่วงทีและตรงตามระยะเวลาครบกำหนด

นโยบายต่อคู่แข่งทางการค้า

ธนาคารมีนโยบายปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าโดยดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม บนพื้นฐานการค้าอย่างเสรี ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์สุจริต ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน ไม่ทำลาย ทำให้เสียหาย ชัดขวาง กีดกัน หรือจำกัดการประกอบธุรกิจของคู่แข่ง

แนวปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า

ธนาคารเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าบนหลักการที่ให้บริการอย่างเป็นธรรมโดยลูกค้าสามารถตัดสินใจได้โดยอิสระ ธนาคารไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้า ด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม เช่น การให้สินบนหรืออำสสินจ้างให้แก่พนักงานของคู่แข่ง หรือไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาในทางร้าย

นโยบายต่อผู้ลงทุน

ธนาคารเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนและเพียงพอต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนภายในกำหนดเวลาหรือตามเวลาที่เหมาะสม

แนวปฏิบัติต่อผู้ลงทุน

รายละเอียดดังแสดงในหัวข้อ “การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส”

นโยบายต่อหน่วยงานทางการ

ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ธนาคารมีนโยบายปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และระเบียบของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานทางการเป็นอย่างดี เช่น การปฏิบัติตามกฎหมายของประเทศไทยในการต่อต้านคอร์รัปชัน เป็นต้น

นโยบายต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ธนาคารมีนโยบายดำเนินธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และรณรงค์ผ่านกิจกรรมในธนาคารให้พนักงานตระหนักถึงการใช้จ่ายอย่างรู้ค่าและมีประสิทธิภาพสนับสนุนช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

นโยบายการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากล

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

แนวปฏิบัติในการไม่ล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน

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

นโยบายการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา

ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา กระทำการ หรือแสวงหาประโยชน์จากงานอันมีลิขสิทธิ์หรือทรัพย์สินทางปัญญา (Copy Rights and Intellectual Property Rights) เว้นแต่ธนาคารจะได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์หรือ

ถูกต้องตามกฎหมาย ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการตรวจสอบการใช้ระบบโปรแกรมซอฟต์แวร์การทำงานของพนักงานเพื่อป้องกันการใช้ซอฟต์แวร์ที่ละเมิดลิขสิทธิ์ หรือไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

แนวปฏิบัติการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์

ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบงาน การจัดหาโปรแกรม และการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยี ธนาคารได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ และรองรับความถูกต้องตามกฎหมายต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนพร้อมรับการตรวจสอบโดยเจ้าของลิขสิทธิ์ รวมถึงการดูแลมิให้พนักงานทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ไม่ว่าจากสำเนาหรือต้นฉบับทั้งหมดหรือบางส่วน หรือนำโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ของธนาคาร/ ไฟล์ EXE/ เพลง/ เกมส์/ ลิขสิทธิ์อื่น ๆ ที่ติดตั้งได้ทันที มาใช้ภายในธนาคารโดยเด็ดขาด

นโยบายการป้องกันการทุจริต การรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และการรับสินบน

ธนาคารให้ความสำคัญในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในธนาคาร การรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และการรับสินบน ธนาคารมีการจัดทำนโยบาย มาตรฐาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้วยมาตรการที่เข้มงวดเพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากการกระทำทุจริต เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในธนาคาร

ธนาคารกำหนดให้มีมาตรการป้องกันมิให้บุคคลภายนอกมาใช้ธนาคารเป็นเครื่องมือในการกระทำความผิดทางกฎหมาย รวมถึงธนาคารมีมาตรการป้องกันคุ้มครองผู้ที่ปฏิเสธหรือผู้แจ้งการกระทำการทุจริต ให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม ปองร้าย ถูกกลั่นแกล้ง ลดตำแหน่ง หรือข่มขู่ เช่น นโยบายที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (Anti Fraud Policy) และ TMB Anti-Money Laundering/ Combating of Financing Terrorism (AML/ CFT) Policy เป็นต้น

นอกจากนี้ ธนาคารให้ความสำคัญในการห้ามให้หรือรับสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือการห้ามจ่ายสินบนในการตกลงธุรกิจใด ๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน ธนาคารจัดทำนโยบายของขวัญ เลี้ยงรับรอง ซึ่งธนาคารมีนโยบายไม่รับของขวัญหรือการรับรอง สำหรับการให้ของขวัญหรือเลี้ยงรับรองในบริบทของธุรกิจกำหนดวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนเมื่อดำเนินการตามประเพณีปฏิบัติและตามความจำเป็น

แนวปฏิบัติการป้องกันการทุจริต การรับของขวัญ การรับสินบน

พนักงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตามนโยบายเรื่องการให้ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง การบริจจาค และการเป็นผู้สนับสนุน โดยทุกรายการที่มีการให้ของขวัญและการเลี้ยงรับรองจะต้องลงทะเบียนในระบบและมูลค่าของขวัญหรือการเลี้ยงรับรองอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดในนโยบาย

นโยบายการแจ้งเบาะแสหรือการร้องเรียน

ธนาคารมีนโยบายการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการร้องเรียนของพนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสาร แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน ในกรณีที่พบเห็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เช่น การปฏิบัติผิดกฎหมาย การกระทำผิดจรรยาบรรณหรือจริยธรรม การยกยอกทรัพย์สิน การทุจริตคอร์รัปชัน การถูกละเมิดสิทธิ และเรื่องต่าง ๆ ที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อธนาคาร

ธนาคารจัดช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนได้สะดวกโดยสามารถแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรหรือแจ้งผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคาร รวมถึงดูแลให้มั่นนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลหรือข้อร้องเรียนได้ถูกส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตรวจสอบและแก้ไขอย่างรวดเร็ว และรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารรับทราบเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งมีการแจ้งกลับให้ผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียนทราบถึงการดำเนินการของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม การถูกฟ้องร้อง ถูกลงโทษ ไล่อำนาจ หรือการถูกข่มขู่ จากการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

แนวปฏิบัติการในเรื่องการแจ้งเบาะแสหรือการร้องเรียน

ธนาคารจัดช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนได้สะดวกโดยสามารถแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรหรือแจ้งผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคาร และกำหนดมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม การถูกฟ้องร้อง ถูกลงโทษ ไล่อำนาจ หรือการถูกข่มขู่ จากการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนโดยมีหน่วยงานกำกับการทำงานกำกับดูแล เพื่อให้การแก้ไขข้อร้องเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็ว

นโยบายการดูแลความขัดแย้งของผลประโยชน์

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

ธนาคารได้กำหนดนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับพนักงาน เพื่อให้การทำธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม โปร่งใส สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ทางกำกับดูแล และดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี

นอกจากนี้ ในการพิจารณาวาระที่มีกรรมการท่านหนึ่งท่านใดในคณะกรรมการมีส่วนได้เสีย ธนาคารกำหนดให้กรรมการท่านนั้นจะต้องแจ้งการมีส่วนได้เสียของตน อย่างน้อยก่อนการพิจารณาวาระนั้น ๆ และให้เลขานุการคณะกรรมการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการ รวมทั้งงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น

แนวปฏิบัติการดูแลความขัดแย้งของผลประโยชน์

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่รายงานและหลีกเลี่ยงรวมถึงป้องกันกรณีที่จะเกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์โดยรายงานต่อหัวหน้างานถึงผลประโยชน์ที่อาจขัดแย้งนั้น รวมถึงหลีกเลี่ยงในการร่วมพิจารณารายการที่อาจมีผลประโยชน์ขัดแย้ง ผู้อนุมัติรายการที่อาจมีความขัดแย้งนั้นจะต้องเป็นบุคคลอื่นหรือผู้บริหารในลำดับถัดไปเพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งของผลประโยชน์ นอกจากนี้กรรมการ ผู้บริหารตามนิยาม ก.ล.ต.จะต้องเปิดเผยข้อมูลหลักทรัพย์ที่มีการถือครองในบริษัทต่าง ๆ เพื่อป้องกันกรณีที่จะเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

นโยบายการควบคุมภายใน

ธนาคารได้กำหนดนโยบายการควบคุมภายในทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ และจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และเพียงพอ มีการประเมินระบบการควบคุมภายในของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งธนาคารมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งคณะ ทำหน้าที่สอบทานระบบการควบคุมภายใน โดยมีหน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งการตรวจสอบของธนาคารมีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านบัญชี การเงิน การบริหาร การดำเนินงานตามแผนการตรวจสอบประจำปี จึงมั่นใจได้ว่าผลประโยชน์ของธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียได้รับการดูแลอย่างดีที่สุด

จริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการตระหนักถึงข้อประพฤติปฏิบัติที่ต้งามเพื่อรักษา ส่งเสริมเกียรติคุณ และชื่อเสียงของธนาคาร คณะกรรมการได้จัดให้มีจรรยาบรรณกรรมการและจรรยาบรรณพนักงานซึ่งเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร โดยกรรมการและพนักงานธนาคารทุกคนได้ลงนามรับทราบและมีหน้าที่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นหลักประพฤติอันเหมาะสมแสดงถึงคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานประจำวันอันจะนำไปสู่การสร้าง ความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย

นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน

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

เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชันที่อาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ธนาคารกำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันและห้ามจ่าย/รับสินบน และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวโดยกำหนดมาตรการกำกับดูแลผ่านนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการและพนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสปราศจากการคอร์รัปชัน และธนาคารได้กำกับดูแลให้กรรมการและพนักงานปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษสำหรับพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย สร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมที่จะรับผิดชอบต่อในการป้องกันและต่อต้านการคอร์รัปชันมิให้เกิดขึ้นภายในธนาคาร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปราศจากการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ธนาคารมีมาตรการดูแลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ที่ปฏิเสธรหัสหรือแจ้งเบาะแสการกระทำทุจริตคอร์รัปชันรวมทั้งมาตรการป้องกันคุ้มครองให้ได้รับความปลอดภัยจากการถูกคุกคาม ปองร้าย ถูกลงโทษ ลดตำแหน่ง หรือข่มขู่

ธนาคารกำหนดให้มีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน การกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลเพื่อป้องกันและติดตามความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน การติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันผ่านกระบวนการ Risk Control Self-Assessment: RCSA ซึ่งมีการทดสอบ Key Control จากผลของกระบวนการ RCSA อย่างสม่ำเสมอตามหลัก 3 Lines of Defense และ Market Conduct Bank Wide ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการคอร์รัปชันของธนาคาร

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในหัวข้อ “รายละเอียดการดำเนินงาน การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

แนวปฏิบัติการต่อต้านคอร์รัปชัน

ธนาคารสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบและเข้าใจเนื้อหาของนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันผ่านทาง Infahnet ทุกปี นอกจากนี้ธนาคารยังกำหนดให้พนักงานทุกคนเข้ารับการอบรมหลักสูตรการต่อต้านคอร์รัปชันผ่าน e-learning ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดเป็นหลักสูตรบังคับที่พนักงานเข้าใหม่และพนักงานทุกคนต้องเข้าเรียนทุกปี นอกจากนี้ธนาคารยังกำหนดกระบวนการ RCSA ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่กำหนดแนวทางการกำหนดวิธีการเพื่อลดความเสี่ยงจากการเกิดคอร์รัปชัน

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

การเปิดเผยข้อมูล

ธนาคารมีการเปิดเผยสารสนเทศทั้งที่เป็นสารสนเทศทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและผลประกอบการของธนาคารที่ตรงต่อความเป็นจริงอย่างครบถ้วน เพียงพอ และทันเวลา โดยแสดงสถานะภาพของการประกอบธุรกิจและสถานะทางการเงินที่แท้จริงของธนาคาร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารได้รับสารสนเทศอย่างเพียงพอผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน ธนาคารเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญต่อสาธารณชนตามหลักเกณฑ์และข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างครบถ้วน เช่น การจัดส่งรายงานทางการเงินต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และ สำนักงาน ก.ล.ต. ภายในเวลาที่กำหนด โดยงบการเงินของธนาคารไม่มีรายการที่ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นอย่างมีเงื่อนไข รวมทั้งไม่มีประวัติการถูกสั่งให้แก้ไขงบการเงินจากตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. ธนาคารมีการจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion and Analysis: MD&A) สำหรับงบการเงินทุกไตรมาสและเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคารเพื่อให้ผู้ลงทุนทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของธนาคารในแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารมีการเปิดเผยคำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ธนาคารของกรรมการและผู้บริหาร ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และในรายงานประจำปี

ความสัมพันธ์กับนักลงทุน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการบริหารความสัมพันธ์กับนักลงทุนทั้งประเภทสถาบันและรายย่อยในประเทศและต่างประเทศ โดยคำนึงถึงคุณภาพ ความถูกต้อง ครบถ้วน ความเพียงพอ โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ของข้อมูลสารสนเทศของธนาคารที่เปิดเผยให้แก่นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ธนาคารดูแลให้ฝ่ายจัดการของธนาคารได้พบปะกับนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายปี ตลอดจนเข้าร่วมประชุมสัมมนา กับนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั้งในและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของธนาคาร รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว

ธนาคารได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) เพื่อทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั่วไป ฯลฯ ให้ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของธนาคารทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทั่วไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเหตุการณ์ และเป็นไปตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจลงทุน การสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธนาคาร โดยนักลงทุนสามารถสอบถามข้อมูลข่าวสารของธนาคารได้ที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ กลยุทธ์องค์กร ชั้น 30 สำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โทรศัพท์ 02-242-3475 โทรสาร 02-299-1211 หรือเว็บไซต์

ธนาคารที่ www.tmbbank.com หรือหากต้องการสอบถามข้อมูลผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อได้ที่หน่วยงานเลขานุการและที่ปรึกษาองค์กร ชั้น 28 สำนักงานใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โทรศัพท์ 02-299-2729 โทรสาร 02-299-2758

ในปี 2563 ธนาคารนำเสนอผลงานให้แก่ นักวิเคราะห์ นักลงทุน อย่างสม่ำเสมอตามแผนงานซึ่งสรุปได้ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนราย	จำนวนบริษัท	จำนวนครั้ง
การเข้าพบสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (One-on-one Meeting) และ conference calls	48	34	26
การจัดพบนักวิเคราะห์ และ Live Webcast (Analyst Meeting และ Live Webcast)	335	318	10
การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	196	148	8
การเข้าเยี่ยมชมกิจการ (Site Visit)	99	2	2
การเดินทางไปพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-deal Roadshow)	24	23	2
รวม	702	525	48

เว็บไซต์ของธนาคาร

ปัจจุบันการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่สะดวกและรวดเร็วที่ผู้ถือหุ้นหรือสาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่ายและมีความเท่าเทียมกันในการรับทราบข้อมูล ธนาคารจึงดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับธนาคารไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร (www.tmbbank.com) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และสามารถดาวน์โหลดข้อมูลดังกล่าวได้

ความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการได้จัดให้มีรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี

การป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน

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

ธนาคารกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารตั้งแต่ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่าง ๆ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่า และเจ้าหน้าที่บริหารหรือเทียบเท่าในหน่วยงานควบคุมทางการเงิน วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน และบริหารเงิน รวมทั้งบุคคลที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงินกำหนด มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลและรายงานการถือหลักทรัพย์ที่ออกโดยธนาคารทั้งของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่

บรรลุนิติภาวะ ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ดังกล่าวทุกครั้งเมื่อมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์นั้น ตามแบบรายงานและภายในระยะเวลาที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

นอกจากนี้ ธนาคารกำหนดให้ฝ่ายจัดการจัดทำรายงานการถือหุ้นธนาคารของกรรมการ ผู้บริหาร และคู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อคณะกรรมการเพื่อทราบเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานสรุปการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์

ธนาคารของกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่าง ๆ รวมทั้ง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ โดยให้มีการเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี

หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

ธนาคารกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย (Board Diversity) ประกอบด้วย ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประสบการณ์ และเพศ คณะกรรมการมีจำนวนที่เหมาะสมและเป็นไปตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด พร้อมขอเสนอแนะที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการถ่วงดุลอำนาจที่เหมาะสม ไม่ทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมีอำนาจโดยไม่มีข้อจำกัด ในการสรรหากรรมการ ธนาคารได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยบางกรณีธนาคารได้ใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ในการสรรหากรรมการใหม่ (ดูในหัวข้อหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการอิสระและกรรมการที่มีผู้ใช้ผู้บริหาร)

องค์ประกอบของคณะกรรมการ

องค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วย กรรมการที่มีผู้ใช้ผู้บริหาร (รวมกรรมการอิสระ) กรรมการที่เป็นผู้บริหาร โดยมีกรรมการอิสระอย่างน้อยในจำนวนที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ทั้งนี้ กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติที่ครบถ้วนตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งเข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

คณะกรรมการธนาคารปัจจุบัน ประกอบด้วยกรรมการที่มีประสบการณ์ ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากหลากหลายสาขา จำนวน 14 คน ประกอบด้วย

- ก) กรรมการอิสระ จำนวน 5 คน
- ข) กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 8 คน (อยู่ระหว่างการสรรหาจำนวน 1 คน)
- ค) กรรมการที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 1 คน

ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้เสียสามารถมั่นใจได้ว่า กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้นได้อย่างเป็นอิสระและมีการถ่วงดุลที่เหมาะสม

การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีกำหนดการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เว้นแต่ในกรณีจำเป็นเร่งด่วน ธนาคารอาจจัดให้มีการประชุมวาระพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น ธนาคารจัดส่งกำหนดการประชุมทั้งปีเป็นการล่วงหน้าให้กรรมการแต่ละคนได้รับทราบเพื่อให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลามาประชุมได้ทุกครั้ง โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาและเห็นชอบเรื่องต่าง ๆ เพื่อบรรจุเข้าเป็นวาระการประชุมโดยประธานกรรมการจะเป็นผู้อนุมัติ

ธนาคารจัดส่งหนังสือเชิญประชุมกรรมการพร้อมเอกสารประกอบการประชุมให้กรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการ ก่อนวันประชุมเพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษา พิจารณา และตัดสินใจข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ มาก่อนล่วงหน้า โดย กรรมการสามารถขอเอกสารหรือข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่เข้าวาระการประชุมจากฝ่ายจัดการได้ การประชุมจะใช้ เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ประธานกรรมการเป็นผู้กล่าวนำเข้าสู่วาระการประชุม การประชุมดำเนินไปตามระเบียบวาระ มีการจัดสรร เวลาอย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ โดยการออกเสียงลงมติ ในวาระต่าง ๆ ของที่ประชุมคณะกรรมการจะได้มติเป็นเอกฉันท์ ทั้งนี้ ประธานกรรมการจะสรุปเป็นมติที่ประชุม นอกจากนี้ กรรมการ ที่มีส่วนได้เสียในวาระที่มีการพิจารณาจะไม่อยู่ร่วมประชุมในวาระนั้น และจะไม่ออกเสียงใด ๆ

เลขานุการคณะกรรมการเป็นผู้ดูแลการจัดทำรายงานการประชุม การจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระเบียบเพื่อการตรวจสอบ รวมทั้งการจัดส่งรายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานทางการภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ สามารถดูการเข้าประชุมของ คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยได้ในหัวข้อ “การประชุมคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย”

ในปี 2563 กรรมการธนาคารได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการคิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 95.39 ของจำนวนการประชุม โดย กรรมการมีการซักถามอย่างเป็นอิสระ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อธนาคารซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ของธนาคาร

การประชุมระหว่างกรรมการ โดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการอิสระได้มีการจัดสรรเวลาเพื่อประชุมร่วมกันโดยปราศจากการมีส่วนร่วมของ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร เพื่ออภิปรายในประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ และเพื่อเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักการกำกับกิจการที่ดี โดยในปี 2563 มีการประชุมทั้งสิ้น จำนวน 2 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2563 และ 28 ตุลาคม 2563

นอกจากนี้เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2563 ธนาคารได้จัดให้มีการประชุมระหว่างประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อหารือถึงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

การแบ่งแยกตำแหน่งและการถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

ธนาคารกำหนดให้ประธานกรรมการกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะต้องมิใช่บุคคลเดียวกันเพื่อป้องกันมิให้เกิด สถานการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจอย่างไม่เป็นข้อจำกัดและให้มีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม โดยประธานกรรมการจะไม่ ดำรงตำแหน่งใด ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

การแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

กรรมการธนาคาร (ยกเว้น กรรมการที่เป็นผู้บริหาร) จะไม่เป็นพนักงานของธนาคารและไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานปกติ โดยคณะกรรมการจะทำหน้าที่กำกับดูแลในภาพรวม คณะกรรมการได้มีการจัดทำกฎบัตรหรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ระบุ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ เพื่อเป็นการกำหนดกรอบหน้าที่และให้กรรมการธนาคารใช้อำนาจในการ ปฏิบัติหน้าที่

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร ข้อ 17 คือ ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุก ครั้งให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็น สามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนที่ใกล้ที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม ซึ่งกรรมการซึ่งพ้นตำแหน่งตามวาระอาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้

สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระนั้น ธนาคารมีนโยบายกำหนดให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันได้ไม่เกิน 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก หากกรรมการอิสระดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครบ 9 ปี และประสงค์จะกลับมาดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระอีกครั้ง จะต้องพ้นจากการเป็นกรรมการในธนาคารเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี (ดูในหัวข้อ 9.3 หลักเกณฑ์การสรรหากรรมการอิสระและกรรมการที่มีผู้บริหาร)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการ

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

1. กรรมการธนาคารจะดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ๆ ไม่เกิน 5 บริษัท* (ทั้งในประเทศและต่างประเทศ)
2. กรรมการธนาคารสามารถเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ(ทั้งในประเทศและต่างประเทศ) ทั้งนี้ การเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัท หากเป็นบริษัทที่มีใช้กลุ่มธุรกิจ ให้นับแต่ละบริษัทเป็นหนึ่งกลุ่มธุรกิจ
3. กรรมการต้องเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นให้ธนาคารทราบตามข้อกำหนดของทางการ และระเบียบของธนาคาร

หมายเหตุ * รวมธนาคาร (ธนาคารทหารไทยและบริษัทจดทะเบียนอื่นอีกไม่เกิน 4 บริษัท)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะปฏิบัติงานธนาคารเต็มเวลา เว้นแต่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารให้ดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นได้

บทบาทของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีบทบาทในฐานะกรรมการและผู้นำของคณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างน้อยครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1. กำกับ ติดตาม และดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธนาคาร
2. ดูแลให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดีร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารในการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการและมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
3. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

โดยประธานกรรมการจะทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการ และประธานในการประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคารโดย ประธานคณะกรรมการของธนาคารเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ธรรมาภิบาล ธปท.ที่กำหนดให้ประธานกรรมการของสถาบันการเงิน สามารถดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

บทบาทหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินกิจการธนาคารให้เป็นไปตามกลยุทธ์และกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปอย่างราบรื่นภายใต้นโยบายที่คณะกรรมการกำหนด โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงสุดต่อการดำเนินงานของทั้งธนาคาร

คำตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ องค์ประกอบ และคำตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยใช้หลักการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (Fiduciary Duty) และมีความสอดคล้องกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย (Accountability and Responsibility) รวมทั้งอยู่ในลักษณะเทียบเคียงได้กับบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการ”

โบนัสกรรมการ

คณะกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามเป้าหมาย และทำให้ธนาคารมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งและยั่งยืน คณะกรรมการได้พิจารณาให้โบนัสแก่คณะกรรมการในอัตราที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของธนาคาร และเทียบเคียงได้กับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยคณะกรรมการสรรหา เป็นผู้พิจารณาโบนัสและนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติ นอกจากนี้ คณะกรรมการได้ดูแลให้ธนาคารเปิดเผยโบนัสกรรมการเป็นรายบุคคลในรายงานต่าง ๆ ตามข้อกำหนดของทางการ เช่น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) และรายงานประจำปี ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดในหัวข้อ “คำตอบแทนกรรมการ”

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการสรรหา พิจารณาเห็นชอบแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อย กรรมการเป็นรายบุคคล โดยวิธีประเมินตนเอง (Self-Assessment) และวิธีประเมินแบบไขว้ (Cross-Assessment) และคณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาอนุมัติให้ทำการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา โดยใช้แบบประเมินที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสรรหา และได้มีการจัดส่งแบบประเมินดังกล่าวให้กับคณะกรรมการธนาคารเพื่อการประเมินผล

หลักเกณฑ์การประเมินผล

หลักเกณฑ์การประเมินจะครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ประกอบด้วย โครงสร้างของคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ ทำหน้าที่ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ การพัฒนาตนเองของกรรมการ และการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

ขั้นตอนการประเมินผล

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ประกอบด้วย

1. การประเมินการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการทั้งคณะ และการประเมินการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ (ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการสินเชื่อ และคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ)
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Self-Assessment)
3. การประเมินแบบไขว้ (Cross Assessment)

วิธีการประเมินผล

1. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร จะประเมินโดยกรรมการธนาคารทุกคน
2. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย จะประเมินโดยกรรมการธนาคารที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งในคณะนั้น ๆ รวมถึง กรรมการธนาคารคนอื่น ๆ (โดยสมัครใจ) และผู้บริหารของธนาคารที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยโดยจะประเมินแยกเป็นรายคณะ
3. ประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (การประเมินตนเอง) จะประเมินโดยกรรมการธนาคารทุกคน
4. การประเมินแบบไขว้ซึ่งกรรมการแต่ละคนในคณะกรรมการจะประเมินกรรมการในคณะกรรมการ

การประเมิน	คณะกรรมการธนาคาร	คณะกรรมการชุดย่อย
1. ประเมินประสิทธิภาพ		
1.1 คณะกรรมการธนาคาร	✓	
1.2 คณะกรรมการชุดย่อย		✓
2. ประเมินรายบุคคล	✓	✓
3. ประเมินไขว้	✓	

คณะกรรมการสรรหากำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะพิจารณาผลการประมวลผลการประเมินการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบและรายงานผลการประเมินของคณะกรรมการชุดย่อยต่อประธานคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อทบทวนและพิจารณาปรับปรุงการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการธนาคารหรือคณะกรรมการชุดย่อยให้มีประสิทธิภาพขึ้น

การฝึกอบรมและพัฒนากรรมการ

ธนาคารได้ส่งเสริมและสนับสนุนในการให้ความรู้แก่กรรมการในการทำหน้าที่กรรมการธนาคาร โดยจัดให้เข้าอบรมหลักสูตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (สมาคม IOD) ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอย่างน้อย 1 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) หรือหลักสูตร Director Certification Program (DCP) รวมถึงหลักสูตรอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านคอร์รัปชัน การปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นกรรมการภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย และข้อกำหนดของหน่วยงานทางภาษีที่เกี่ยวข้อง หรือการดำเนินธุรกิจของธนาคารเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถในการกำกับดูแล โดยธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

ธนาคารได้ดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดหลักสูตรอบรมภายในของธนาคารให้แก่กรรมการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบต่อในฐานะกรรมการธนาคาร เช่น ด้านทิศทางเศรษฐกิจ-ภาคธุรกิจ: มุมมองจากข้อมูลความถี่สูง พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ และ 2020 Cyber Security and Privacy for BoD เป็นต้น

ธนาคารได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการชาวต่างประเทศที่ไม่ได้พำนักอยู่ในประเทศไทยได้มีการเข้าอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการจากต่างประเทศ ซึ่งเทียบเคียงได้กับหลักสูตรของสมาคม IOD อีกทั้งสนับสนุนให้เข้าอบรมหลักสูตรของสมาคม IOD เช่นกัน

ในกรณีที่ธนาคารมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ หากเป็นกรรมการที่ยังไม่เคยเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับกรรมการธนาคารจะจัดให้เข้าอบรมหลักสูตรของสมาคม IOD เพื่อให้ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของการเป็นกรรมการและความรับผิดชอบตามกฎหมาย แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการตามกฎระเบียบและข้อพึงปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. รวมทั้งหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และธนาคารยังได้จัดหลักสูตรภายในธนาคารให้แก่กรรมการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบต่อในฐานะกรรมการธนาคาร

ปัจจุบันกรรมการธนาคารผ่านการอบรมหลักสูตร DCP จำนวน 4 คน และผ่านการอบรมหลักสูตร DAP จำนวน 1 คน และผ่านทั้งสองหลักสูตร DCP และ DAP จำนวน 4 คน นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดหลักสูตรภายในธนาคารให้แก่กรรมการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบต่อในฐานะกรรมการธนาคาร

การปฐมนิเทศกรรมการใหม่

ธนาคารจัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการใหม่ โดยจัดให้มีคู่มือกรรมการเพื่อนำเสนอข้อมูลที่สำคัญของธนาคาร เอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยมีเลขานุการบริษัทและเลขานุการคณะกรรมการร่วมกันดำเนินการจัดการปฐมนิเทศในเรื่องต่าง ๆ โดยสรุปดังต่อไปนี้

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

แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan)

ธนาคารกำหนดให้มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร เนื่องจากการดำเนินการจัดทำแผนดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร ธนาคารมีนโยบาย แผนงาน และกระบวนการต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงได้มีการจัดเตรียมบุคลากรทดแทนเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการธนาคาร (Board of Directors)

คณะกรรมการได้กำกับดูแลให้ธนาคารมีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ธนาคารกำหนด โดยถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญของกรรมการ และพนักงานทุกคนที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติเพื่อนำพาธุรกิจของธนาคารให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

หลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

1. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมองค์กร ที่มีหลักการสำคัญที่ทำให้ธนาคารขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันและให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติในการทำงานเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า คือ WE CARE: เราใส่ใจชีวิตทางการเงินของลูกค้ามากพอ จนเรากล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง เรายึดถือลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในทุกสิ่งที่เราทำ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ชีวิตลูกค้าดีขึ้นอย่างแท้จริง
2. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ปรากฏจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยยึดหลักพื้นฐานสำคัญ คือ ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ (Accountability) ความรับผิดชอบต่อ (Responsibility) ความเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment) ซื่อสัตย์สุจริต (Loyalty) และโปร่งใสตรวจสอบได้ (Transparency)
3. กรรมการและพนักงานจะรักษาผลประโยชน์ของธนาคารควบคู่ไปกับการคำนึงถึงผลประโยชน์ สิทธิ และความเท่าเทียมกันของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ลงทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ และมีส่วนในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ธนาคาร
4. ธนาคารจะดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง
5. ธนาคารจะกำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส
6. ธนาคารจะป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างธนาคาร กรรมการ พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงเป็นการสร้างกรอบความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการและผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้เสีย
7. ธนาคารจะกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่รัดกุม มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากล
8. ธนาคารจะมีการเปิดเผยรายงานทางการเงิน และข้อมูลสารสนเทศที่มีผลต่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา

9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการในการติดตาม กำกับดูแล หรือพิจารณาศึกษาเรื่องสำคัญ ๆ ของธนาคารในรายละเอียด โดยคณะกรรมการชุดย่อยมีอำนาจในการอนุมัติและตัดสินใจในนามของคณะกรรมการตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

คณะกรรมการได้กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และเป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอพร้อมรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการรับทราบเป็นประจำ

คณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหาร
2. คณะกรรมการตรวจสอบ
3. คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล
4. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง
5. คณะกรรมการสินเชื่อ
6. คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

(1) คณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการบริหาร มีจำนวนทั้งสิ้น 6 คน โดยคณะกรรมการบริหารมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการบริหาร

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	ประธาน	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	รองประธาน	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
3. นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
4. นายจุมพล ริมสาคร	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
5. นายมิฮาว ยาน ซูเรค (Mr. Michal Jan Szczurek)	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
6. นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)

นายเกรียงไกร ภูริวิทย์วัฒนา ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1. ทบทวนผลการดำเนินงานของธนาคารในรายละเอียด ดังต่อไปนี้
 - 1.1 ทบทวน และนำเสนองบประมาณประจำปี แผนธุรกิจของธนาคาร รวมถึงแผนการใช้เงินทุน
 - 1.2 ติดตามผลประกอบการและผลการดำเนินงานตามสายงานธุรกิจของธนาคาร
 - 1.3 ดูแลผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม
2. ทบทวน และนำเสนอ หรืออนุมัติการลงทุนขนาดใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและกลยุทธ์ตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย
3. ทบทวน และนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมถึงแผนการลงทุนในบริษัทอื่น
4. ติดตามความคืบหน้าการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารซึ่งนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพของธนาคารในอนาคต

5. ติดตามความคืบหน้าการบริหารแบรนด์และการสื่อสารขององค์กร
6. ทบทวนผลการดำเนินงานของคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEC) และให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายจัดการในประเด็นที่เร่งด่วนหรือสำคัญ ตลอดจนทบทวนประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่ฝ่ายจัดการเสนอ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร
7. กำกับดูแลการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลของธนาคารและแผนการลงทุนด้าน IT เพื่อให้แน่ใจว่าการลงทุนสำหรับโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานรองรับการให้บริการด้านดิจิทัลของธุรกิจรวมถึงการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของระบบ
8. กำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับข้อมูลของลูกค้า คุณภาพของข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูล
9. ติดตามการควบคุมและดูแลการปฏิบัติในการดูแลความปลอดภัยของระบบและการบริหารจัดการช่องโหว่ต่อภัยคุกคามจากไซเบอร์เพื่อให้ข้อมูลมีความเชื่อถือได้และปลอดภัยเป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด รวมถึงรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบถึงการเปิดเผยข้อมูลด้าน IT และความปลอดภัยด้านไซเบอร์
10. การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยภายใต้การจัดการของคณะกรรมการบริหารและการกำกับดูแลงานคณะกรรมการชุดย่อยให้มีความชัดเจน
11. ดำเนินการเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคณะกรรมการบริหารพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความจำเป็นตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือดำเนินการเรื่องอื่น ๆ ที่ได้รับการมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร

(2) คณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการตรวจสอบ มีจำนวนทั้งสิ้น 3 คน ซึ่งมีคุณสมบัติสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ตั้งที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และกำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ ⁽¹⁾	ประธาน	กรรมการอิสระ
2. นางชัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ⁽²⁾	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายปริญญา หอมเอนก	กรรมการ	กรรมการอิสระ

นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ เป็นกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

โดยมี นางกิตติมาศ สงวนสุข ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้ธนาคารมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้ธนาคารมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในก่อนนำเสนอคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล (NRCC) เพื่อเห็นชอบและเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่ออนุมัติตามลำดับ
3. ประเมินผลงานรวมถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

4. ประเมินผลงานรวมถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงผลงานของหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารกำกับกร
ปฏิบัติงาน
5. พิจารณาและอนุมัติแผนงานตรวจสอบประจำปี (Annual Audit Plan) ของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
6. สอบทานให้ธนาคารปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมาย
ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งพิจารณารายงานกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance
Function)
7. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร และเสนอค่าตอบแทนของ
บุคคลดังกล่าว รวมทั้งเสนอการเลิกจ้างผู้สอบบัญชีของธนาคาร รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้า
ร่วมประชุมด้วยเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
8. พิจารณานุมัติการว่าจ้างหรือการทำข้อตกลงกับผู้สอบบัญชีในภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ หรือนอกเหนือจากงานสอบบัญชี
(Audit-Related and Other Services)
9. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของ
ตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร
10. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดย
ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
 - (1) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของธนาคาร
 - (2) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของธนาคาร
 - (3) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์
หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร
 - (4) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
 - (5) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - (6) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
 - (7) ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย (Charter)
 - (8) รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
จากคณะกรรมการธนาคาร
11. ดำเนินการสอบสวนโดยไม่ชักช้าเมื่อได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัย และรายงานผลการตรวจสอบ
เบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบ ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี และรายงานต่อ
คณะกรรมการธนาคาร เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร ในกรณีที่
คณะกรรมการตรวจสอบพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำ ดังต่อไปนี้
 - (1) ผลประโยชน์ทับซ้อน
 - (2) กรณีทุจริตหรือข้อบ่งชี้ว่าอาจมีการทุจริต หรือบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
 - (3) การปฏิบัติไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือข้อกำหนดของทางกำกับที่เกี่ยวข้อง

หากคณะกรรมการธนาคารหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามที่คณะกรรมการตรวจสอบกำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเปิดเผยการกระทำดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี และรายงานต่อธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

12. ดำเนินการตามความเหมาะสม เมื่อได้รับแจ้งในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือเหตุการณ์อันควรสงสัยจากบุคคลทั้งภายในและ/หรือภายนอกธนาคาร รวมทั้งจากผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblowers)
13. สอบทานความเหมาะสมของมาตรการและการดำเนินการแก้ไขของฝ่ายจัดการตามรายงานผลการตรวจสอบและการสั่งการของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
14. สอบทานความถูกต้องน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินของบริษัทในเครือ การปฏิบัติตามนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ธนาคารกำหนดขึ้น เพื่อให้บริษัทในเครือถือปฏิบัติ รวมทั้งที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบ
15. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
16. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่กฎหมายกำหนด

(3) คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล เป็นกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายฟิลลิป จี. เอ. อี. โอ. ดามัส (Mr. Philippe G.J.E.O. Damas)	ประธาน	กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร
2. นายสมเจตน์ หมู่ศิริเลิศ	กรรมการ	กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร
3. นายจุมพล ริมสาคร	กรรมการ	กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร
4. นายธีรนนท์ ศรีหิงส์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
5. นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ⁽¹⁾ (Mr. Willem Frederik Nagel)	กรรมการ	กรรมการอิสระ

หมายเหตุ

⁽¹⁾ นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ แทน นายสิงหะ นิกกรพันธ์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน 2563

นางวิจิตรา ธรรมโพธิทอง ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล

การสรรหา

1. ทบทวนและเสนอกรอบนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลดังต่อไปนี้ โดยใช้ skill matrix ประกอบการวิเคราะห์ ให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
 - (ก) กรรมการธนาคาร
 - (ข) กรรมการและประธานในคณะกรรมการชุดย่อย

- (ค) ตัวแทนธนาคารในฐานะกรรมการผู้แทน ประธาน หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม หรือกิจการที่ธนาคารมีสิทธิในการแต่งตั้งกรรมการผู้แทน
- (ง) ผู้บริหารระดับสูง
2. กลั่นกรอง พิจารณานโยบายสำหรับเสนอชื่อ และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามข้อ 1.
 3. เสนอแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
 4. ทบทวนและติดตามให้มีการนำนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และแผนงานตามข้อ 1. และ ข้อ 3. ไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การกำหนดค่าตอบแทน

1. พิจารณาทบทวน นโยบาย โครงสร้าง และแนวปฏิบัติโดยรวมเกี่ยวกับค่าตอบแทนของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม รวมถึงสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดผลตอบแทน เงินรางวัล และเงินชดเชยกรณีการเลิกจ้าง เพื่อให้มีความสอดคล้องกับมติคณะกรรมการธนาคาร วัฒนธรรม เป้าหมาย กลยุทธ์และสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว และมีความเหมาะสมเป็นธรรมกับบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ การบริหารความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และเทียบเคียงได้กับอัตราผลตอบแทนในตลาดเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย และให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการ และคณะกรรมการธนาคารตามความเหมาะสม
2. เสนอจำนวนเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการของกรรมการธนาคารและกรรมการในคณะกรรมการชดเชยต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ (ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการอนุมัติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น)
3. อนุมัติค่าตอบแทน สวัสดิการ ผลตอบแทนที่เป็นรางวัล หรือเงินชดเชยกรณีการเลิกจ้างของผู้บริหารระดับสูง (หรือในกรณีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ)

ด้านบรรษัทภิบาล

1. ทบทวนและเสนอการเปลี่ยนแปลงนโยบาย จรรยาบรรณ กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ เพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสูงสุด มีจริยธรรมตามแนวปฏิบัติที่เป็นสากล ตลอดจนดูแล ติดตาม และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบเกี่ยวกับการดำเนินการและประสิทธิผลของการดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. เสนอขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชดเชยที่เหมาะสม ตลอดจนบทบาท ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชดเชยแต่ละคณะที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
3. เสนอนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชดเชยต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ และรายงานผลให้คณะกรรมการธนาคารทราบ

หน้าที่อื่น ๆ

- ดำเนินการเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการสรรหา พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความจำเป็นตามความรับผิดชอบตามที่กล่าวมาข้างต้น หรือได้รับการมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
- จัดทำรายงานและเปิดเผยข้อมูลการทำงานแก่คณะกรรมการธนาคาร หน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคาร ผู้ถือหุ้น และสาธารณชนตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(4) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มีจำนวนทั้งสิ้น 6 คน โดยคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล ⁽¹⁾ (Mr. Willem Frederik Nagel)	ประธาน	กรรมการอิสระ
2. นายธีรพันธ์ ศรีหงส์	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายปริญญา หอมเอนก	กรรมการ	กรรมการอิสระ
4. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
5. นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)
6. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	กรรมการ	ผู้บริหารธนาคาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง)

หมายเหตุ

⁽¹⁾ นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ แทน นายสิงหะ นิกรพันธ์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน 2563

นางสาวชวณัฐ กิจประชา ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

- นำเสนอกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี (Risk Governance Framework) รวมถึง นโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยรวม ต่อคณะกรรมการธนาคาร โดยครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านเงินกองทุน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (รวมถึงความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และด้านชื่อเสียง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงด้านอื่น ๆ
 - 1.1 ให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารในเรื่องนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ระดับความเสี่ยงที่สามารถทนได้ (Risk Tolerance) และกลยุทธ์ความเสี่ยง (Risk Strategy) ของธนาคารและหน่วยงานธุรกิจ

- 1.2 ให้ความเห็นต่อคณะกรรมการธนาคารในการอนุมัติระดับความเสี่ยง (Risk Level) และการกระจุกตัวของความเสี่ยง (Risk Concentration) ทั้งนี้ โดยอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของคณะกรรมการธนาคาร
 - 1.3 อนุมัตินโยบายและกรอบงานที่สำคัญเพื่อใช้กำกับการบริหารความเสี่ยง รวมถึงประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance) ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
 - 1.4 กำกับดูแลเงินกองทุนและการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สภาพคล่องเพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
 - 1.5 กำกับดูแลความเหมาะสมของการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการจัดให้มีระบบเทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านไซเบอร์ตามมาตรฐานสากล
 - 1.6 กำกับดูแลเทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านไซเบอร์ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในการกำกับดูแลความเสี่ยงในภาพรวม
2. วางกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวต้องสามารถประเมิน ติดตาม และดูแลได้ว่าจะระดับความเสี่ยงของสถาบันการเงินอยู่ในระดับที่เหมาะสม
 - 2.1 อนุมัติเพดานความเสี่ยงส่วนเพิ่มเติม (Supplemental Risk Limit) ตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและกรอบงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - 2.2 ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร รวมถึงประสิทธิภาพของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงในแง่ของ การระบุ การวัด การรวบรวม การควบคุม และการรายงานความเสี่ยงว่าได้มีการดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูงและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (CRO)
 - 2.3 ทบทวนและติดตามความเสี่ยงทั้งหมด รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมถึงการควบคุมภายใน และการกำกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Process) รวมถึงระบบปฏิบัติงาน (System)
 3. อนุมัติการแต่งตั้ง การทบทวนโครงสร้างและองค์ประกอบ รวมถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับจัดการชุดย่อยต่าง ๆ
 4. รายงานผลการปฏิบัติในเรื่องบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการธนาคารและหารือแลกเปลี่ยนกับคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีนโยบายและกลยุทธ์ครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ รวมถึงความเสี่ยงใหม่ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่า การนำไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสอดคล้องตามนโยบายและกลยุทธ์ที่ธนาคารกำหนดไว้
 5. ให้คำแนะนำในการพัฒนาและการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยผ่านทางวิธีปฏิบัติ (Procedure) การฝึกอบรมและการปฏิบัติของผู้ นำ เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงผลกระทบจากการกระทำของตนซึ่งส่งผลกระทบต่อธนาคาร รวมทั้งหน่วยงานธุรกิจของตน
 6. ให้คำแนะนำในการวางโครงสร้างผลตอบแทน ให้ความสอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงและวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

7. ให้ความเห็นชอบในการพิจารณาการแต่งตั้งหรือโอนย้ายหรือถอดถอน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยงและมีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยงและรับทราบ KPI ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่คณะกรรมการมอบหมายหรือกฎหมายกำหนด

(5) คณะกรรมการสินเชื่อ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการสินเชื่อ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 คน โดยคณะกรรมการสินเชื่อมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการสินเชื่อ

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายจุมพล ริมสาคร	ประธาน	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
2. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
3. นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)
4. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส กริเซล (Mr. Johannes Franciscus Grisel)	กรรมการ	ผู้บริหารธนาคาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง)

นายเอกนิติ เกียรติินภาสินธุ์ ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสินเชื่อ

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสินเชื่อ

1. พิจารณาอนุมัติดังต่อไปนี้ที่เกินจากอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ
 - 1.1 สินเชื่อ
 - 1.2 การแก้ไขและการปรับปรุงหนี้
 - 1.3 การตัดจำหน่ายหนี้สูญทางบัญชี และการจำหน่ายหนี้ NPL
 - 1.4 การเข้าซื้อทรัพย์สิน / ติโอนทรัพย์สินชำระหนี้ การจำหน่ายทรัพย์สิน และการตัดจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ออกจากบัญชี ซึ่งเกินจากอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ และไม่ใช่ลูกหนี้ Related Parties หรือเป็นกลุ่มลูกหนี้ที่ไม่เกิน SLL
2. ทบทวนคำขออนุมัติสินเชื่อเฉพาะเรื่องสำหรับลูกหนี้ Related Parties หรือกลุ่มลูกหนี้ที่เกิน SLL ก่อนนำเสนอเพื่อขออนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร
3. ทบทวนการตัดสินใจอนุมัติสินเชื่อของคณะกรรมการด้านสินเชื่อในระดับบริหาร
4. พิจารณาอนุมัติความเสี่ยงด้านสินเชื่อและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับรายการการลงทุนหรือความผูกพันในการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เกินจากอำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการ
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่คณะกรรมการมอบหมายหรือกฎหมายกำหนด

(6) คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ มีจำนวนทั้งสิ้น 6 คน โดยคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ มีกำหนดการประชุมปีละ 6 ครั้ง หรือตามที่จำเป็น โดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1. นายธีรนนท์ ศรีหงส์	ประธาน	กรรมการอิสระ
2. นายปริญญา หอมเอนก	กรรมการ	กรรมการอิสระ
3. นายมิฮาว ยาน ชูเรค (Mr. Michal Szczurek)	กรรมการ	กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
4. นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ⁽¹⁾	กรรมการ	กรรมการอิสระ
5. นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล ⁽²⁾ (Mr. Willem Frederik Nagel)	กรรมการ	กรรมการอิสระ
6. นายปิติ ตัณฑเกษม	กรรมการ	กรรมการที่เป็นผู้บริหาร (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร)

หมายเหตุ

⁽¹⁾ นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ แทน นายคริสโตเฟอร์ จอห์น คิง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563

⁽²⁾ นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ แทน นายสิงหะ นิกอร์พันธ์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน 2563

นายสุทธิกานต์ รุ่งศรีทอง ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. กำกับดูแลแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดย
 - 1.1 เห็นชอบหรือทบทวนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างน้อยปีละครั้งเพื่อให้มั่นใจว่า
 - เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และทิศทางในการดำเนินงานของ ธนาคาร
 - โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีมีความยืดหยุ่นที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ รวมถึงเทคโนโลยีใหม่ในอนาคต
 - ธนาคารมีการประเมินความพร้อม หรือระดับวุฒิภาวะ (Maturity Level) ของเทคโนโลยี สารสนเทศ รวมถึงความสามารถในการรับมือกับภัยไซเบอร์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
 - 1.2 ติดตามผลการดำเนินโครงการที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นส่วนสำคัญ รวมถึงโครงการที่มีความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธนาคาร
2. กำกับดูแลให้มีนโยบายและการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤตที่เหมาะสม โดย
 - 2.1 เห็นชอบหรือทบทวนนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างน้อยปีละครั้ง
 - 2.2 สนับสนุนให้มีการจัดการโครงสร้างองค์กรที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนตามหลักการควบคุมดูแล 3 ระดับ (three lines of defense)

- 2.3 ติดตามสถานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง รวมถึงประเด็นที่มีนัยสำคัญ ซึ่งครอบคลุมการแก้ไขปัญหาหรือประเด็นที่มีนัยสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. กำกับดูแลงบประมาณการลงทุนและค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
4. กำกับดูแลให้มีการเสริมสร้างความรู้และตระหนักถึงความเสี่ยงเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศแก่พนักงาน
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดที่กฎหมายกำหนด

(7) คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในระดับฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยจะแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในระดับฝ่ายจัดการ (Management) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่คณะกรรมการหรือคณะกรรมการชุดย่อยอนุมัติ

คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในระดับฝ่ายจัดการที่มีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านต่าง ๆ เป็นประธาน ประกอบด้วย

1. คณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Committee: CEC)

มีหน้าที่ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ระยะยาว กำกับดูแลให้มีการทบทวนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และกลยุทธ์ของธนาคาร พิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อขออนุมัติแผนธุรกิจ งบประมาณประจำปี และแผนอัตรากำลัง รวมทั้งควบคุมจำนวนพนักงานให้เป็นไปตามแผน พิจารณาและอนุมัติการลงทุน โครงการสำคัญต่าง ๆ ของธนาคาร ภาวะฉุกเฉิน การสื่อสาร การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการเพื่อปกป้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนแก้ไขปัญหาในภาวะการณ์ที่มีเหตุฉุกเฉิน รวมทั้งพิจารณากลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทในเครือและทบทวนผลการดำเนินงาน

2. คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Policy Committee: RPC)

มีหน้าที่ประเมินความถูกต้องและความพอเพียงของการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ทบทวนและรับรองหรืออนุมัตินโยบายความเสี่ยงด้านสินเชื่อ กรอบงาน แนวทางการปฏิบัติงาน มาตรฐานและแนวทางการพิจารณาสินเชื่อ รวมถึงเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อสำหรับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ตามอำนาจอนุมัติที่ได้รับมอบหมาย

3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช่ด้านการเงิน (Bank Non Financial Risk Committee: BNFRM)

มีหน้าที่ระบุ วัด และติดตามความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และความเสี่ยงด้านกฎหมายของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างครอบคลุม และมั่นใจว่าผู้บริหารหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

4. คณะพิจารณาสินเชื่อ (Credit Underwriting Committee: CUC)

มีหน้าที่ในการพิจารณา ให้ความเห็น และตัดสินใจอนุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และความเสี่ยงของผู้ออกตราสารหนี้ รวมถึงอนุมัติสินเชื่อตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย ให้ความเห็นชอบสำหรับสินเชื่อที่เกินอำนาจอนุมัติก่อนนำเสนอคณะกรรมการสินเชื่อพิจารณา นอกจากนี้ คณะพิจารณาสินเชื่อสามารถมอบอำนาจช่วงและมอบอำนาจในการลงนามแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องได้ตามที่กำหนดโดยคณะกรรมการธนาคาร

5. คณะปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อ (Credit Restructuring Committee: CRC)

มีหน้าที่อนุมัติการปรับโครงสร้างหนี้ทุกประเภทในระดับฝ่ายจัดการตามที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาและอนุมัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงจากการลงทุน (Investment Risk) อนุมัติการปรับโครงสร้างหนี้ ทบทวนสถานะแผนการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวกับลูกหนี้ที่อยู่ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ หรืออยู่ระหว่างติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไข (Nursing Period) โดยไม่คำนึงถึงชั้นหนี้ หรือลูกหนี้ที่เป็น NPL และการตัดหนี้สูญทางบัญชี (Write off)

6. คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset and Liability Management Committee: ALCO)

มีหน้าที่วางหลักเกณฑ์และการปฏิบัติการในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ให้ความเห็นชอบ / อนุมัติการทำธุรกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน รวมทั้งกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด การบริหารเงิน การบริหารทุนทางเศรษฐกิจด้านตลาด

7. Project Investment Committee, Digital Strategy Committee

มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธนาคาร รับทราบความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่สำคัญเกี่ยวกับธนาคาร รวมทั้งผลการบริหารและปฏิบัติการด้านเทคโนโลยี

8. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee: HRC)

มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติกรอบการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการกำหนดค่าตอบแทน ระเบียบกฎเกณฑ์ แผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับเงินเดือน การจ่ายโบนัส และเงินรางวัลของพนักงานระดับที่ต่ำกว่าหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร อนุมัติโครงสร้างการจัดลำดับชั้นงาน (Job Grade) การจัดตำแหน่งตามลักษณะงาน (Functional Title) และประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ HR Transformation รวมถึงโครงสร้างการพัฒนาศักยภาพบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร

9. คณะกรรมการกำหนดโทษทางวินัย (Disciplinary Action Committee: DAC)

มีหน้าที่พิจารณาลงโทษพนักงานผู้กระทำผิดวินัย และพิจารณาการชดเชยความเสียหายให้แก่ธนาคาร

10. คณะกรรมการ Customer Management Committee (CMC)

มีหน้าที่กำกับดูแลด้านประสบการณ์แก่ลูกค้าและบริหารข้อร้องเรียนของลูกค้าให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม

9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

ในการสรรหากรรมการ ธนาคารได้พิจารณาถึงความหลากหลาย (Board Diversity) ของคณะกรรมการ ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประสบการณ์ โดยไม่จำกัดเพศ รวมถึงคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหาจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยธนาคารได้ใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) มาประกอบในการสรรหากรรมการใหม่ในบางกรณี

ธนาคารมีแนวปฏิบัติในการสรรหากรรมการดังต่อไปนี้

หลักเกณฑ์การสรรหากรรมการอิสระและกรรมการที่มีผู้บริหาร

1. การสรรหากรรมการอิสระ

ธนาคารตระหนักดีว่า กรรมการอิสระมีส่วนสำคัญในการรักษาผลประโยชน์ของธนาคารและผู้ถือหุ้นรายย่อย ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างความเป็นอิสระให้กับกรรมการและดูแลจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ เป็นไปตามข้อกำหนดของทางการ รวมทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการจึงได้กำหนดนโยบายในการพิจารณาเลือกกรรมการอิสระจากบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสม สามารถให้ความเห็นที่เป็นอิสระ มีความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการนำตารางความรู้ความชำนาญ (Skills Matrix) มาเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาโดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลจะเป็นผู้พิจารณา สรรหาและกลั่นกรอง ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมก่อนนำเสนอคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง โดยคุณสมบัติของกรรมการอิสระต้องเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งมีความเข้มงวดกว่าข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

ทั้งนี้ เพื่อมิให้บุคคลที่จะพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระมีลักษณะที่อาจทำให้ไม่สามารถให้ความเห็น ตัดสินใจ หรือลงมติใด ๆ ได้อย่างเป็นอิสระ คณะกรรมการจึงมีนโยบายกำหนดให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันได้ไม่เกิน 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก หากกรรมการอิสระดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครบ 9 ปี และประสงค์จะกลับมาดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระอีกครั้ง จะต้องพ้นจากการเป็นกรรมการในธนาคารเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี

คุณสมบัติกรรมการอิสระ

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร หรือบริษัทย่อย

4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
- ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารหรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของธนาคารหรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
8. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร
9. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงานที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย

10. ไม่ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในธนาคารต่อเนื่องกันเกินกว่า 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก เว้นแต่ได้พ้นจากการเป็นกรรมการในธนาคารเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี

11. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นทางการดำเนินงานของธนาคาร

ทั้งนี้ หากคณะกรรมการกำกับตลาดทุน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือธนาคารแห่งประเทศไทยได้มี ประกาศปรับปรุง / แก้ไขเพิ่มเติม / ผ่อนปรนหลักเกณฑ์คุณสมบัติกรรมการอิสระก็ให้ถือปฏิบัติตามได้ในภายหลัง

2. การสรรหากรรมการที่มีใช้ผู้บริหาร

คณะกรรมการกำหนดนโยบายกระบวนการคัดเลือกและแต่งตั้งกรรมการธนาคารอย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกฎเกณฑ์ทางการที่กำหนดและตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้มีการนำตารางความรู้ความชำนาญ (Skills Matrix) มาเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณา ก่อนนำเสนอคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้ง ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อนอกจากจะต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของธนาคารและของหน่วยงานทางการ รวมทั้งมีคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมแล้ว ยังต้องเป็นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ความชำนาญ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีความเป็นผู้นำ รวมถึงความเป็นอิสระ พร้อมด้วยวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถนำธนาคารไปสู่การเติบโตที่มั่นคงและยั่งยืน ตลอดจนสามารถอุทิศเวลาเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารด้วย

ในกรณีตำแหน่งกรรมการธนาคารว่างลงก่อนครบวาระ คณะกรรมการธนาคารจะเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการที่จะมาดำรงตำแหน่งแทนโดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล โดยให้อยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนนั้นจะต้องได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การแต่งตั้งกรรมการโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารกำหนดให้ใช้วิธีการพิจารณาแต่งตั้งเป็นรายบุคคล โดยกรรมการแต่ละรายต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียงลงคะแนน

3. การสรรหากรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย

ในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการสรรหาฯ จะพิจารณาถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ต้องการตามหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยนั้น ๆ และพิจารณาผู้ที่มีทักษะด้านวิชาชีพ คุณสมบัติเฉพาะด้าน และประสบการณ์ รวมทั้งไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์มาดำรงตำแหน่ง นอกจากนี้ คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะจะต้องมีองค์ประกอบและคุณสมบัติที่ครบถ้วนตามข้อกำหนดของทางการ พร้อมทั้งมีการนำตารางความรู้ความชำนาญ (skill matrix) มาประกอบการพิจารณาด้วย

4. การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

ในการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงสุดของธนาคารตั้งแต่ระดับ “หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร” ขึ้นไป คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะทำหน้าที่ในการพิจารณาสรรหาและกลั่นกรองคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ที่จะดำรงตำแหน่งทั้งจากภายในและภายนอกธนาคาร ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของธนาคาร และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อบังคับของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร

สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารตั้งแต่ระดับ “เจ้าหน้าที่บริหาร” ลงมา ฝ่ายจัดการจะเป็นผู้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งตามความเหมาะสม

ธนาคารได้ดำเนินการจัดทำแผนสืบทอดผู้ดำรงตำแหน่งที่สำคัญและมีการทบทวนแผนดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ในกรณีที่บางตำแหน่งได้มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งไว้ชัดเจน คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล จะพิจารณาดำเนินการสรรหาเป็นการล่วงหน้าก่อนครบวาระดังกล่าว

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาลได้รับมอบหมายให้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงสุดในแต่ละปี สำหรับปี 2563 ได้มีการประเมินในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การทำกำไร ประสิทธิภาพ การบริหารต้นทุน ความสามารถในการสร้างรายได้ในอนาคต การบริหารความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล การเติบโตอย่างยั่งยืน

9.4 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย

ธนาคารกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทย่อย ทั้งในด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ นโยบาย เป้าหมาย และการแต่งตั้งกรรมการผู้แทนเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทย่อย รวมถึงการจ้ององค์กรภายในของธนาคารเพื่อรับผิดชอบดูแลบริษัทย่อยตามความเหมาะสม

9.4.1 กลไกในการกำกับดูแล

คณะกรรมการมีกลไกในการกำกับดูแลที่ทำให้สามารถควบคุมดูแลการจัดการและรับผิดชอบต่อกรรมการดำเนินงานของบริษัทย่อยเพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของธนาคาร โดยได้กำหนดนโยบาย “การกำกับแบบรวมกลุ่ม” (Consolidated Supervision Policy) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยนโยบายในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. นโยบายบัญชีและการรายงานทางการเงิน

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องเป็นไปในรูปแบบและเนื้อหาเดียวกันกับธนาคาร และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflict of Interest)

นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ ภายใต้จริยธรรมทางธุรกิจและการมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

นโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflict of Interest) เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทปฏิบัติตามนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และป้องกันการรั่วข้อมูลภายในของบริษัท

3. นโยบายด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันและนโยบายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวของธนาคาร รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว เพื่อแสดงความมุ่งมั่นของธนาคารและบริษัทต่อการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การให้ รับสินบนหรืออามิสสินจ้าง ทั้งจากเจ้าหน้าที่/หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

4. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทและส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแก่บริษัท ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management) และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Management) และนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้าน Market Conduct และนโยบายการจัดทำแผนล่วงหน้ารองรับการเสริมสร้างความมั่นคงและแก้ไขปัญหา (Recovery Plan)

5. นโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายและสนับสนุนให้บริษัทปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทเป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ การปฏิบัติตามนโยบาย ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้า และการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย

6. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านของการใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัท

7. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ บทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัทย่อย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทย่อยมีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายในและบรรษัทภิบาลที่ดี

9.4.2 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน

เพื่อให้การบริหารจัดการและการควบคุมบริษัทย่อยเป็นไปอย่างรัดกุมตามนโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่ม คณะกรรมการจึงกำหนดนโยบายในการแต่งตั้งกรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย ดังนี้

1. ธนาคารจะแต่งตั้งกรรมการผู้แทนตามสัดส่วนการถือหุ้นของธนาคาร
2. ประธานกรรมการบริษัท ต้องได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการธนาคาร
3. กรรมการผู้จัดการ หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อย การแต่งตั้งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร (กรณีการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการเฉพาะบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายสินเชื่อทุกบริษัทต้องขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย)
4. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลบริษัทย่อย จะพิจารณานำเสนอกรรมการผู้แทนจากผู้บริหารของธนาคาร โดย
 - 4.1 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทนใหม่ให้นำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งกรรมการ โดยผ่านคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล หรือ โดยแนวปฏิบัติอื่นที่คณะกรรมการธนาคารจะกำหนดขึ้นในอนาคต
 - 4.2 การแต่งตั้งกรรมการผู้แทนเดิม กลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกครั้งให้นำเสนอคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล เพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเสนอให้คณะกรรมการรับทราบ
5. ธนาคารอาจพิจารณาแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ในธุรกิจและการบริหาร เข้าร่วมเป็นกรรมการได้ตามความเหมาะสม
6. คุณสมบัติหลักของผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้แทน รวมถึง
 - เป็นผู้ที่ไม่ใช่ผลประโยชน์ขัดแย้งกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่มฯ ที่จะไปเป็นตัวแทน (เปิดเผยตามแบบฟอร์ม CG 001-01 (1))
 - เป็นผู้ที่ไม่ใช่ลักษณะต้องห้ามตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย
 - เป็นผู้ที่อยู่ในขอบเขตที่เกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่มฯ ที่จะไปเป็นตัวแทน
 - เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย เป็นต้น
7. ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้แทน สามารถเป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้ไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

8. พนักงานที่ได้รับการเสนอชื่อให้เป็นกรรมการผู้แทนต้องไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในบริษัทที่ธนาคารส่งเข้าร่วมเป็นกรรมการบริษัท

9.4.3 ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการผู้แทน

1. กรรมการผู้แทนทุกคนจะไม่รับค่าตอบแทนจากการเป็นกรรมการ รวมทั้งผลตอบแทนทุกประเภททั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
2. กรรมการผู้แทนของบริษัทย่อยมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อยเพื่อกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ของบริษัทย่อยให้สอดคล้องกับของธนาคาร โดย Lead Director จะทำหน้าที่ร่วมกับ
 - 2.1 กลยุทธ์องค์กร ที่จะเป็นผู้สื่อสารถ่ายทอดนโยบายปัจจุบันจากธนาคารให้กรรมการผู้แทนทราบ
 - 2.2 หน่วยงานที่กำกับดูแลบริษัทย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่กำกับดูแลบริษัทย่อย เพื่อกำกับดูแลให้มีการรายงานประเด็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้แก่คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคารทุก 6 เดือนหรือตามความเหมาะสม
3. ติดตามและควบคุมการดำเนินการของบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน ระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่ธนาคารและหน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคารกำหนด อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งไม่ให้เกิดประเด็นที่เกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)
4. นำเสนอนโยบาย กลยุทธ์ ผลการดำเนินการของบริษัทย่อยต่อธนาคาร
5. รายงานผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญและอาจส่งผลกระทบต่อธนาคาร เช่น การเพิ่มทุน/ ลดทุนของบริษัทย่อย การซื้อขาย/ ควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงฐานะทางการเงิน การเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด/ กฎเกณฑ์ทางการ/ กฎหมายเฉพาะของแต่ละธุรกิจ
6. ติดตาม รักษาสิทธิของธนาคาร
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ธนาคารกำหนด

9.4.4 รายการที่กรรมการผู้แทนของบริษัทย่อยต้องขออนุมัติจากธนาคารก่อนการลงมติในการประชุมคณะกรรมการ

1. นโยบายและกลยุทธ์ ที่สำคัญ ต่อการดำเนินธุรกิจหรือเปลี่ยนแปลงธุรกิจ
2. การเพิ่มหรือลดทุนจดทะเบียน
3. การจ่ายหรืองดจ่ายเงินปันผล
4. การลงทุน/ ขาย ในกิจการอื่นเกินกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้วของบริษัท
5. การขายสินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินการ
6. การลงนามในสัญญาทางธุรกิจ/ การเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาดที่มีมูลค่า 15% ของ Net Tangible Asset

7. การเลิกกิจการ/หยุดพักชำระหนี้/ล้มละลาย
8. รายการเกี่ยวโยงทั้งกับธนาคารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
9. การกู้ยืมเงินที่มีขนาดรายการตั้งแต่ 15% ของ NTA และการทำสัญญาค้ำประกันต่อบุคคลที่ 3 ที่มีขนาดรายการตั้งแต่ 15% ของ NTA
10. การเปลี่ยนแปลงด้านภาพลักษณ์รูปแบบธุรกิจ ตลอดจน Brand ของกิจการ
11. เรื่องอื่น ๆ ของบริษัทย่อยที่กรรมการผู้แทน หรือ หน่วยงานที่กำกับดูแล เห็นว่ามีผลกระทบต่อธุรกิจของธนาคารและความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการผู้แทนอย่างมีนัยสำคัญ

9.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

ธนาคารได้ให้ความสำคัญในการถือปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการลงโทษเรื่องการไม่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 รวมถึงประกาศที่เกี่ยวข้อง การใช้ข้อมูลภายในตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และประกาศที่เกี่ยวข้อง การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การห้ามจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือการตกลงทางธุรกิจใด ๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน รวมถึงกฎเกณฑ์ทางการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflict of Interest) รวมถึงระเบียบเกี่ยวกับการกระทำความผิดวินัยและการกระทำความผิดจรรยาบรรณพนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยความถูกต้องโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

9.5.1 นโยบายและวิธีการดูแลผู้บริหารในการใช้ข้อมูลภายใน

ธนาคารได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการดูแลการใช้ข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษรโดยกำหนดไว้ในจรรยาบรรณพนักงาน นโยบาย TMB Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest รวมทั้งมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการทำธุรกรรมที่อาจมีหรือเข้าข่ายมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการซื้อ/ขายและลงทุนในหลักทรัพย์ ธนาคาร เพื่อเป็นแนวทางให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานถือปฏิบัติ

ธนาคารได้กำหนดให้กรรมการ และผู้บริหารลงนามรับทราบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ที่กำหนดให้กรรมการและผู้บริหาร มีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีแก้ไขเพิ่มเติม) ผ่านระบบออนไลน์ ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ และให้แจ้งให้เลขาธิการบริษัทรับทราบเพื่อจัดทำบันทึกการเปลี่ยนแปลงและสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารพร้อมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนั้น ยังได้แจ้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าวด้วย

ธนาคารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลภายในที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งอาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาหุ้น ธนาคารจึงได้กำหนดให้หน่วยงานบริหารข้อมูลทางการเงินต่อทางการเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่ในการนำส่งงบการเงินและรายงานทางการเงินต่างๆ ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงาน ก.ล.ต. โดยได้ผ่านกระบวนการพิจารณาสอบถามความถูกต้อง ครบถ้วน จากคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคารตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลภายในของธนาคารจะไม่ถูกเปิดเผยต่อบุคคลภายนอกก่อนเวลาอันควร

สำหรับแนวทางการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน ธนาคารได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกระทำความผิดวินัยและการกระทำความผิดจรรยาบรรณพนักงาน (Code of Conduct) เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน และห้ามพนักงานที่มีโอกาสได้รับข้อมูลภายในเป็นประจำ หรือบุคคลที่มีโอกาสได้รับข้อมูลภายในเพียงบางโอกาสทำการซื้อขายหลักทรัพย์ จนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมงหลังจากได้มีการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณชน และห้ามนำข้อมูลภายในที่ได้รับเปิดเผยแก่ครอบครัวและ/หรือบุคคลอื่นตลอดเวลาแม้พนักงานและ/หรือครอบครัวนั้นๆ จะมิได้ซื้อ/ขายหลักทรัพย์ และ/หรือจะมีได้ประโยชน์ในลักษณะใดๆ ก็ตาม เพื่อป้องกันมิให้พนักงานแสวงหาผลประโยชน์ เพื่อตนเองและ/หรือเพื่อบุคคลอื่น นอกจากนี้ในกรณีที่มีเหตุการณ์อันอาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของธนาคาร ธนาคารจะทำการกำหนดช่วงเวลาการห้ามซื้อ/ขายหลักทรัพย์เพิ่มเติม สำหรับกลุ่มคนที่ได้รับข้อมูลภายในที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นๆ อีกด้วย

ทั้งนี้ กำกับกับการปฏิบัติงานจะทำหน้าที่สนับสนุนฝ่ายจัดการ ในการบังคับให้เป็นไปตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการติดตามการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงานดังกล่าว รวมถึงกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

9.5.2 มาตรการลงโทษ

ธนาคารได้ถือปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการลงโทษเรื่องการไม่ปฏิบัติตามพ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน การใช้ข้อมูลภายในตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การห้ามจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือการตกลงทางธุรกิจใด ๆ ทั้งกับภาครัฐและเอกชน รวมถึงกฎเกณฑ์ทางการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการกระทำความผิดวินัยและการกระทำความผิดจรรยาบรรณพนักงาน (Code of Conduct) เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปด้วยความถูกต้องโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

9.6 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

9.6.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อยในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 14,490,000 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชี สังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 458,370 บาท

9.6.2 ค่าบริการอื่น (non-audit fee)

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

- ผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อยในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนรวม 6,510,000 บาทและจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวนรวม 10,835,000 บาท
- ไม่มีค่าสอบบัญชีจากสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีที่ผ่านมา

คำตอบแทนของผู้สอบบัญชีที่เปิดเผยข้างต้น ไม่รวมคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของธนาคารเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 อย่างไรก็ตาม ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ได้เปิดเผยคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีในแบบ 56-1 และรายงานประจำปี 2562 ของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)

9.7 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

ธนาคารมีนโยบายดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ธนาคารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จากความตั้งใจดังกล่าวทำให้ธนาคารได้รับผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนในระดับ “ดีเลิศ” (Excellent) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย IOD มาอย่างต่อเนื่อง

ธนาคารได้ดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ของสำนักงาน ก.ล.ต. และหลักเกณฑ์ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies - CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รวมทั้งหลักเกณฑ์ในระดับมาตรฐานสากล อาทิเช่น ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard), Sustainability Disclosure Standard (GRI standard) และ Sustainability Reporting Disclosure (SDG)

ในปี 2563 คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยได้พิจารณาบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และบริบทของธนาคารที่มีการเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งประเด็นสำคัญที่เห็นชอบให้มีการดำเนินการในปีนี้ประกอบด้วย

หลักการกำกับดูแลกิจการ	สิ่งที่ธนาคารดำเนินการ
<p>หลักการที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่คณะกรรมการธนาคารได้แก่</p> <p>หลักปฏิบัติที่ 1:</p> <p>บทบาทความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กร (รวมถึงการดูแลการจัดการบริการลูกค้าเป็นธรรม)</p> <p>หลักปฏิบัติที่ 2:</p> <p>กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน</p> <p>หลักปฏิบัติที่ 3:</p> <p>เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>หลักปฏิบัติที่ 4:</p> <p>สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร</p>	<p>ในปี 2563 ธนาคารได้นำหลักปฏิบัติที่ 1-8 มาปฏิบัติแล้ว โดยสิ่งที่ได้ปฏิบัติเพิ่มในปี 2563 ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การจัดทำรายงานความยั่งยืนสำหรับปี 2562 แยกจากรายงานประจำปี 2562 และแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2563 2.กำหนดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยกำกับดูแลด้านสารสนเทศ 3.จัดตั้งหน่วยงาน Market Conduct เพื่อดูแลความเป็นธรรมให้ลูกค้า 4.จัดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานในรูปแบบการ

<p><u>หลักปฏิบัติที่ 5:</u> ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ</p> <p><u>หลักปฏิบัติที่ 6:</u> ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม</p> <p><u>หลักปฏิบัติที่ 7:</u> รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล</p> <p><u>หลักปฏิบัติที่ 8:</u> สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการ สื่อสารกับผู้ถือหุ้น</p>	<p>ให้โบนัสเป็นหุ้นเป็นระยะเวลา 3 ปี ระหว่าง 2563 - 2565 อย่างไรก็ตาม มีรายละเอียดบางส่วนของแนวปฏิบัติ ดังกล่าวที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติได้โดยมีเหตุผลดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แนวปฏิบัติเรื่องจำนวนกรรมการซึ่งไม่ควรเกิน 12 คน ข้อพิจารณาของธนาคาร: ธนาคารมีจำนวนกรรมการ 14 คน ซึ่งพิจารณาว่ากรรมการที่เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับ โครงสร้างคณะกรรมการของโครงการรวมกิจการที่ ได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้นในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 2/2562 2. แนวปฏิบัติเรื่องการเปิดเผยข้อมูลผู้ถือหุ้นใน รายละเอียดให้ครบถ้วน ข้อพิจารณาของธนาคาร: รายชื่อผู้ถือหุ้นที่เป็น Nominees เป็นแนวปฏิบัติปกติของนักลงทุน ต่างประเทศที่มี Custodian เป็นตัวแทนดูแลหุ้น ธนาคารจึงไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลตามหลักการ
--	--

ในปี 2563 มีกรรมการได้เข้าอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มเติม ดังนี้

Directors	หลักสูตรอบรม
1. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	<ul style="list-style-type: none"> • 2020 Cyber Resilience Leadership: Tone from the Top, ธนาคารแห่งประเทศไทย • 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	<ul style="list-style-type: none"> • 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
3. นายฟิลลิป จี. เจ. อี. โอ. ดามัส	<ul style="list-style-type: none"> • 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
4. นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ	<ul style="list-style-type: none"> • Boardroom Success Through Financing and Investment สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) • 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) • Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

	<ul style="list-style-type: none"> Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
5. นายธีรนนท์ ศรีหิงส์	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cyber Resilience Leadership: Tone from the Top, ธนาคารแห่งประเทศไทย 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
6. นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจด	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
7. นายจุมพล ริมสาคร	<ul style="list-style-type: none"> Risk Management Programme for Corporate Leaders สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
8. นายหยกพร ตันติเศวตรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
9. นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
10. นายปริญญา หอมเอนก	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
11. นายมิฮาว ยาน ชูเร็ด	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
12. นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์	<ul style="list-style-type: none"> 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

	<ul style="list-style-type: none">• Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)• Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
13. นายปิติ ตัณฑเกษม	<ul style="list-style-type: none">• 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)• Personal Data Protection Act ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)• Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

ธนาคารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณของกรรมการ จรรยาบรรณของพนักงาน และการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่งทางการค้า ผู้ลงทุน หน่วยงานทางการ รวมทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้ได้รับการปฏิบัติเป็นอย่างดีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของธนาคาร สังคมรอบข้าง และระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ธนาคารมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจที่นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า การพัฒนาและเพิ่มคุณค่าบุคลากรในองค์กร ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการสร้างคุณค่าร่วมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของธนาคาร รวมถึงไม่ฝ่าฝืนกฎหมายด้านแรงงาน การจ้างงาน ผู้บริโภค การแข่งขันทางการค้า สิ่งแวดล้อม

ตามหลักการ 8 ประการของธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

1. การประกอบกิจการเพื่อความเป็นธรรม

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

2. การต่อต้านคอร์รัปชัน

ธนาคารตระหนักดีว่าการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นสาเหตุสำคัญต่อการทำลายความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียต่อการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนส่งผลให้ธนาคารต้องสูญเสียผลประโยชน์ หรือมีโทษทางแพ่ง ทางอาญา โดยผลของกฎหมาย ดังนั้นธนาคารจัดให้มีนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการและพนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และธนาคารได้กำกับดูแลให้กรรมการและพนักงานปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษสำหรับพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย โดยธนาคารมีมาตรการดูแลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ที่ปฏิเสธหรือแจ้งเบาะแสการกระทำการทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมที่จะรับผิดชอบต่อในการป้องกันและต่อต้านการคอร์รัปชันมิให้เกิดขึ้นภายในธนาคาร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ปราศจากการคอร์รัปชัน และทำให้มั่นใจว่าธนาคารเป็นองค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสปราศจากการคอร์รัปชัน รวมถึงการส่งเสริมให้กรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลและสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร

3. การเคารพสิทธิมนุษยชน

การเคารพสิทธิมนุษยชนเป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบต่อของธนาคารโดยธนาคารตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจในฐานะสถาบันการเงิน ธนาคารจึงยึดมั่นและปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานของประเทศ กฎหมายแรงงานและมาตรฐานสากลที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างเคร่งครัด ธนาคารกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องปฏิบัติตามหลักการต่างๆ ในนโยบายอย่างเคร่งครัดในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงกรรมการบริษัท พนักงาน ลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ชุมชน กลุ่มเปราะบางและกลุ่มด้อยโอกาสอื่นๆ เช่น ผู้พิการ ชนพื้นเมือง เป็นต้น

4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

ธนาคารตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรบุคคลที่มีต่อการขับเคลื่อนธุรกิจของธนาคารและการสร้างประโยชน์ให้สังคม ธนาคารจึงมุ่งคัดเลือก พัฒนา ส่งเสริม และรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย การจัดทำให้มีระบบการให้ผลตอบแทนที่เป็นเหมาะสม เป็นธรรมแก่พนักงาน การจัดทำให้มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการให้เงินโบนัสและการลงโทษที่ชัดเจน การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน

5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

ธนาคารให้ความสำคัญกับความพึงพอใจสูงสุดและความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อธนาคาร ธนาคารมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์อย่างโปร่งใส มีคุณภาพ และให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ และไม่กำหนดเงื่อนไขการค้าที่ไม่เป็นธรรม และดูแลการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ

สำหรับปี 2563 ธนาคารกำหนดมาตรการในการดูแลลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยธนาคารได้กำหนดแนวทางช่วยเหลือลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น บัตรเครดิต บัตรกดเงินสด สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบ้าน สินเชื่อบุคคล รวมถึงสินเชื่อเอสเอ็มอี เป็นต้น

6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

ธนาคารให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมช่วยดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการวางนโยบายด้านสินเชื่อที่มีความระมัดระวังถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อมการให้สินเชื่อเพื่อการสนับสนุนโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการดูแลรักษาธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการด้านอาคารและสถานที่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องตามหลักการของ United Nation Global Compact (UNGC) ธนาคารสนับสนุนให้มีโครงการรณรงค์ต่างๆ และการใช้อุปกรณ์ในอาคารที่สามารถลดปริมาณการเกิดมลพิษทางอากาศ น้ำและขยะ

7. การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม

ธนาคารสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้กับชุมชนและสังคมทั่วประเทศผ่านกิจกรรม “เปลี่ยนชุมชนเพื่อความยั่งยืน” รวมถึงการให้ความช่วยเหลือโครงการทางสังคมต่าง ๆ ผ่านโครงการไฟฟ้า โดยมูลนิธิทีเอ็มบี เพื่อสร้างโอกาสและส่งเสริมให้เยาวชน รวมทั้งสังคม เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ธนาคารยังสนับสนุนให้มีมาตรการในการดูแลสังคมในช่วงระหว่างที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID – 19 โดยได้สนับสนุนให้มีการสมทบทุนการกุศลเพื่อจัดสร้างห้องคัดกรองเชื้อ COVID – 19 ผ่านการร่วมบริจาคทางแอปพลิเคชันบนบุญ

8. นวัตกรรมและเผยแพร่ นวัตกรรม

ธนาคารส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ

ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

กระบวนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน			
1. การระบุประเด็นด้านความยั่งยืน ระบุและพิจารณาประเด็นด้านความยั่งยืนที่มีผลกระทบต่อธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ	2. การจัดลำดับประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ จัดลำดับประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับธนาคารตามข้อมูลที่ได้รับจากหน่วยงานผู้บริหารระดับสูงและผู้มีส่วนได้เสีย	3. การตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจสอบความถูกต้องและอนุมัติประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนโดยผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัท	4. การทบทวน ทบทวนความเกี่ยวข้องและความสำคัญของประเด็น โดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียจากภายในและภายนอกองค์กร

ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่มีความสำคัญต่อธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียปี 2562-2563 ประกอบด้วย 12 ประเด็น ได้แก่

1. การสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้า
2. การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ยุคดิจิทัล
3. การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
4. ระบบไอทีและความปลอดภัยทางไซเบอร์
5. ธรรมาภิบาล
6. การให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม
7. การบริหารจัดการความเสี่ยง
8. การสรรหาและรักษาบุคลากร
9. การให้ความรู้และการเข้าถึงทางการเงิน
10. การให้สินเชื่ออย่างมีความรับผิดชอบ
11. ความเสี่ยงและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
12. ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมของธนาคาร

สำหรับรายละเอียดของโครงการต่างๆสามารถอ่านเพิ่มเติมได้จากรายงานเพื่อความยั่งยืน (Sustainability Report) ได้จากเว็บไซต์ของธนาคาร <https://www.tmbbank.com/sustainability> หรือสแกน QR Code

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง**11.1 สรุปความเห็นของคณะกรรมการต่อการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง**

ธนาคารได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของธนาคาร โดยให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลโดยมีคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการสรรหากำหนด คำตอบแทนและบรรษัทภิบาล คณะกรรมการสินเชื่อ และคณะกรรมการ IT Oversight ทำหน้าที่กำกับดูแลระบบการควบคุมภายใน นโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หน่วยงานตรวจสอบภายในได้ตรวจสอบการปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงรายการระหว่างกัน และรายงานผลการตรวจสอบต่อ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการธนาคาร และรายงานผลการ ตรวจสอบยังเป็นเครื่องมือให้ฝ่ายบริหารนำไปพัฒนากระบวนการและการควบคุมภายในตามความเหมาะสม

คณะกรรมการธนาคารในการประชุมครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564 มีกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบร่วม ประชุมด้วย ได้พิจารณาและรับทราบผลการประเมินระบบการควบคุมภายในของธนาคาร ซึ่งนำเสนอโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านการตรวจสอบ ในการประเมินผลดังกล่าว ผู้ตรวจสอบได้พิจารณาระบบการควบคุมภายในของธนาคารตามองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม

ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารรับทราบสถานะของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร ซึ่งโดยทั่วไปอยู่ใน ระดับที่เหมาะสม ซึ่งยังคงต้องมีการพัฒนาและติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยเสี่ยง ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน มีความซับซ้อนและมีความคลุมเครือสูง ซึ่งรวมทั้งปัจจัยเสี่ยงอันเกิดจาก สถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 นอกจากนี้ยังได้มีการติดตามพัฒนาการในการปรับปรุงกระบวนการการควบคุมภายในโดย ฝ่ายบริหารอย่างเหมาะสม โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้คำแนะนำต่อฝ่ายบริหารและติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตจาก การตรวจสอบ และมีการรายงานความคืบหน้า ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำ

11.2 รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 3 ท่าน ทุกท่านเป็น กรรมการอิสระ ไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่บริหารและพนักงานธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ ประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการ ตรวจสอบ ตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด

ในรอบปี 2563 ที่ผ่านมา คณะกรรมการตรวจสอบได้จัดให้มีการประชุมร่วมกับฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูงจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง และผู้สอบบัญชีตามกำหนดวาระ รวม 13 ครั้ง เพื่ออนุมัติ เห็นชอบ รับทราบและพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปดังนี้

- รายงานทางการเงิน

สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี และงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย โดยหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารหน่วยงานด้านการเงิน รวมทั้งผู้สอบบัญชีได้รายงานประเด็นที่พบจากการตรวจสอบให้คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่ารายงานการงบดังกล่าว มีความถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ และเชื่อถือได้ ตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้ผ่านการตรวจสอบว่ามีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นรายการธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติซึ่งมีเงื่อนไขการค้าทั่วไป

- การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

สอบทานให้ธนาคารมีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันที่เพียงพอ มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส และมีการพิจารณาอย่างอิสระโดยให้ความคุ้มครองกับผู้ให้ข้อมูล และให้ความเป็นธรรมกับผู้ถูกกล่าวหา มีการหารือกับผู้ตรวจสอบภายใน ในการวางแผนการตรวจสอบและอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี พิจารณาความเพียงพอ ความเหมาะสมของบุคลากรและความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยมีการติดตามการปฏิบัติงานทุกเดือน รวมถึงพิจารณารายงานผลการตรวจสอบของธนาคารแห่งประเทศไทย และผู้สอบบัญชีเพื่อประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

- การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ

สอบทานการปฏิบัติงานของธนาคาร เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ของทางการ เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น และรับทราบการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของธนาคาร โดยมีการกำกับให้มีการปรับปรุง แก้ไข และติดตามผลอย่างใกล้ชิด

- ผู้สอบบัญชี

ให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของธนาคาร โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเป็นอิสระ และคุณภาพงานที่ผ่านมา และพิจารณาคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีที่เหมาะสมกับขอบเขตความรับผิดชอบ โดยเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและอนุมัติคำตอบแทนการสอบบัญชี

- รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยยึดหลักความสมเหตุสมผล ความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอตามที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รายงาน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบอย่างเป็นอิสระ และแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร โดยไม่มีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลและความร่วมมือจากธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายงานทางการเงินจัดทำอย่างถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เพียงพอ เหมาะสม และสอดคล้องกับมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้สอบบัญชีภายนอกมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์มีความสมเหตุสมผลและเป็นปกติทางธุรกิจ รวมถึงมีการเปิดเผย

ข้อมูลอย่างเพียงพอ ระบบการควบคุมภายในโดยทั่วไปและการตรวจสอบภายในมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อกำหนดของทางการอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ยังคงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยเสี่ยงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน มีความซับซ้อนและมีความคลุมเครือสูง ซึ่งรวมทั้งปัจจัยเสี่ยงอันเกิดจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 นอกจากนี้ ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการปฏิบัติและการบังคับใช้การควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ให้การฝึกอบรมที่จำเป็นแก่พนักงาน รวมทั้งกระบวนการติดตามตรวจสอบ การระบุสาเหตุของปัญหา มาตรการแก้ไข และมาตรการทางวินัยต่อผู้ที่รับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้เน้นย้ำให้ฝ่ายบริหารแก้ไขการดำเนินงานตามข้อสังเกตจากการตรวจสอบอย่างจริงจัง และรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำ

11.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับการปฏิบัติงานของธนาคาร

11.3.1 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง นางกิตติมาศ สงวนสุข ดำรงตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตรวจสอบ (หัวหน้างานตรวจสอบภายใน)

(รายละเอียดข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานด้านตรวจสอบภายใน ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)

11.3.2 หัวหน้างานกำกับการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง นายกิตติชัย สิงหะ ดำรงตำแหน่งหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารกำกับการปฏิบัติงาน

(รายละเอียดข้อมูลประวัติการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประวัติการเข้ารับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานกำกับการปฏิบัติงาน ปรากฏตามเอกสารแนบ 1)

12. รายการระหว่างกัน**12.1 รายการกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่เกิดขึ้นในระหว่างปี**

ธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งประกอบด้วยคำนิยามและลักษณะความสัมพันธ์ นโยบายการกำหนดราคา รายการทางธุรกิจที่สำคัญกับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ยอดคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ผลตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ผลประโยชน์อื่นที่จ่ายแก่ผู้บริหารระดับสูงในหมายเหตุประกอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

12.2 มาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

ในการทำธุรกิจ ธนาคารจะยึดมั่นในหลักการ ความถูกต้อง โปร่งใส และผลประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญโดยธนาคารได้ให้ความสำคัญต่อการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการทำรายการระหว่างกันและรายการที่เกี่ยวข้องกันตามข้อกำหนดของทางการ จึงได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไปเปิดเผยข้อมูลความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวโยงในกิจการที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกันเป็นประจำทุกไตรมาส และได้จัดทำนโยบาย TMB Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest รวมทั้งคู่มือปฏิบัติในการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีหรือเข้าข่ายมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยในการพิจารณาทำรายการกับบุคคลที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง หรือเกี่ยวโยงกัน ธนาคารจะดำเนินการด้วยหลักความเสมอภาคและยุติธรรม เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมกับบุคคลภายนอก (arm's length basis) รวมทั้งกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมดังกล่าวต้องไม่มีส่วนร่วมในการอนุมัติรายการและไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม รวมทั้งต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ทางการที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารไม่มีนโยบายให้สินเชื่อโดยตรง แก่กรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง สำหรับการให้สินเชื่อหรือลงทุนในกิจการที่ธนาคาร กรรมการ หรือผู้บริหารระดับสูงมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง จะต้องผ่านการพิจารณาถึงฐานะและผลการดำเนินงานหรือวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ต้องมีเงื่อนไขและราคาเหมือนลูกค้าทั่วไป มีการควบคุมปริมาณการให้สินเชื่อหรือลงทุนมิให้มีปริมาณเกินสมควร และต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคารด้วยมติเอกฉันท์ โดยกรรมการหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติธุรกรรมดังกล่าว

ธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ป้องกันและขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยรายการที่อาจมีผลประโยชน์ขัดแย้งซึ่งมีขนาดของรายการสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดต้องได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบว่าเป็นธรรมและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ก่อนที่จะทำรายการ สำหรับรายการที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จะมีการรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นระยะๆ ทั้งนี้ รายการทั้งหมดจะถูกเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน โปร่งใส ตามหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด

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

12.3 การให้บุคคลซึ่งอาจมีความขัดแย้งถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 5 ในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม แทนการถือหุ้นของธนาคารโดยตรง

ธนาคารไม่มีการให้บุคคลซึ่งอาจมีความขัดแย้งถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 5 ในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม แทนการถือหุ้นของธนาคารโดยตรง

ส่วนที่ 3 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

ในการอ่านคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร ผู้ลงทุนควรอ่านประกอบกับงบการเงินของธนาคาร ซึ่งมีการสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ ซึ่งในบางกรณีฝ่ายบริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจ การประมาณการและข้อสมมติฐานของรายการทางธุรกิจนั้นๆ เพื่อให้การจัดทำงบการเงินถูกต้องตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

13.1 งบการเงิน

งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 - 2563 ตรวจสอบโดย คุณชาญชัย สกุลเกิดสิน ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 6827 แห่งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

13.2 สรุปรายงานการสอบบัญชี**สรุปรายงานการตรวจสอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 - 2563**

คุณชาญชัย สกุลเกิดสิน ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แห่งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของธนาคารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 - 2563 ตามมาตรฐานการสอบบัญชีและได้แสดงความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขต่องบการเงินดังกล่าว

13.3 ตารางสรุปงบการเงินรวมสำหรับระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา
 งบแสดงฐานะการเงินรวม

หน่วย : ล้านบาท

สินทรัพย์	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม	2562	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม	2561	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม
สินทรัพย์						
เงินสด	21,943	1.2	23,853	1.3	15,234	1.7
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	211,185	11.7	236,311	12.7	113,522	12.7
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไร หรือขาดทุน	3,788	0.2	-	-	-	-
สินทรัพย์อนุพันธ์	11,959	0.7	10,399	0.6	7,917	1.0
เงินลงทุนสุทธิ	134,351	7.5	166,265	8.9	73,477	8.2
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมสุทธิ	8,599	0.5	8,953	0.5	4,577	0.5
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,392,925	77.0	1,392,225	74.9	685,707	77.0
บวก ดอกเบี้ยค้างรับและรายได้ดอกเบี้ยที่ยังไม่ถึงกำหนด ชำระ	8,533	0.5	1,882	0.1	1,308	0.1
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(52,978)	(2.9)	-	-	-	-
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญและค่าเผื่อการปรับมูลค่าจาก การปรับโครงสร้างหนี้	-	-	(45,477)	(2.5)	(32,975)	(3.7)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,348,480	74.6	1,348,630	72.5	654,040	73.4
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	6,037	0.3	4,810	0.3	2,614	0.3
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	24,039	1.3	23,642	1.3	11,876	1.3
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ	22,546	1.2	22,363	1.2	2,592	0.3
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,980	0.1	1,496	0.1	401	-
สินทรัพย์อื่นสุทธิ	13,425	0.7	11,468	0.6	5,463	0.6
รวมสินทรัพย์	1,808,332	100.0	1,858,190	100.0	891,713	100.0

งบแสดงฐานะการเงินรวม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม	2562	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม	2561	ร้อยละของ สินทรัพย์ รวม
หนี้สิน						
เงินรับฝาก	1,373,408	76.0	1,398,112	75.2	649,568	72.9
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	75,909	4.2	86,626	4.7	64,267	7.2
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	3,895	0.2	3,382	0.2	3,505	0.4
หนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	432	-	418	-	396	-
หนี้สินอนุพันธ์	9,268	0.5	9,719	0.5	7,328	0.8
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	88,965	4.9	108,835	5.9	35,124	4.0
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงาน	4,366	0.2	5,150	0.3	1,221	0.1
ประมาณการหนี้สินอื่น	2,820	0.2	1,855	0.1	630	0.1
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	3,500	0.2	4,730	0.3	-	-
รายได้รอตัดบัญชี	20,885	1.2	18,186	1.0	17,594	2.0
หนี้สินอื่น	20,134	1.1	26,366	1.4	13,301	1.5
รวมหนี้สิน	1,603,582	88.7	1,663,379	89.6	792,934	89.0
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน						
หุ้นสามัญ 106,223,552,373 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.95 บาท (31 ธันวาคม 2561: 44,108,738,479 หุ้น)	100,912	5.6	100,912	5.4	41,903	4.7
หุ้นที่ออกและชำระแล้ว						
หุ้นสามัญ 96,409,416,880 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.95 บาท (31 ธันวาคม 2562: 96,359,354,380 หุ้น และ 31 ธันวาคม 2561: 43,851,893,110 หุ้น)	91,589	5.1	91,541	4.9	41,659	4.7
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	43,322	2.4	43,217	2.3	404	-
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น	5,798	0.3	6,042	0.3	4,811	0.5
กำไรสะสม						
จัดสรรแล้ว - ทุนสำรองตามกฎหมาย	10,091	0.6	3,360	0.2	3,000	0.3
ยังไม่ได้จัดสรร	53,913	2.9	50,617	2.7	48,905	5.5
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	204,713	11.3	194,777	10.4	98,779	11.0
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	37	-	34	-	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	204,750	11.3	194,811	10.4	98,779	11.0
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,808,332	100.0	1,858,190	100.0	891,713	100.0

งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จจ่อรวม

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2562	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2561	ร้อยละ ของรายได้ รวม
รายได้ดอกเบี้ย	72,320	78.1	39,837	71.1	35,128	56.6
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	18,515	20.0	12,972	23.2	10,631	17.1
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	53,805	58.1	26,865	47.9	24,497	39.5
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	15,921	17.2	11,343	20.2	12,764	20.6
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	5,346	5.8	3,245	5.7	3,427	5.5
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	10,575	11.4	8,098	14.5	9,337	15.1
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	-	-	1,528	2.7	1,529	2.4
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดง ด้วยมูลค่ายุติธรรม	-	-	(22)	-	(11)	-
กำไรสุทธิจากเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่า ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	1,726	1.9	-	-	-	-
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	678	0.7	1,956	3.5	11,963	19.2
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	363	0.4	324	0.6	64	0.1
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	1,644	1.7	1,072	1.9	663	1.1
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	68,791	74.2	39,821	71.1	48,042	77.4
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ						
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	16,536	17.8	9,629	17.2	8,198	13.2
ค่าตอบแทนกรรมการ	66	0.1	48	0.1	44	0.1
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	6,170	6.7	3,597	6.4	3,431	5.5
ค่าภาษีอากร	1,799	1.9	1,358	2.4	1,264	2.1
อื่นๆ	7,051	7.6	6,042	10.8	4,538	7.3
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ	31,622	34.1	20,674	36.9	17,475	28.2
กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า และภาษีเงินได้	37,169	40.1	19,147	34.2	30,567	49.2
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	-	-	10,337	18.5	16,100	25.9
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	24,831	26.8	-	-	-	-
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	12,338	13.3	8,810	15.7	14,467	23.3
ภาษีเงินได้	2,223	2.4	1,588	2.8	2,866	4.6
กำไรสำหรับปี	10,115	10.9	7,222	12.9	11,601	18.7

งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2562	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2561	ร้อยละ ของรายได้ รวม
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น						
รายการที่ต้องจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเมื่อขาย	-	-	423	0.7	(80)	(0.1)
กำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารหนี้ ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	114	0.1	-	-	-	-
ขาดทุนจากการวัดมูลค่ายุติธรรมเครื่องมือที่ใช้สำหรับ การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด	(21)	-	-	-	-	-
ขาดทุนจากการแปลงค่าเงินจากการดำเนินงาน ในต่างประเทศ	(21)	-	(41)	(0.1)	(10)	-
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับรายการที่ต้องจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปใน ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(14)	-	(76)	(0.1)	18	-
	58	0.1	306	0.5	(72)	(0.1)
รายการที่ต้องไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง						
การเปลี่ยนแปลงในส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	(179)	(0.2)	1,338	2.4	(48)	(0.1)
ขาดทุนจากเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่กำหนดให้วัดมูลค่า ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(187)	(0.2)	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงาน	680	0.7	(112)	(0.2)	79	0.1
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับรายการที่ต้องไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปใน ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(63)	(0.1)	(245)	(0.4)	(6)	-
	251	0.2	981	1.8	25	-
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สู่จากภาษีเงินได้	309	0.3	1,287	2.3	(47)	(0.1)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	10,424	11.2	8,509	15.2	11,554	18.6

งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นรวม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2563	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2562	ร้อยละ ของรายได้ รวม	2561	ร้อยละ ของรายได้ รวม
การแบ่งปันกำไร						
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	10,112	10.9	7,222	12.9	11,601	18.7
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	3	-	-	-	-	-
กำไรสำหรับปี	10,115	10.9	7,222	12.9	11,601	18.7
การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม						
ส่วนที่เป็นของธนาคาร	10,421	11.2	8,509	15.2	11,554	18.6
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	3	-	-	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	10,424	11.2	8,509	15.2	11,554	18.6
กำไรต่อหุ้น						
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)	0.1049		0.1485		0.2646	
กำไรต่อหุ้นปรับลด (บาท)	0.1047		0.1485		0.2646	

งบกระแสเงินสดรวม

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2563	2562	2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	12,338	8,810	14,467
รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน			
ค่าเสื่อมราคาและรายการตัดบัญชี	4,311	1,730	1,425
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	-	10,337	16,100
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	24,831	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (กลับรายการ)	23	(68)	10
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายและสินทรัพย์อื่น	4	579	124
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(30)	-	-
สำรองประมาณการหนี้สิน	353	661	157
ขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุน	-	-	1
กำไรจากการปรับมูลค่าเงินลงทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ผ่านกำไรหรือขาดทุน	(29)	-	-
ขาดทุน (กำไร) จากการปรับมูลค่าเงินลงทุน	-	(5)	2
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	17	14	-
ขาดทุน (กำไร) จากการจำหน่ายอาคารและอุปกรณ์	19	(80)	(17)
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน	(678)	(1,956)	(113)
กำไรที่เกิดจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย	-	-	(11,851)
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการปรับมูลค่าหนี้สินทางการเงินที่กำหนด ให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	-	22	11
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยน	(289)	(289)	(545)
ค่าใช้จ่ายการจัดสรรหุ้นสามัญของธนาคารทหารไทยสำหรับพนักงาน	70	-	1
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(363)	(324)	(64)
รายได้รอตัดบัญชี	(2,831)	(1,940)	(1,310)
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	(53,805)	(26,865)	(24,497)
รายได้เงินปันผล	(84)	(261)	(19)
เงินสดรับดอกเบี้ย	65,775	38,639	33,593
เงินสดจ่ายดอกเบี้ย	(19,955)	(11,078)	(9,339)
เงินสดจ่ายภาษีเงินได้	(8,341)	(2,792)	(1,288)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และหนี้สินดำเนินงาน	21,336	15,134	16,848

งบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2563	2562	2561
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)			
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	25,540	42,464	(5,032)
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	3,505	-	-
เงินลงทุนเพื่อค้า	-	(3,999)	(674)
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	(23,733)	(9,525)	(50,469)
ทรัพย์สินรอการขาย	4,699	778	(209)
สินทรัพย์อื่น	1,549	(534)	293
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)			
เงินรับฝาก	(24,659)	5,193	38,073
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	(10,717)	(26,659)	3,917
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	513	(1,857)	(160)
หนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	12	(1)	-
ประมาณการหนี้สิน	(2,728)	(1,746)	(297)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น	109	(808)	(31)
หนี้สินอื่น	1,962	1,069	(2,094)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	(2,612)	19,509	165

งบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2563	2562	2561
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน			
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	2,048	1,229	1,373
เงินสดรับจากเงินปันผล	801	405	19
เงินสดจ่ายในการซื้อเงินลงทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(160,923)	-	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	186,172	-	-
เงินสดจ่ายในการซื้อเงินลงทุนเผื่อขาย	-	(78,465)	(80,860)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนเผื่อขาย	-	111,714	76,805
เงินสดจ่ายในการซื้อเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด	-	(18,617)	(12,900)
เงินสดรับจากการไถ่ถอนตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด	-	7,716	5,286
เงินสดจ่ายในการซื้อเงินลงทุนทั่วไป	-	(34)	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนทั่วไป	-	79	102
เงินสดจ่ายในการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	(859)	(167,070)	-
เงินสดรับจากการลดทุนและจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	11,438
เงินสดจ่ายในการซื้ออาคารและอุปกรณ์	(1,877)	(1,250)	(1,068)
เงินสดจ่ายในการซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(1,804)	(1,171)	(1,024)
เงินสดรับจากการจำหน่ายอาคารและอุปกรณ์	1,917	207	141
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน	25,475	(145,257)	(688)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน			
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	13	20	-
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(10)	(14)	(13)
เงินสดจ่ายดอกเบี้ยตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมระยะยาว	(2,324)	(1,850)	(1,320)
เงินสดรับจากการออกจำหน่ายหุ้นกู้	14,945	59,661	4,868
เงินสดจ่ายในการไถ่ถอนหุ้นกู้	(36,560)	(19,622)	(3,009)
หุ้นสามัญที่ออกและเรียกชำระเต็มมูลค่าแล้วเพิ่มขึ้น	152	92,549	-
ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นสามัญให้แก่พนักงาน	-	-	(1)
จ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของธนาคาร	(968)	(5,207)	(2,630)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	(24,752)	125,537	(2,105)
ผลต่างจากการแปลงค่าบงการเงินจากการดำเนินงานในต่างประเทศ	(21)	(41)	(10)
เงินสดลดลงสุทธิ	(1,910)	(252)	(2,638)
เงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม/4 ธันวาคม สำหรับบริษัทย่อยที่ได้มาจากการซื้อธุรกิจ	23,853	24,105	17,872
เงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม	21,943	23,853	15,234

ตารางแสดงอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

งบการเงินรวม	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม		
	2563	2562	2561
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)			
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ) ⁽¹⁾	74.4	67.4	69.7
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	10.9	12.9	18.7
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	5.1	6.5	12.4
อัตราดอกเบี้ยรับ (ร้อยละ) ⁽²⁾	4.2	4.4	4.4
อัตราดอกเบี้ยจ่าย (ร้อยละ) ⁽³⁾	1.2	1.5	1.5
ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	3.0	2.8	2.9
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ร้อยละ)	1.8	4.3	19.7
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)			
อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ (ร้อยละ) ⁽⁴⁾	45.8	50.6	36.4
อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ (ร้อยละ)	2.9	2.8	2.8
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ร้อยละ)	0.5	0.7	1.4
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.05	0.06	0.07
อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	7.8	8.5	8.0
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินกู้ยืม (ร้อยละ)	95.0	92.2	99.6
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก (ร้อยละ)	101.4	99.6	105.6
อัตราส่วนเงินรับฝากต่อหนี้สินรวม (ร้อยละ)	85.6	84.1	81.9
อัตราการจ่ายเงินปันผล (ร้อยละ) ⁽⁵⁾	33.8	43.7	34.8
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ) ⁽⁶⁾	19.6	18.9	17.3
อัตราส่วนคุณภาพสินทรัพย์ (Asset Quality Ratio)			
อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อรวม (ร้อยละ)	3.8	3.3	4.8
อัตราส่วนหนี้สูญต่อสินเชื่อรวม (ร้อยละ)	1.0	1.1	1.1
อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อโดยคุณภาพ (ร้อยละ) ⁽⁷⁾	134	120	152
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อโดยคุณภาพต่อสินเชื่อรวม (ร้อยละ) ⁽⁸⁾	2.5	2.3	2.8
อัตราส่วนดอกเบี้ยค้างรับต่อสินเชื่อรวม (ร้อยละ)	0.5	0.1	0.2

- (1) อัตรากำไรขั้นต้น = รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ / รายได้ดอกเบี้ย
- (2) อัตราดอกเบี้ยรับ = รายได้ดอกเบี้ย / สินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้เฉลี่ย⁽⁹⁾
- (3) อัตราดอกเบี้ยจ่าย = ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย / หนี้สินที่ก่อให้เกิดดอกเบี้ยเฉลี่ย⁽¹⁰⁾
- (4) อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ = ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ไม่รวมรายการพิเศษและรายการที่เกี่ยวข้องกับเงินให้สินเชื่อ) / รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ + รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ + รายได้จากการดำเนินงานอื่น (ไม่รวมรายการพิเศษและรายการที่เกี่ยวข้องกับเงินให้สินเชื่อ)
- (5) อัตราการจ่ายเงินปันผล = เงินปันผลจ่าย / กำไรสุทธิ (เฉพาะธนาคาร) โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลปี 2563 เป็นไปตามข้อเสนอในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในเดือนเมษายน 2564
- (6) อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง คำนวณตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย
- (7) อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อโดยคุณภาพ = ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ + ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ / เงินให้สินเชื่อโดยคุณภาพ
- (8) อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อโดยคุณภาพต่อสินเชื่อรวม ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย
- (9) สินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้เฉลี่ย = เงินให้สินเชื่อเฉลี่ย + รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินด้านสินทรัพย์ที่มีดอกเบี้ยเฉลี่ย + เงินลงทุนในตราสารหนี้เฉลี่ย
- (10) หนี้สินที่ก่อให้เกิดดอกเบี้ยเฉลี่ย = เงินรับฝากเฉลี่ย + รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินด้านหนี้สินที่มีดอกเบี้ยเฉลี่ย + ตราสารหนี้และเงินกู้ยืมเฉลี่ย

14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

สรุปภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้ม

ภาวะเศรษฐกิจไทยในปี 2563 : วิกฤตCOVID-19 จุดเศรษฐกิจไทยหดตัวต่ำสุดนับตั้งแต่วิกฤตการณ์การเงินในเอเชีย

ปี 2563 ภาพรวมเศรษฐกิจไทยเผชิญความท้าทายจากวิกฤต COVID-19 อย่างหนัก โดยในครึ่งปีแรกกิจกรรมทางเศรษฐกิจในหลายภาคส่วนได้รับผลกระทบจากมาตรการล็อกดาวน์ที่เข้มงวดทั้งในและต่างประเทศเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรค โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวสะท้อนจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เป็นศูนย์ติดต่อกันนานถึง 6 เดือน(ช่วงเดือนเมษายน-กันยายน) ซึ่งเป็นผลจากมาตรการจำกัดการเดินทางเข้าประเทศของไทย ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และธุรกิจขนส่ง เช่นเดียวกับภาคการส่งออกที่ได้รับผลกระทบ โดยช่วงครึ่งปีแรกมูลค่าส่งออกในรูปดอลลาร์สหรัฐหดตัวถึงร้อยละ 7.1 เมื่อเทียบกับปีก่อน(yoy)จากอุปสงค์ของประเทศคู่ค้าที่ชะลอตัว และปัญหาภาวะชะงักงันของซัพพลายเชนบางส่วนในต่างประเทศโดยเฉพาะหมวดยานยนต์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเนื่องมาซึ่งกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศ โดยการบริโภคภาคเอกชนหดตัวถึงร้อยละ 6.7 ในไตรมาสสองเนื่องจากกำลังซื้อที่อ่อนแอจากการปิดกิจการชั่วคราวในธุรกิจที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานในหลายภาคธุรกิจ โดยจำนวนผู้ว่างงานในไตรมาสสองขยับสูงถึง 7.3 แสนคน เพิ่มขึ้นสองเท่าเทียบกับในช่วงเดียวกันในปีก่อน ด้านการลงทุนภาคเอกชนหดตัวสูงสอดคล้องกับการหดตัวของภาคการส่งออกและความอ่อนแอของการบริโภคภาคเอกชน อย่างไรก็ตามภาครัฐมีมาตรการช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบซึ่งครอบคลุมทั้งลูกจ้าง ผู้ประกอบอาชีพอิสระ เกษตรกร และประชาชนกลุ่มเปราะบาง วงเงินกว่า 1 แสนล้านบาท ซึ่งเป็นปัจจัยช่วยพยุงการบริโภคภาคเอกชนไม่ให้ทรุดลงมาก แต่ยังไม่สามารถชดเชยกิจกรรมทางเศรษฐกิจด้านอื่นที่ชะลอตัวลง ทำให้เศรษฐกิจในไตรมาสสองหดตัวถึงร้อยละ 12.2 ส่งผลให้ในครึ่งปีแรกเศรษฐกิจไทยหดตัวที่ร้อยละ 6.9

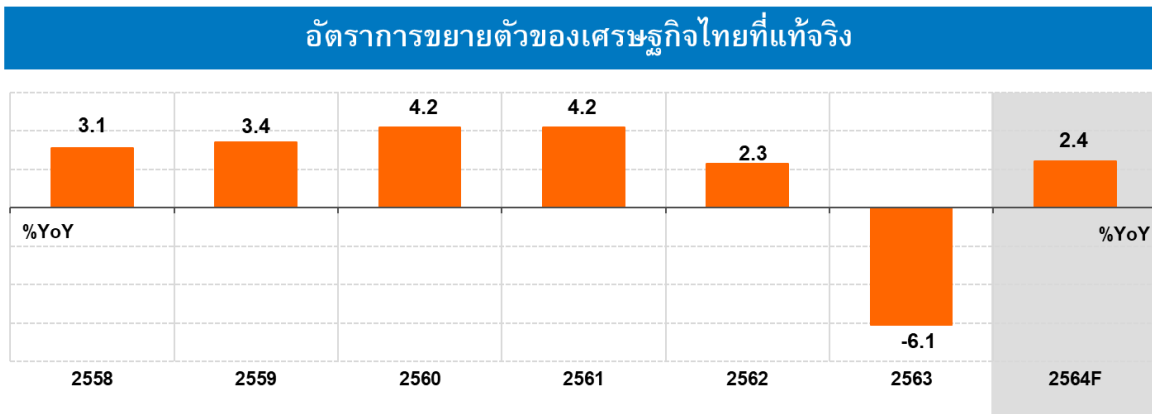
สำหรับในช่วงครึ่งปีหลัง จากสถานการณ์การควบคุมการแพร่ระบาดที่ปรับดีขึ้นนำไปสู่การผ่อนคลายมาตรการล็อกดาวน์ทั้งในและหลายประเทศทั่วโลก ส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจกลับมาดำเนินการได้มากขึ้น โดยเครื่องชี้เศรษฐกิจในแทบทุกองค์ประกอบหดตัวน้อยลง โดยเฉพาะการบริโภคภาคเอกชนที่หดตัวลดลงในไตรมาสสามและพลิกกลับมาขยายตัวที่ร้อยละ 0.9 ในไตรมาสสี่ ซึ่งเป็นผลจากความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่ทยอยปรับดีขึ้นตามการทยอยฟื้นตัวของเศรษฐกิจ และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ อาทิ โครงการคนละครึ่ง เราเที่ยวด้วยกันและช้อปดีมีคืน สำหรับการลงทุนภาคเอกชนหดตัวชะลอลงเช่นกันที่ร้อยละ 6.7 ซึ่งเป็นผลจากการลงทุนด้านเครื่องมือเครื่องจักรที่ปรับตัวดีขึ้น โดยเฉพาะในหมวดยานยนต์ ในส่วนกิจกรรมเศรษฐกิจต่างประเทศมีทิศทางดีขึ้นเช่นกัน โดยมูลค่าส่งออกหดตัวน้อยลงที่ร้อยละ 5.0 สอดคล้องกับอุปสงค์ประเทศคู่ค้าที่ทยอยฟื้นตัว นำโดยสินค้าหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้า ยานยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามการท่องเที่ยวยังคงซบเซาต่อเนื่อง จากมาตรการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศของไทยที่ยังมีอยู่ แม้ในไตรมาสสุดท้ายของปีมีการผ่อนคลายบางส่วนที่เดินทางมาด้วยมาตรการ Special Tourist Visa แต่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติยังคงเข้ามาน้อย ทั้งนี้ จากองค์ประกอบเศรษฐกิจที่ปรับดีขึ้นส่งผลให้เศรษฐกิจครึ่งปีหลังหดตัวน้อยลงที่ 5.2 และทั้งปี 2563 เศรษฐกิจไทยหดตัวที่ร้อยละ 6.1 เทียบกับขยายตัวร้อยละ 2.3 ในปี 2562

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2564 : COVID ระลอกใหม่กดดันการฟื้นตัวของเศรษฐกิจเป็นไปอย่างช้า ๆ

ในปี 2564 เศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญกับความไม่แน่นอนและความท้าทายอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการระบาดของ COVID ระลอกใหม่ในไทยและอีกหลายประเทศ คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจให้เป็นไปอย่างช้าๆ ซึ่งเป็นผลจากจากมาตรการควบคุมการระบาดแม้มีความเข้มงวดน้อยกว่ามาตรการล็อกดาวน์ในการระบาดรอบแรก และการเริ่มได้รับวัคซีนป้องกันในหลายประเทศเป็นปัจจัยบวกที่จะช่วยให้ผลกระทบไม่รุนแรงเท่ารอบแรก แต่ก็เป็นภาระจุดดิ่งเศรษฐกิจที่ยังไม่ได้ฟื้นตัวได้เต็มที่กลับสู่ภาวะซบเซาอีกครั้ง โดยในภาพรวมทั้งปี 2564 TMB Analytics คาดเศรษฐกิจไทยทยอยฟื้นตัวอย่างช้าๆที่ร้อยละ 2.4 เครื่องยนต์ขับเคลื่อนสำคัญยังคงบทบาทของภาครัฐ โดยเฉพาะมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจคาดว่าจะทยอยออกมาอย่างต่อเนื่องทั้งขยายเวลามาตรการเดิมในปี 2563 อาทิ

โครงการคนละครึ่งเฟสสอง เราที่เกี่ยวด้วยกันและมาตรการเยียวยาใหม่ซึ่งจะขยายการครอบคลุมผู้ได้รับผลกระทบมากขึ้น คิดเป็นวงเงินรวมกว่า 2.5 แสนล้านบาท อาทิ แรงงานที่อยู่ภายใต้ระบบประกันสังคม มาตรา 33 ส่งผลให้การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวเป็นบวก แต่ไม่เป็นในอัตราเร่งเนื่องจากยังคงได้รับแรงกดดันจากกำลังซื้อที่อ่อนแอลงและตลาดแรงงานที่ยังคงเปราะบาง ซึ่งอุปท.ประเมินว่าการระบาดระลอกใหม่ ทำให้มีแรงงานที่เสี่ยงได้รับผลกระทบกว่า 4.7 ล้านคน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในธุรกิจโรงแรม ค้าปลีก ร้านอาหาร สำหรับการลงทุนภาครัฐยังคงเดินหน้าต่อเนื่อง นำโดยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ EEC ที่ส่วนใหญ่มีแผนเริ่มเข้าสู่การก่อสร้างในปีนี้มีสัดส่วนหนุนการลงทุนภาคเอกชนให้ปรับดีขึ้นสอดคล้องกับอัตราการใช้จ่ายการผลิตในหลายอุตสาหกรรมที่เริ่มฟื้นตัวในช่วงปลายปี 2563 ตามความต้องการสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการระบาดและนโยบายการทำงานที่บ้าน ในส่วนของภาคการส่งออกมีแนวโน้มพลิกฟื้นสอดคล้องกับบรรยากาศการค้าการลงทุนที่มีแนวโน้มดีขึ้นแต่เป็นการขยายตัวในกรอบจำกัดที่ร้อยละ 3.4 จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่ยังคงมีความไม่แน่นอนสูงและแนวโน้มค่าเงินบาทที่แข็งค่า ในขณะที่เดียวกันภาคการท่องเที่ยวยังคงเผชิญกับความท้าทายของการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ยังคงขึ้นกับนโยบายการเปิดประเทศของไทยและประเทศต้นทาง สถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ทั่วโลก รวมถึงประสิทธิภาพและการจัดหาวัดขึ้นป้องกัน COVID-19 ซึ่งในส่วนของไทยตั้งเป้าฉีดวัคซีนครอบคลุมประชากรให้ได้ร้อยละ 50 ภายในปี 2564 ทำให้คาดว่าในปี 2564 จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเพียง 3.5 ล้านคน ส่งผลให้การจ้างงานและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคท่องเที่ยวจึงมีแนวโน้มอยู่ในภาวะชะงักงันต่อเนื่อง

ด้านตลาดการเงิน คาดอัตราดอกเบี้ยนโยบายจะยังทรงตัวที่ร้อยละ 0.5 สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงฟื้นตัวและยังคงมีความไม่แน่นอนสูง รวมทั้งคุณภาพหนี้ที่มีแนวโน้มลดลง สำหรับทิศทางค่าเงินบาทมีแนวโน้มแข็งค่าอันเป็นผลมาจากแรงกดดันการอ่อนค่าของสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ กระแสเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศ และปัจจัยโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศจากการเกินดุลบัญชีเดินสะพัดต่อเนื่องและมีสัดส่วนการลงทุนในประเทศต่ำ โดยประเมินว่าอัตราแลกเปลี่ยนจะเคลื่อนไหวในช่วง 29.5-30.5 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ



ที่มา : สศช. และ TMB Analytics

การใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน (IFRS9) และผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 ที่เอ็มบีได้ปรับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน (IFRS9) ซึ่งมาตรฐานการบัญชีฉบับใหม่นี้มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องกับการจัดประเภทสินทรัพย์และการวัดมูลค่า การรับรู้รายได้ และการบัญชีป้องกันความเสี่ยงของธนาคาร โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ดังนี้

1. การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน

- สินทรัพย์ทางการเงินวัดเป็นวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จ โดยการวัดประเภทจะขึ้นอยู่กับลักษณะกระแสเงินสดของสินทรัพย์ทางการเงินและโมเดลธุรกิจของกิจการในการบริหารจัดการสินทรัพย์ทางการเงินนั้น
- หนี้สินทางการเงินวัดเป็นวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย และวิธีมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ หนี้สินทางการเงินจะจัดประเภทเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนได้ก็ต่อเมื่อถูกจัดประเภทเป็นกิจการถือไว้เพื่อค่า หรือเป็นอนุพันธ์ หรือเลือกวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกด้วยวิธีดังกล่าว

2. การวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินและสินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญา

- การพิจารณาด้วยค่าใช้กับเครื่องมือทางการเงินที่ไม่วัดมูลค่าด้วยวิธีมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน ซึ่งได้แก่สินทรัพย์ทางการเงินที่เป็นตราสารหนี้ ลูกหนี้สินเชื่อ และภาระผูกพันที่จะให้สินเชื่อและสัญญาค้ำประกันทางการเงิน
- สินเชื่อจะถูกจัดประเภทเป็น 3 ชั้นตามการเปลี่ยนแปลงของคุณภาพสินเชื่อตั้งแต่การรับรู้เริ่มแรก
 - ชั้นที่ 1 (สินเชื่อที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต): ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใน 12 เดือน
 - ชั้นที่ 2 (สินเชื่อที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต): ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่ไม่มีการด้อยค่าด้านเครดิต
 - ชั้นที่ 3 (สินเชื่อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต): ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต

3. การรับรู้รายได้

- สินเชื่อที่มีลักษณะ Step rate จะถูกวัดด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย โดยคำนวณอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (Effective Interest Rate: EIR) ซึ่งสะท้อนการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย
- รายได้ค่าธรรมเนียม Front-end จะถูกบันทึกเป็นรายได้ดอกเบี้ย และถูกวัดด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายตลอดอายุของสินทรัพย์ทางการเงินนั้น

4. การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

- การบัญชีป้องกันความเสี่ยงมี 3 ประเภทและแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยงที่ทำการป้องกัน ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดและการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในสกุลเงินต่างประเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านต่างประเทศ

ผลกระทบจากโควิด-19

จากการเริ่มการแพร่ระบาดของโควิด-19 ธนาคารได้ออกมาตรการในการให้ความช่วยเหลือลูกค้าทุกกลุ่ม ผ่านการพักชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ย การปรับลดดอกเบี้ย การขยายเวลาผ่อนชำระ รวมทั้งการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (soft loan) เพื่อเสริมสภาพคล่องทางธุรกิจ โดย ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 เงินให้สินเชื่อภายใต้มาตรการช่วยเหลือลูกค้าของทีเอ็มบีคิดเป็นประมาณร้อยละ 15 ของสินเชื่อรวม ซึ่งลดลงจากร้อยละ 20 ณ สิ้นเดือน ก.ย. 2563 และร้อยละ 40 ณ สิ้นเดือน มิ.ย. 2563 สำหรับลูกค้าที่ยังอยู่ในโปรแกรมความช่วยเหลือ ส่วนใหญ่อยู่ในมาตรการความช่วยเหลือระยะที่ 2 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 ลูกค้าธุรกิจภายใต้มาตรการความช่วยเหลือคิดเป็นร้อยละ 25 ของสินเชื่อธุรกิจรวมและลูกค้ารายย่อยคิดเป็นร้อยละ 9 ของสินเชื่อรายย่อยตามลำดับ จากการระบาดของโควิดรอบใหม่ ธนาคารยังคงติดตามดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าคุณภาพสินทรัพย์โดยรวมของธนาคารยังคงดีอยู่พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เพื่อมั่นใจว่าลูกค้าสามารถฟื้นตัวได้ในระยะยาว

สำหรับการรายงานทางการเงิน ธนาคารและบริษัทย่อยได้ใช้มาตรการผ่อนปรนทางบัญชี โดยใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (EIR) ใหม่ ณ วันที่มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข สำหรับลูกค้าทั้งหมดที่อยู่ภายใต้มาตรการความช่วยเหลือ

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ยังคงดำเนินอยู่ ผู้บริหารพิจารณาผลกระทบต่อสินทรัพย์ทางการเงินจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 โดยพิจารณาจากข้อมูลปัจจุบัน และผลกระทบที่เป็นไปได้จากการประมาณการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในเบื้องต้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ผู้บริหารพิจารณารับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพิ่มเติม (Management overlay) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับลูกหนี้ที่อยู่ภายใต้มาตรการความช่วยเหลือรวมถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้น ด้วยการบริหารจัดการอย่างรอบคอบ ธนาคารยังคงตั้งสำรองในระดับสูง ในขณะที่รักษาระดับเงินกองทุนที่เพียงพอ โดยมีการปรับเปลี่ยนต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ จากการแพร่ระบาดระลอกที่ 2 ในประเทศไทย ธนาคารได้ตั้งสำรอง 24,831 ล้านบาทในปี 2563 ซึ่งเทียบเท่ากับอัตราส่วนค่าใช้จ่ายหนี้สูญต่อสินเชื่อที่ 179 bps การตั้งสำรองที่เพิ่มขึ้นสะท้อนถึงเครื่องชี้ภาวะเศรษฐกิจมหภาคที่อ่อนแอลง อย่างไรก็ตามสถานะเงินกองทุนและสภาพคล่องของธนาคารอยู่ในระดับแข็งแกร่งภายใต้สถานการณ์โควิด-19 และสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้

ในส่วนของพนักงาน ทีเอ็มบีได้มีมาตรการให้พนักงานทำงานจากที่บ้านอย่างน้อยร้อยละ 50 ตามแผนในการรับมือเหตุการณ์ต่างๆ ที่ธุรกิจอาจต้องหยุดชะงักลง (BCP) และนโยบายการเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 พร้อมทั้งธนาคารได้จัดหาประกันสุขภาพโควิดให้แก่พนักงานของทีเอ็มบีและธนาคารธนาชาติและครอบครัวอีกด้วย ทีเอ็มบีได้บริจาคเงินจำนวน 6 ล้านบาทให้แก่สำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อช่วยเหลือด้านโควิด-19 และมอบเฟซ ชิลด์ (face shields) จำนวน 8,000 อันให้แก่โรงพยาบาลต่าง ๆ การระดมทุนจากพนักงานของธนาคารและสาธารณชนเพื่อบรรเทาความช่วยเหลือในการแพร่ระบาดของโควิด-19 เงินบริจาคทั้งหมดถูกโอนไปยังโรงพยาบาลของรัฐฯ ภายใต้โครงการบ้านบุญเพื่อช่วยเหลือคนไทยที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19

สรุปผลการดำเนินงานของธนาคารที่เอเอ็มบี

ภาวะเศรษฐกิจไทยในปี 2563 หดตัวอย่างรุนแรงจากสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 อีกทั้งการฟื้นตัวยังคงเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป ในปีนี้ที่เอเอ็มบียังคงเติบโตสินเชื่อและเงินฝากอย่างระมัดระวัง เพื่อรักษาคุณภาพของพอร์ต เงินฝากเพื่อออมหลักที่มีคุณภาพเติบโตได้เป็นอย่างดี รายได้ดอกเบี้ยและส่วนต่างรายได้ดอกเบี้ยปรับตัวดีขึ้นเป็นผลจากกลยุทธ์ของธนาคารในการปรับโครงสร้างงบดุลให้เหมาะสมหลังการรวมกิจการกับธนาคารธนชาติ การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและการรับรู้ประโยชน์ด้านต้นทุนสะท้อน PPOP ที่ปรับตัวดีขึ้น ที่เอเอ็มบียังคงความรอบคอบและตั้งสำรองฯ ในระดับสูง เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนในอนาคต ขณะที่อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพอยู่ในระดับต่ำที่ร้อยละ 2.50

เงินฝากเพื่อออมที่มีคุณภาพเติบโตต่อเนื่องหนุนโดยเงินฝาก No-Fixed และ Ultra Saving: ที่เอเอ็มบียังคงเน้นกลยุทธ์เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-led strategy) และสร้างฐานเงินฝากที่แข็งแกร่งพร้อมทั้งปรับโครงสร้างเงินฝากให้เหมาะสมด้วยการลดสัดส่วนเงินฝากต้นทุนสูงด้วยเงินฝาก CASA และเงินฝากเพื่อออมที่มีคุณภาพ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 เงินฝากหดตัวร้อยละ 1.8 YTD มาอยู่ที่ 1,373 พันล้านบาท ผลกระทบเงินฝากเพื่อการออมหลักของลูกค้ารายย่อยยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องหนุนโดยเงินฝาก No-Fixed, Ultra Saving และเงินฝาก TMB All Free ตามลำดับ ขณะที่เงินฝากประจำและบัตรเงินฝากลดลงสอดคล้องกับการปรับโครงสร้างเงินฝากให้มีความเหมาะสม ส่งผลให้เงินฝากลูกค้ารายย่อยขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 76 จากร้อยละ 66 ของเงินฝากรวม ณ สิ้นปี 2563 ด้วยฐานเงินฝากที่แข็งแกร่งและการขยายตัวเงินฝากเพื่อออมที่มีคุณภาพ สะท้อนความสามารถในการรักษาและเพิ่มฐานลูกค้า Affluent ด้วยผลิตภัณฑ์เงินฝากหลักของธนาคาร

ยังคงเน้นพอร์ตสินเชื่อที่มีคุณภาพในสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ: ธนาคารยังคงเติบโตสินเชื่ออย่างระมัดระวังท่ามกลางสภาวะเศรษฐกิจที่เปราะบางและการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้สินเชื่อรวม ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 ทรงตัว YTD อยู่ที่จำนวน 1,393 พันล้านบาท สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคารภายหลังรวมกิจการในการปรับโครงสร้างงบดุลให้เหมาะสมด้วยการปรับพอร์ตสินเชื่อที่มีอัตราผลตอบแทนต่ำและปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อ โดยสินเชื่อลูกค้ารายย่อยลดลงเล็กน้อยจากสินเชื่อส่วนบุคคลและบัตรเครดิต ขณะที่สินเชื่อเช่าซื้อคอนซั่มซิงค์จากสิ้นปี 2562 อย่างไรก็ดี ธนาคารเห็นสัญญาณการฟื้นตัวของสินเชื่อเช่าซื้อรายใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มรถยนต์ใหม่ในไตรมาสที่สี่ สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยยังคงขยายตัวต่อเนื่อง สินเชื่อบัตรเครดิตลูกค้าธุรกิจเพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2562 ส่วนใหญ่มาจากการให้สินเชื่อแก่ภาครัฐในไตรมาส 4/2563 พอร์ตสินเชื่อภายหลังรวมกิจการมีความหลากหลายขึ้นและปรับไปยังกลุ่มสินเชื่อลูกค้ารายย่อย โดยสัดส่วนสินเชื่อลูกค้ารายย่อยอยู่ที่ร้อยละ 56 ของสินเชื่อรวม และมากกว่าร้อยละ 90 ของสินเชื่อลูกค้ารายย่อยเป็นสินเชื่อที่มีหลักประกัน

ผลการดำเนินงานหลักยังคงแข็งแกร่ง จากการเติบโตด้านรายได้: จากสถานการณ์เศรษฐกิจที่มีความท้าทายจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ธนาคารมีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิรอบ 12 เดือน ปี 2563 เป็นจำนวน 53,805 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 100.3 YoY เป็นผลจากรับรายได้ดอกเบี้ยจากการรวมงบการเงินกับธนาคารธนชาติและการรับรู้ผลประโยชน์จากการปรับโครงสร้างงบดุล ขณะที่ NIM ปรับตัวดีขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 3.00 ในปี 2563 ซึ่งปัจจัยหลักมาจากอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการกับธนาคารธนชาติและการปรับโครงสร้างงบดุลให้มีความเหมาะสม ส่วนรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.7 YoY อยู่ที่ 14,986 ล้านบาท จากการรวมงบการเงินกับธนาคารธนชาติ ส่งผลให้รายได้รวมจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 72.8 อยู่ที่ 68,791 ล้านบาทในปี 2563

การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและการรับรู้ประโยชน์ด้านต้นทุน PPOP ปรับตัวดีขึ้น: ด้วยความคืบหน้าในการปรับโครงสร้างงบดุลให้มีความเหมาะสมและการรับรู้ประโยชน์ด้านต้นทุน ผลการดำเนินงานหลักยังคงมีแนวโน้มเติบโตที่ดีท่ามกลางแรงกดดันด้านรายได้จากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีการบริหารจัดการอย่างดีด้วยการลดค่าใช้จ่ายหลักเป็นค่าใช้จ่ายพนักงานและการลดสาขาภายหลังรวมกิจการกับธนาคารธนชาติ สะท้อนอัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไม่รวมผลกระทบการปันส่วนราคาซื้อหลังจากการรวมกิจการของธนาคารธนชาติ (PPA) ปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 45 ซึ่งบรรลุเป้าหมายทางการเงินในปี 2563 ส่งผลให้ PPOP ปรับตัวดีขึ้นร้อยละ 89.6 จากปีก่อนหน้ามาอยู่ที่ 37,266 ล้านบาทสำหรับรอบ 12 เดือนปี 2563

ECL เพิ่มขึ้นมาจากการบริหารจัดการอย่างรอบคอบและความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต: จาก PPOP ที่สูงขึ้น ที่เอเอ็มบียังคงความรอบคอบและตัดสินใจตั้งผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ECL) เพิ่มขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และแรงกดดันของสภาพสินทรัพย์ภายหลังมาตรการความช่วยเหลือสิ้นสุดลง โดยรวมที่เอเอ็มบีตั้ง ECL เป็นจำนวน 24,831 ล้านบาทในปี 2563 โดยธนาคารยังคงตั้งสำรองฯ ในระดับสูง ในขณะที่รักษาระดับเงินกองทุนที่เพียงพอ โดยมีการปรับเปลี่ยนต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้สินเชื่อขั้นที่ 3 อยู่ที่ 39,594 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพที่ร้อยละ 2.50 ที่เอเอ็มบียังคงปรับปรุงพอร์ตสินเชื่ออย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ หลังหักสำรองฯ และภาษี ที่เอเอ็มบีมีกำไรสุทธิ 10,112 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 40.0 YoY ซึ่งคิดเป็นอัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น หรือ ROE ที่ร้อยละ 5.1

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสำหรับรอบปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานสำหรับรอบปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

รายการสำคัญในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: ล้านบาท)	ปี 2563	ปี 2562	(%)
รายได้ดอกเบี้ย	72,321	39,837	81.5%
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	18,515	12,972	42.7%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	53,805	26,865	100.3%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	15,921	11,343	40.4%
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	5,346	3,245	64.7%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	10,575	8,098	30.6%
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	4,411	4,858	-9.2%
รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	14,986	12,956	15.7%
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	68,791	39,821	72.8%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ	31,623	20,674	53.0%
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	-	10,337	-100.0%
ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	24,831	-	N/A
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	12,338	8,810	40.0%
ภาษีเงินได้	2,223	1,588	40.0%
กำไรสำหรับงวด	10,115	7,222	40.0%
กำไรส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	3	0	N/A
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นธนาคาร	10,112	7,222	40.0%
รวมกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับงวด - สุทธิจากภาษีเงินได้	310	1,287	-75.9%
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	10,424	8,509	22.5%
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาทต่อหุ้น)	0.1049	0.1485	-29.4%

หมายเหตุ งบการเงินรวม

14.1 รายได้จากการดำเนินงาน

ณ สิ้นปี 2563 ธนาคารรายงานรายได้จากการดำเนินงานทั้งสิ้น 68,791 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 72.8 จากปีก่อนหน้า จากการรวมผลการดำเนินงานทั้งปีของธนาคารธนชาติ รายได้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 100.3 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน เป็นผลจากการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากการให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน ขณะที่รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยปรับตัวดีขึ้นจากปีก่อนหน้าจากการรวมกิจการกับธนาคารธนชาติ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน รายละเอียดผลการดำเนินงานมีดังนี้

14.1.1 รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ

(หน่วย: ล้านบาท)	ปี 2563	ปี 2562	(%)
รายได้ดอกเบี้ย	72,321	39,837	81.5%
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,922	1,965	-2.2%
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	109	131	-16.7%
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,920	1,555	23.5%
เงินให้สินเชื่อ	45,633	34,334	32.9%
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน	22,734	1,823	1147.4%
อื่นๆ	2	30	-93.7%
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	18,515	12,972	42.7%
เงินรับฝาก	11,553	6,896	67.5%
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	538	781	-31.1%
เงินนำส่งสถาบันคุ้มครองเงินฝาก	3,445	3,371	2.2%
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	2,928	1,900	54.1%
ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืม	37	22	71.6%
อื่นๆ	14	2	812.1%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	53,805	26,865	100.3%

หมายเหตุ: งบการเงินรวม

➤ รายได้ดอกเบี้ย

สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารและบริษัทย่อยมีรายได้ดอกเบี้ยรวมจำนวน 72,321 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 81.5 จากปี 2562 การเพิ่มขึ้นดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นผลจากการบันทึกรายได้ดอกเบี้ยจากการให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินจากการรวมงบการเงินกับธนาคารธนาชาติและรายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้น ตามรายละเอียดดังนี้

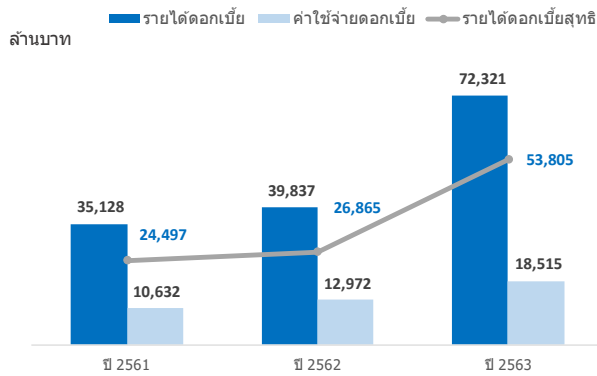
- รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 32.9 จากปีก่อนหน้าอยู่ที่ 11,299 ล้านบาท
- รายได้ดอกเบี้ยจากการให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ 1,147.4 YoY อยู่ที่ 22,734 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการรวมงบการเงินของธนาคารธนาชาติ
- รายได้ดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินลดลงร้อยละ 2.2 จากปีก่อนหน้า อยู่ที่ 1,922 ล้านบาท
- รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในตราสารหนี้เพิ่มขึ้นร้อยละ 23.5 จากปีก่อนหน้า อยู่ที่ 1,920 ล้านบาท

➤ ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย

ณ สิ้นปี 2563 ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของธนาคารและบริษัทย่อยมีจำนวนทั้งสิ้น 18,515 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 42.7 จากปีก่อนหน้า สาเหตุหลักมาจากการขยายตัวของเงินฝากเพื่อการออมหลัก (Hybrid deposit) สะท้อนกลยุทธ์ของธนาคารในการขยายฐานเงินฝากที่มีคุณภาพและสร้างฐานเงินฝากลูกค้ารายย่อยที่แข็งแกร่ง รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย มีดังนี้

- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากเงินรับฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 67.5 YoY อยู่ที่ 11,553 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการเติบโตด้านเงินฝาก
- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน ลดลงร้อยละ 31.1 YoY อยู่ที่ 538 ล้านบาท
- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมเพิ่มขึ้นร้อยละ 54.1 YoY อยู่ที่ 2,928 ล้านบาท

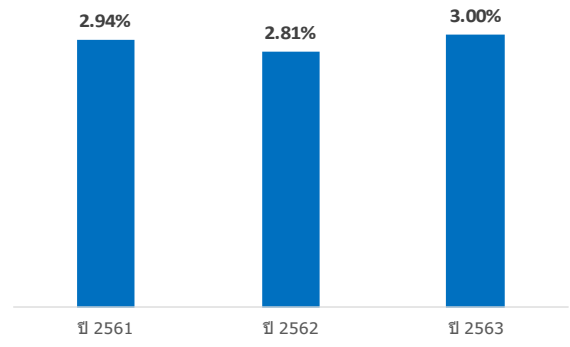
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ ณ สิ้นปี 2563 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 53,805 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 100.3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า มาจากการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยทั้งปีของธนาคารธนาชาติ

ส่วนต่างรายได้ดอกเบี้ย (NIM)



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

ส่วนต่างรายได้ดอกเบี้ย เพิ่มขึ้น 19 bps อยู่ที่ร้อยละ 3.00 โดยมีปัจจัยหลักมาจากอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการกับธนาคารธนาชาติและการรับรู้ผลประโยชน์ของการปรับโครงสร้างงบดุลให้มีความเหมาะสม แม้จะมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยหลายครั้งระหว่างปี

14.1.2 รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย

(หน่วย: ล้านบาท)	ปี 2563	ปี 2562	(%)
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	15,921	11,343	40.4%
การรับรอง รับอาวัล และค้ำประกัน	566	362	56.0%
อื่นๆ	15,355	10,981	39.8%
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	5,346	3,245	64.7%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ-สุทธิ	10,575	8,098	30.6%
กำไรสุทธิจากเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	1726	1506	14.6%
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	678	1,956	-65.3%
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	363	324	11.8%
กำไรจากการขายทรัพย์สินรอการขาย สินทรัพย์ และสินทรัพย์อื่นๆ	222	417	-46.7%
รายได้เงินปันผลรับ	84	26	227.7%
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	1,338	629	112.6%
รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย	14,986	12,956	15.7%

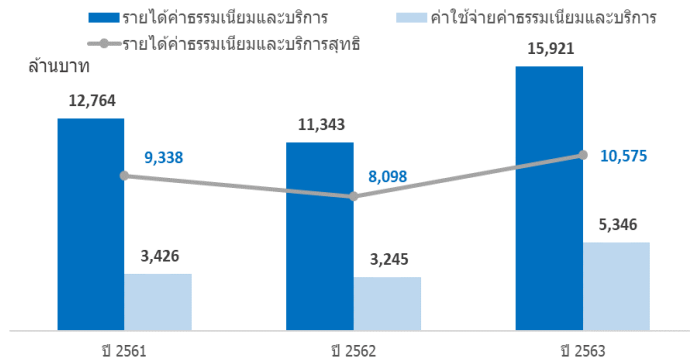
หมายเหตุ : งบการเงินรวม

ณ สิ้นปี 2563 ธนาชาติและบริษัทย่อยมีรายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ยจำนวน 14,986 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.7 จากปีก่อนหน้า โดยมีปัจจัยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 30.6 YoY อยู่ที่ 10,575 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นผลจากการเติบโตของรายได้ค่าธรรมเนียมแบงก์แอคชัวร์วันส์จากธุรกิจเช่าซื้อและที่ไม่ใช่ธุรกิจเช่าซื้อและรายได้ค่าธรรมเนียมจากการขายกองทุน สุทธิด้วยค่าธรรมเนียมการให้สินเชื่อ

- ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียมีจำนวน 363 ล้านบาท

รายได้และค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

14.1.3 ค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบี่ย

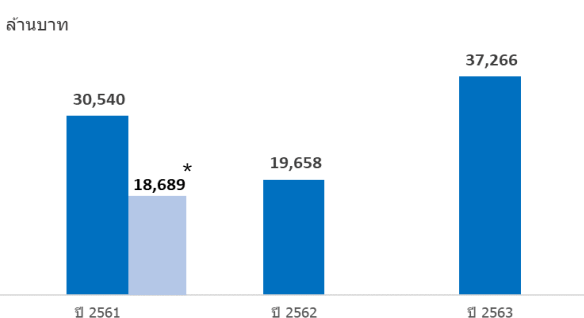
(ล้านบาท)	ปี 2563	ปี 2562	(%)
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	16,536	9,629	71.7%
ค่าตอบแทนกรรมการ	66	48	37.0%
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์	6,171	3,598	71.5%
ค่าภาษีอากร	1,799	1,358	32.51%
อื่นๆ	7,051	6,042	16.7%
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ	31,623	20,674	53.0%

หมายเหตุ : งบการเงินรวม

สำหรับปี 2563 ธนาคารและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายที่มีโชดอกเบี่ยจำนวน 31,623 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 53.0 จากปี 2562 โดยมีรายละเอียดการเปลี่ยนแปลงดังนี้

- ค่าใช้จ่ายพนักงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 71.7 YoY อยู่ที่ 16,536 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการรับรู้ค่าใช้จ่ายพนักงานของธนาคาร ธนชาติภายหลังรวมกิจการ
- ค่าใช้จ่ายด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 71.5 YoY อยู่ที่ 6,171 ล้านบาท
- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.7 YoY อยู่ที่ 7,051 ล้านบาท สาเหตุหลักเกิดจากธนาคารมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของธนาคารธนชาติ สุทธิด้วยค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่ลดลงจากการชะลอตัวของกิจกรรมทางธุรกิจช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

14.1.4 กำไรจากการดำเนินงานหลักก่อนหักสำรองฯ



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

ธนาคารจึงมีกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักสำรองฯ หรือ PPOP อยู่ที่ 37,266 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 89.6 เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

14.1.5 หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญและขาดทุนจากการด้อยค่า

ที่เอ็มปียังคงดำเนินธุรกิจและบริหารคุณภาพสินทรัพย์อย่างรอบคอบ โดยในปี 2563 ธนาคารตั้งสำรองฯ เป็นจำนวน 24,831 ล้านบาท เทียบกับ 10,337 ล้านบาท จากช่วงเวลาเดียวกันปีก่อนหน้า การตั้งสำรองฯ เพิ่มขึ้นสะท้อนแบบจำลอง ECL ที่คาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและ management overlay ให้ครอบคลุมความเสี่ยงเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและแรงกดดันด้านคุณภาพสินทรัพย์ภายหลังมาตรการในการให้ความช่วยเหลือลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19

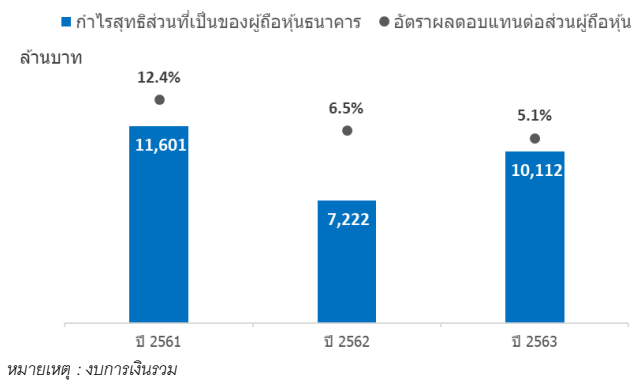
14.1.6 กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้

ธนาคารและบริษัทย่อยมีกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้จำนวน 12,338 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 40.0 เทียบกับปีก่อนหน้า ในขณะที่ภาษีเงินได้ในปี 2563 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,223 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 40.0 จากปีก่อนหน้า

14.1.7 กำไรสุทธิ

หลังตั้งสำรองฯ และหักภาษี กำไรสุทธิของธนาคารมีจำนวนทั้งสิ้น 10,112 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 40.0 จากปีก่อนหน้า และคิดเป็นอัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้นที่ร้อยละ 5.1

กำไรสุทธิและอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น



บทวิเคราะห์สถานะทางการเงิน

ที่เข้มงวดที่จำเป็นที่จะดำรงสถานะทางการเงินให้มีความแข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนในระยะยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารฯ มุ่งเน้นในการปรับโครงสร้างงบดุลให้มีความเหมาะสมและสร้างความแข็งแกร่งให้กับคุณภาพสินทรัพย์ ทั้งนี้ ในช่วงที่เศรษฐกิจชะลอตัว ธนาคารบริหารจัดการและดำเนินการดูแลคุณภาพสินทรัพย์อย่างใกล้ชิด โดยได้ดำเนินการตั้งค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ECL) ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และเร่งแก้ปัญหาสินเชื่อด้วยคุณภาพผ่านการ write-off และการขายสินเชื่อด้วยคุณภาพ เพื่อเตรียมงบดุลให้พร้อมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในส่วนของสภาพคล่องก็ยังคงได้รับการบริหารจัดการที่ดี ทั้งยังคงความแข็งแกร่งของความเพียงพอของเงินกองทุน โดยคำอธิบายสถานะทางการเงินในประเด็นหลักๆ มีดังต่อไปนี้

14.2 รายการสำคัญในงบแสดงฐานะทางการเงิน

(ล้านบาท)	ปี 2563	ปี 2562	YTD (%)
เงินสด	21,943	23,853	-8.0%
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ	211,185	236,311	-10.6%
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	3,788	-	N/A
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	11,959	10,399	15.0%
เงินลงทุนสุทธิ	134,351	166,265	-19.2%
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมสุทธิ	8,599	8,953	-4.0%
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	1,392,925	1,392,225	0.1%
บวก ดอกเบี้ยค้างรับและรายได้ดอกเบี้ยที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	8,533	1,883	353.2%
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	52,978	-	N/A
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้	-	45,477	-100.0%
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,348,480	1,348,630	0.0%
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	6,037	4,810	25.5%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	24,039	23,642	1.7%
ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ	22,546	22,363	0.8%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,980	1,496	32.4%
สินทรัพย์อื่นสุทธิ	13,425	11,468	17.1%
รวมสินทรัพย์	1,808,332	1,858,190	-2.7%
เงินรับฝาก	1,373,408	1,398,112	-1.8%
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	75,909	86,626	-12.4%
หนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	432	418	3.4%
ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมสุทธิ	88,965	108,835	-18.3%
รายได้รอตัดบัญชี	20,885	18,186	14.8%
หนี้สินอื่น	43,984	51,201	-14.1%
รวมหนี้สิน	1,603,582	1,663,379	-3.6%
ส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารฯ	204,713	194,777	5.1%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	37	35	7.2%
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	204,750	194,811	5.1%
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,808,332	1,858,190	-2.7%
ราคาตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	2.12	2.02	5.0%

หมายเหตุ : งบการเงินรวม

14.2.1 สินทรัพย์

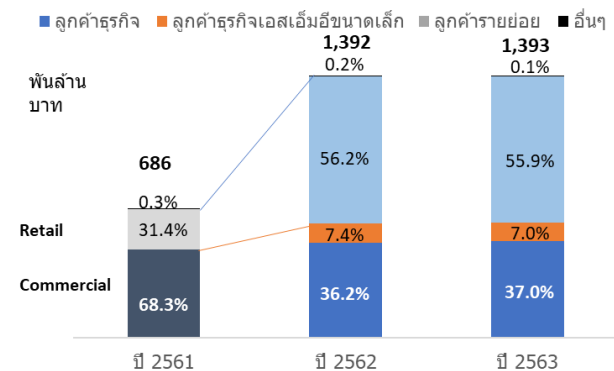
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 สินทรัพย์รวมของธนาคารและบริษัทย่อยมีจำนวนทั้งสิ้น 1,808,332 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 2.7 จากปีก่อนหน้า เป็นผลมาจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินและเงินลงทุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) เงินให้สินเชื่อ

ธนาคารมีเงินให้สินเชื่อ (หักรายได้รอดตัดบัญชี) เป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,392,925 ล้านบาท ทรงตัวจากปีก่อนหน้า ด้วยการรับรู้ผลประโยชน์ด้านงบดุล ธนาคารมีการปรับโครงสร้างสินเชื่ออย่างเหมาะสมด้วยการลดสินเชื่อที่ให้อัตราผลตอบแทนต่ำและทดแทนด้วยสินเชื่อรายย่อยที่มีอัตราผลตอบแทนสูง อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของโควิด-19 และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ธนาคารเติบโตสินเชื่ออย่างระมัดระวัง ส่งผลให้การขยายตัวของสินเชื่อค่อนข้างคงที่ รายละเอียดมีดังนี้

- สินเชื่อลูกค้ารายย่อยตามงบการเงินรวมลดลงร้อยละ 0.6 YTD การลดลงจากสิ้นเดือนธันวาคม 2562 ส่วนใหญ่มาจากสินเชื่อส่วนบุคคลและสินเชื่อบัตรเครดิต ขณะที่สินเชื่อเช่าซื้อทรงตัวจากสิ้นปี 2562 อย่างไรก็ตาม ธนาคารเห็นสัญญาณการฟื้นตัวของสินเชื่อเช่าซื้อรายใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มรถยนต์ใหม่ในไตรมาสสุดท้ายของปี 2563 สำหรับสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเติบโตร้อยละ 0.4 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2562 เนื่องจากตลาดอสังหาริมทรัพย์เริ่มมีการฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป
- สินเชื่อบริษัทลูกค้าธุรกิจตามงบการเงินรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.2 YTD ส่วนใหญ่เป็นผลจากการให้สินเชื่อแก่ภาครัฐในไตรมาส 4/2563 ในขณะที่สินเชื่อเอสเอ็มอีขนาดเล็กลดลงต่อเนื่องด้วยสภาวะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังดำเนินการปรับโครงสร้างงบดุลให้มีความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดสัดส่วนพอร์ตสินเชื่อที่มีอัตราผลตอบแทนต่ำและการปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อของธนาคารหลังจากรวมกิจการ

โครงสร้างสินเชื่อรวมแบ่งตามกลุ่มลูกค้า



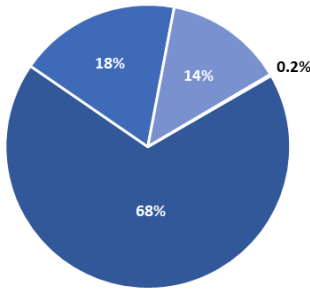
ทั้งนี้ โครงสร้างสินเชื่อแบ่งตามประเภทของลูกค้าได้มีการเปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากรวมกิจการ โดยมีความหลากหลายและปรับไปยังกลุ่มสินเชื่อลูกค้ารายย่อย ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2561 กลุ่มสินเชื่อลูกค้ารายย่อย มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 56 ของสินเชื่อรวม ในขณะที่สัดส่วนสินเชื่อบริษัทลูกค้าธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 37 และสัดส่วนลูกค้าธุรกิจเอสเอ็มอี ร้อยละ 7 ของสินเชื่อรวม

สำหรับโครงสร้างสินเชื่อรวมแบ่งตามผลิตภัณฑ์หลัก ประกอบด้วย สินเชื่อการให้เช่าซื้อ ร้อยละ 29 ตามมาด้วยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ร้อยละ 22 และเงินให้กู้ยืมที่มีกำหนดระยะเวลา (Term loan) ร้อยละ 18 และสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี (OD) ร้อยละ 18 และสินเชื่อเพื่อธุรกิจต่างประเทศ (Trade finance) ร้อยละ 5 และสินเชื่อเนกประสงค์และบัตรเครดิตร้อยละ 4 และอื่นๆ ร้อยละ 3

ณ สิ้นเดือน ธันวาคม 2563 พอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อของธนาคารประกอบด้วยสินเชื่อรถยนต์ใหม่ร้อยละ 68 สินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วร้อยละ 18 สินเชื่อรถแลกเงิน (Cash your car) ร้อยละ 14 และสินเชื่อเล่มแลกเงิน (Cash your book) ร้อยละ 0.2 ตามลำดับ

โครงสร้างสินเชื่อเช่าซื้อ

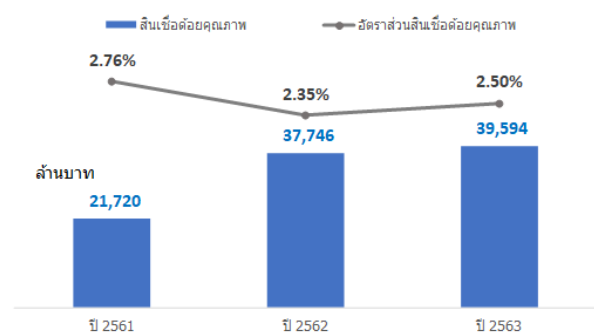
■ รถยนต์ใหม่ ■ รถยนต์ใช้แล้ว ■ สินเชื่อรถแลกเงิน ■ สินเชื่อเล่มแลกเงิน



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

สินเชื่อบริการเช่าซื้อ (สินเชื่อรถยนต์คุณภาพ) และอัตราส่วนสินเชื่อบริการเช่าซื้อ (ไม่รวมดอกเบี้ยค้างรับ): ภายใต้มาตรฐานบัญชี TFRS9 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อ 1 มกราคม 2563 สินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพได้ถูกจัดประเภทเป็นสินเชื่อบริการเช่าซื้อชั้นที่ 3 หรือสินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (Stage 3)

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพด้วยความรอบคอบและมีการติดตามบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 สินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพของสินเชื่อ (NPLs) ไม่รวมดอกเบี้ยค้างรับ ตามงบการเงินรวมอยู่ที่ 39,594 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 37,746 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2562 ขณะที่สินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพตามงบการเงินเฉพาะอยู่ที่ 22,005 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 18,150 ล้านบาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 อย่างไรก็ตาม ธนาคารจะบริหารจัดการในการปรับขึ้นของสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพอย่างใกล้ชิดและแก้ปัญหาสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพอย่างต่อเนื่องผ่านการขายสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพและการตัดหนี้สูญ รวมทั้งการปรับโครงสร้างหนี้เชิงป้องกันเพื่อคงอัตราส่วนสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพให้อยู่ในระดับต่ำเพื่อรองรับความผันผวนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ ในปี 2563 ธนาคารมีการตัดหนี้สูญของสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพ เป็นจำนวนประมาณ 14 พันล้านบาท และขายสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพเป็นจำนวนราว 7 พันล้านบาท เพื่อรองรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

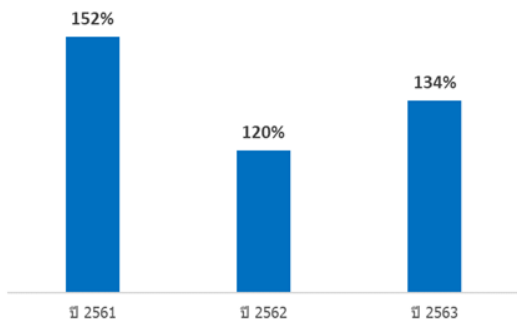
ทั้งนี้ อัตราส่วนสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพตามงบการเงินรวมลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 2.50 เทียบกับร้อยละ 2.35 ณ สิ้นปี 2562 ขณะเดียวกัน อัตราส่วนสินเชื่อบริการเช่าซื้อคุณภาพตามงบการเงินเฉพาะอยู่ที่ร้อยละ 2.38 เทียบกับร้อยละ 2.33 ณ สิ้นปี 2562

ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น: ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 ธนาคารมีค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามงบการเงินรวมจำนวนทั้งสิ้น 52,978 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.5 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2562 เนื่องจากการมีการทยอยตั้งสำรองเพิ่มเติมในปี นี้ เพื่อลดความเสี่ยงเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและความเสี่ยงจากมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้

ในสภาวะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยและความไม่แน่นอนที่เพิ่มขึ้นจากโควิด-19 ธนาคารได้ทบทวนและตั้ง Management Overlay เพิ่มเพื่อให้ครอบคลุมในการปรับค่าความน่าจะเป็นในการผิดนัดชำระหนี้ (PD) และค่าความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากการผิดนัดชำระหนี้ (LGD)

นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการติดตามดูแลลูกค้าที่เข้าร่วมมาตรการความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดและได้มีการให้ความช่วยเหลือเพิ่มเติมสำหรับลูกค้าที่ได้ผลกระทบหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในประเทศรอบใหม่ อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังคงตั้งค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบเพื่อรองรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

อัตราส่วนสำรองฯ ต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพ



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

อัตราส่วนสำรองฯ ต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพ (Coverage ratio) ตามงบเฉพาะธนาคารอยู่ที่ร้อยละ 134 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 120 ในปี 2562 ซึ่งธนาคารดำเนินการรักษาระดับ Coverage ratio อย่างรอบคอบ

2) รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิมีจำนวน 211,185 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 10.6 YTD ปัจจัยหลักมาจากการบริหารจัดการสภาพคล่องของธนาคาร

3) เงินลงทุนสุทธิ

ภายใต้มาตรฐานบัญชี TFRS9 เงินลงทุนถูกจัดเป็น 3 ประเภทได้แก่ มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และราคาทุนตัดจำหน่าย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เงินลงทุนจะถูกจัดประเภทดังต่อไปนี้

(ล้านบาท)	31 ธ.ค. 63	30 ธ.ค. 62
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	3,788	N.A.
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย	621	N.A.
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	132,213	N.A.
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	1,517	N.A.
เงินลงทุนสุทธิ*	134,351	N.A.
รวมเงินลงทุน	138,139	N.A.

* เงินลงทุนสุทธิประกอบด้วยเงินลงทุนที่วัดด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายและวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

หมายเหตุ : งบการเงินรวม

4) ทรัพย์สินรอการขาย

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 ทรัพย์สินรอการขายสุทธิเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 6,037 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.5 จากปีก่อน ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปตามแผนของธนาคาร

14.2.2 หนี้สิน

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 หนี้สินตามงบการเงินรวม มีจำนวนทั้งสิ้น 1,808,332 ล้านบาท ซึ่งลดลงร้อยละ 2.7 เมื่อเทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2562 โดยรายละเอียดมีดังนี้

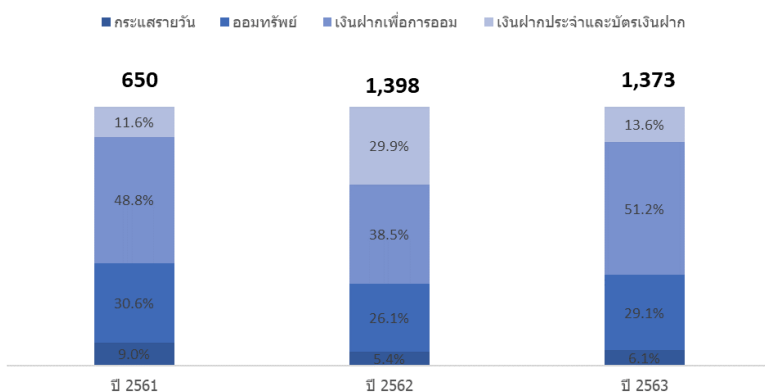
1) เงินฝาก

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 เงินฝากตามงบการเงินรวม มีจำนวนทั้งสิ้น 1,373,408 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.8 เทียบกับสิ้นเดือนธันวาคม 2562 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการลดสัดส่วนเงินฝากประจำและบัตรเงินฝาก สู่ผลิตภัณฑ์เงินฝากเพื่อการออมหลัก (Hybrid products) ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การปรับโครงสร้างงบดุลภายหลังการรวมกิจการ (Balance sheet synergy) เพื่อปรับโครงสร้างเงินฝากให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม

ธนาคารยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์ใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-led strategy) และสร้างฐานเงินฝากลูกค้ารายย่อยที่แข็งแกร่ง พร้อมทั้งปรับโครงสร้างเงินฝากให้เหมาะสม หลังการรวมกิจการธนาคารลดสัดส่วนเงินฝากต้นทุนสูง และทดแทนด้วยเงินฝาก CASA และเงินฝากเพื่อการออมซึ่งเป็นเงินฝากที่มีคุณภาพ โดยรวมเงินฝากเติบโตได้ตามเป้าหมายของธนาคาร ผลิตภัณฑ์เงินฝากที่ให้ผลตอบแทนสูงของธนาคารยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องแม้ว่าจะอยู่ในช่วงสภาวะดอกเบี้ยขาลงและมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ย ปัจจัยหลักหนุนโดยเงินฝาก TMB No-Fixed ขยายตัวได้ดีที่ร้อยละ 42.6 YTD ขณะเดียวกันเงินฝาก Ultra Saving ขยายตัวอย่างต่อเนื่องเช่นกัน โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 24.0 YTD ในส่วนผลิตภัณฑ์เงินฝากหลักเพื่อการทำธุรกรรมของลูกค้ารายย่อย TMB All Free ยังคงเติบโตได้ดีที่ร้อยละ 23.1 YTD อย่างไรก็ตามเงินฝากประจำและบัตรเงินฝากลดลงร้อยละ 55.4 YTD สอดคล้องกับการปรับโครงสร้างเงินฝากให้มีความเหมาะสมด้วยการทดแทนเงินฝากต้นทุนสูงด้วยเงินฝากเพื่อการออมหลัก ด้วยฐานเงินฝากลูกค้ารายย่อยที่แข็งแกร่งและการเพิ่มขึ้นของเงินฝากเพื่อการออมหลัก (Hybrid products) สะท้อนให้เห็นความสามารถในการรักษาและเพิ่มฐานลูกค้า affluent ด้วยผลิตภัณฑ์หลักของธนาคาร

ส่งผลให้เงินฝากจากกลุ่มลูกค้ารายย่อยเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 76 และเงินฝากกลุ่มลูกค้าธุรกิจอยู่ที่ร้อยละ 24 ของเงินฝากรวมทั้งหมด ทั้งนี้โครงสร้างของเงินฝากหลังการรวมกิจการประกอบด้วย สัดส่วนเงินฝากเพื่อการออมต่อเงินฝากรวมอยู่ที่ร้อยละ 51.2 ขณะที่อัตราส่วนเงินฝากเพื่อการทำธุรกรรม (เงินฝากกระแสรายวันและเงินฝากออมทรัพย์ต่อเงินฝากรวม ไม่รวมบัญชีเงินฝาก No-Fixed, ME Save และ Ultra Saving) อยู่ที่ร้อยละ 35.2 และสัดส่วนเงินฝากประจำและบัตรเงินฝากอยู่ที่ร้อยละ 13.6 ตามลำดับ

โครงสร้างเงินฝากแบ่งตามผลิตภัณฑ์



หมายเหตุ : งบการเงินรวม

เงินฝากเพื่อการออม ประกอบด้วยบัญชีเงินฝากไม่ประจำ (TMB No Fixed Account) "บัญชีเงินฝากไม่ประจำ ME" และ "เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ Ultra Saving"

"บัญชีเงินฝากไม่ประจำ (TMB No Fixed Account) "บัญชีเงินฝากไม่ประจำ ME" และ "เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ Ultra Saving" จัดอยู่ในบัญชีเงินฝากประเภทออมทรัพย์เนื่องจากไม่จำกัดวงเงินฝากขั้นต่ำและระยะเวลาการเบิกถอนและการคิดดอกเบี้ยไม่คงที่ตามระยะเวลา

2) เงินกู้ยืม

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 เงินกู้ยืม (ตามงบการเงินรวม) อยู่ที่ 88,965 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 18.3 จากสิ้นปี 2562 การลดลงเป็นผลจากการไถ่ถอนตราสารหนี้ของธนาคารธนาชาตจำนวน 31 พันล้านบาทและการไถ่ถอนตราสารหนี้สกุลเงินยูโรของทีเอ็มบีจำนวน 5 พันล้านบาท สู่การออกตราสารหนี้สกุลเงินยูโรของทีเอ็มบีจำนวน 15 พันล้านบาท

3) รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

มีจำนวน 75,909 ล้านบาทลดลงร้อยละ 12.4 YTD ปัจจัยหลักมาจากการบริหารจัดการสภาพคล่องของธนาคาร ซึ่งธนาคารได้บริหารจัดการสภาพคล่องส่วนเกินโดยการนำรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิบางส่วนไปปล่อยเป็นสินเชื่อระยะสั้นให้แก่รัฐบาลในไตรมาสที่ 4/2563

14.2.3 ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 ส่วนของผู้ถือหุ้นตามงบการเงินรวมอยู่ที่ 204,750 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.1 จากสิ้นเดือนธันวาคม 2562 ส่วนใหญ่เป็นผลจากการรับรู้กำไรระหว่างงวด

14.3 รายการนอกงบดุล

• ภาระผูกพัน

ภาระผูกพันของธนาคารและบริษัทย่อย ประกอบด้วยการรับอวัลต์เงิน การค้าประกันการกู้ยืมเงิน ภาระตามตัวแลกเปลี่ยนค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด เล็ตเตอร์ออฟเครดิต การค้าประกันอื่น ๆ เงินเบิกเกินบัญชีที่ลูกค้ายังไม่ได้ถอน เงินที่ยังไม่ได้เบิกใช้ของสินเชื่อที่ไม่สามารถยกเลิกได้และภาระผูกพันอื่นๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารและบริษัทย่อย มีภาระผูกพัน(ไม่รวมภาระผูกพันจากตราสารอนุพันธ์) จำนวน 259,309 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 5.2 จากจำนวน 273,503 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	2563	2562	2563	2562
	(ล้านบาท)			
การรับอวัลต์เงิน	240	336	159	243
การค้าประกันการกู้ยืมเงิน	2,382	2,386	38	38
ภาระตามตัวแลกเปลี่ยนค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด	1,935	2,392	1,878	2,226
เล็ตเตอร์ออฟเครดิต	13,358	13,720	13,042	12,789
ภาระผูกพันอื่น				
- การค้าประกันอื่น	63,324	63,368	63,324	63,368
- เงินเบิกเกินบัญชีที่ลูกค้ายังไม่ได้ถอน	105,942	104,962	86,104	83,245
- เงินที่ยังไม่ได้เบิกใช้ของสินเชื่อที่ไม่สามารถยกเลิกได้	42,892	44,371	78,239	4,844
- อื่น ๆ ⁽¹⁾	29,236	41,968	17,029	23,028
รวม	259,309	273,503	259,813	189,781

(1) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ได้รวมสินทรัพย์ทางการเงินที่ได้รับมาเป็นหลักประกัน ซึ่งได้นำไปขายหรือวางเป็นประกันอีกทอดหนึ่ง จำนวน 15,924 ล้านบาท (2562: 22,463 ล้านบาท) โดยธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระในการนำส่งคืนหลักทรัพย์ดังกล่าวคืนในจำนวนที่เทียบเท่ากัน

14.4 การจัดการสภาพคล่อง

จุดประสงค์ของการบริหารสภาพคล่อง คือ การจัดเตรียมเงินทุนเพื่อให้ธนาคารสามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันทางการเงินของธนาคารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงสามารถหาผลประโยชน์จากโอกาสทางการตลาดที่เหมาะสมตามที่เกิดขึ้นได้ โดยภาระผูกพันทางการเงินเกิดจากการถอนเงินฝาก การชำระหนี้ที่ครบกำหนดไถ่ถอน การขยายสินเชื่อ ความต้องการแหล่งเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการประกอบกิจการ และการรักษาระดับการตั้งสำรองตามที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

ธนาคารมีแหล่งสภาพคล่องเพียงพอและสามารถบริหารสภาพคล่องผ่านตลาดเงินในประเทศ และต่างประเทศ ตลาดแลกเปลี่ยนเงิน และตลาดซื้อคืนพันธบัตร

ตารางดังต่อไปนี้แสดงข้อมูลเกี่ยวกับสถานะสภาพคล่องของธนาคาร ตามวันที่ระบุไว้

หน่วย : ล้านบาท	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
(งบการเงินรวม)	2563	2562	2561
สินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิ	291,570	339,803	137,967
เงินให้กู้ยืม / เงินฝาก (ร้อยละ)	101.4	99.6	105.6
สินทรัพย์สภาพคล่อง / สินทรัพย์ (ร้อยละ)	16.1	18.3	15.5
สินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิ	2563	2562	2561
เงินสด	21,943	23,853	15,234
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ (สินทรัพย์)	211,185	236,311	113,522
เงินลงทุนสุทธิ	134,351	166,265	73,477
หัก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	75,909	86,626	64,267
รวม	291,570	339,803	137,967

สภาพคล่อง (งบการเงินรวม)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ธนาคารมีสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิจำนวน 291,570 ล้านบาท ซึ่งลดลงจากจำนวน 339,803 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เนื่องจาก ธนาคารปรับลดปริมาณเงินฝากที่มีต้นทุนสูง อันเป็นไปตามกลยุทธ์และแผนงานของธนาคารภายหลังการควบรวมกิจการกับธนาคารธนชาติ ซึ่งมุ่งเน้นการปรับสมดุลโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สินเพื่อบริหารต้นทุนทางการเงินให้เหมาะสม

14.5 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุน

ธนาคารยังคงดำรงฐานะเงินกองทุนในระดับสูงภายใต้เกณฑ์ Basel III ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 อัตราส่วนเงินกองทุนรวมต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CAR) ตามงบการเงินรวมอยู่ที่ร้อยละ 19.6 ขณะที่อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CET 1) อยู่ที่ร้อยละ 14.5 และอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง (Tier 1) อยู่ที่ร้อยละ 15.5 ซึ่งเป็นระดับที่สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ (รวม Conservation buffer) ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 11.0 ร้อยละ 7.0 และร้อยละ 8.5 ของ CAR, CET 1 และ Tier 1 ตามลำดับ

4.6 ปัจจัยที่อาจมีผลต่อฐานะการเงินหรือการดำเนินงาน

ความสำเร็จของทีเอ็มบีขึ้นอยู่กับกำกับการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ของธนาคาร 7 ประการ ได้แก่ ให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง สร้างความเป็นเลิศด้านผลิตภัณฑ์เงินฝากและธุรกรรมทางการเงิน รักษาความเป็นผู้นำด้านสินเชื่อบริการและการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อครบวงจร สร้างรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอย่างยั่งยืน ใช้เงินทุนและบริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและการผนึกพลังสร้างการเติบโต อย่างไรก็ตาม ทีเอ็มบีอาจไม่สามารถได้รับผลตอบแทน และประโยชน์อื่นๆ ตามที่คาดหวังเนื่องจากปัจจัยหลายด้าน ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ การแข่งขันด้านเงินฝากที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว เช่น ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด สงครามการค้า ความไม่แน่นอนจากภูมิศาสตร์การเมืองโลก การแข็งตัวของค่าเงินบาท เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีธุรกรรมทางการเงิน และการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่เกี่ยวกับค่าธรรมเนียม

ทีเอ็มบีได้เผชิญกับการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ อีกทั้งอาจต้องเผชิญกับความท้าทายในการได้มาซึ่งเงินฝากที่มีคุณภาพ สิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนเงินฝากของธนาคารและการเปลี่ยนเงินฝากที่มีคุณภาพไปเป็นสินทรัพย์ที่สร้างกำไร ทีเอ็มบียังคงต้องประสบกับการแข่งขันที่มากขึ้น อีกทั้งวิวัฒนาการทางการเงินการธนาคารอาจมีผลให้คู่แข่งที่มีความสามารถในการจัดการเงินทุนที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่หลากหลายในราคาที่ได้เปรียบมากกว่า นอกจากนี้ ทีเอ็มบีอาจต้องเผชิญกับคู่แข่งที่มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถของทีเอ็มบีในการเพิ่มเงินฝากที่มีคุณภาพ การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวมาข้างต้น อาจส่งผลกระทบต่อธนาคาร โดยสร้างความกดดันให้ทีเอ็มบีลดอัตราส่วนต่างกำไรจากผลิตภัณฑ์และบริการ หรือแม้กระทั่งไม่สามารถได้มาซึ่งเงินฝากที่มั่นคง ซึ่งอาจทำให้อัตราต้นทุนทางการเงินของธนาคารสูงขึ้น อย่างไรก็ตามทีเอ็มบีได้มีการวางแผนกลยุทธ์ในการรองรับสถานการณ์ดังกล่าว โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากให้มีคุณภาพและแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ทั่วไป นำเสนอธุรกรรมทางการเงินที่ง่ายและใช้งานสะดวก รวมถึงผลิตภัณฑ์การลงทุนที่ครอบคลุม เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี และส่งผลให้ทีเอ็มบีประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงของตลาด

ท่ามกลางสภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว อัตราการเติบโตของการให้สินเชื่อถูกคาดการณ์ว่าจะต่ำกว่าในอดีต ทีเอ็มบีจึงให้ความสำคัญกับการดึงดูดลูกค้าที่มีคุณภาพในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายและมีการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่รัดกุมมากยิ่งขึ้น อันจะนำซึ่งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงขึ้น ส่งผลให้ทีเอ็มบีอาจต้องเผชิญกับความกดดันและความท้าทายในการสร้างรายได้เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้มีการเตรียมการเพื่อรับมือกับสภาพเศรษฐกิจที่อ่อนแอลงมาโดยตลอด โดยตั้งแต่ปี 2556 ทีเอ็มบีได้เพิ่มความรัดกุมในนโยบายการให้สินเชื่อและมีการทบทวนการประเมินการให้สินเชื่อประจำปีที่เข้มข้นมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการใช้ระบบเพื่อคาดการณ์สถานะภาพของลูกค้า (Early warning system) และมีหน่วยงานที่ดูแลลูกค้า เพื่อที่ธนาคารจะได้ให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ทันเวลาที่ ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้มีการพัฒนาระบบการบริหารสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง อันจะช่วยให้ทีเอ็มบีสามารถรักษาคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ในระยะยาว ทีเอ็มบียังได้มีการนำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytics) เข้ามาใช้ เพื่อเสริมศักยภาพการปล่อยสินเชื่อ ที่ไม่เพียงแต่จะช่วยให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังสามารถช่วยให้ธนาคารสามารถรวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงความต้องการของลูกค้า และถูกเวลายิ่งขึ้น

ทีเอ็มบีได้เตรียมแผนการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมุ่งเน้นในการเพิ่มสัดส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ย เช่น ผลิตภัณฑ์กองทุนรวมและผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตให้มากขึ้น ดังนั้นจากกลยุทธ์ในการดำเนินงานดังกล่าวจะช่วยให้ทีเอ็มบีสามารถสร้างกำไรในระดับที่คาดหวังท่ามกลางสภาวะเศรษฐกิจที่อาจจะผันผวนในอนาคตได้ อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในอุตสาหกรรมการเงินมิได้จำกัดเฉพาะกลุ่มธนาคารพาณิชย์ แต่ยังรวมถึงผู้เล่นจากธุรกิจนอกอุตสาหกรรมธนาคาร เช่น บริษัทในกลุ่มโทรคมนาคม บริษัทเทคโนโลยีขนาดใหญ่เข้ามาแข่งขันอีกด้วย เพื่อให้ทีเอ็มบีรักษาสถานะภาพในการแข่งขันได้ ทีเอ็มบีจึงได้ขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจสินเชื่อบริการ

ผ่านการรวมกิจการกับธนาคารธนาชาต ซึ่งเป็นผู้นำในตลาดสินเชื่อบริการในประเทศไทย ซึ่งทำให้ทีเอ็มบีสามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์สินเชื่อให้มีความหลากหลายและครอบคลุมทุกความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ทีเอ็มบีเป็นธนาคารสำหรับการทำธุรกรรมทางการเงินที่ให้บริการทางการเงินที่มีความหลากหลายผ่านช่องทางมากมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริการผ่านช่องทางดิจิทัล ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่ระบบดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ประกอบไปด้วย การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การพัฒนาโครงสร้างไอที และการบริการผ่านหลากหลายช่องทาง (Omni Channels) เป็นอย่างมาก โดยได้ร่วมมือและได้รับการสนับสนุนจาก ING ซึ่งมีประสบการณ์และความชำนาญด้านธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) ในการให้ความรู้และแนวทางในการพัฒนาระบบและความปลอดภัยทางเทคโนโลยี และการสร้างการบริการและประสบการณ์ดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ อันจะส่งผลให้ทีเอ็มบีสามารถพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการธุรกรรมทางการเงิน และรองรับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หากกฎหมายเกี่ยวกับค่าธรรมเนียมของธนาคารเปลี่ยนแปลงโดยหน่วยงานทางกฎหมาย ธนาคารอาจได้รับผลกระทบด้านความได้เปรียบในการแข่งขันด้านค่าธรรมเนียม ความสามารถในการสร้างความเติบโตและการทำผลกำไรของธุรกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การเปลี่ยนเข้าสู่มาตรฐานทางบัญชี IFRS9 ในปี 2563 จะส่งผลกระทบต่อการคำนวณค่าธรรมเนียมสินเชื่อ และรายได้ดอกเบี้ย รวมไปถึงการคำนวณเงินสำรองฯ การเปลี่ยนแปลงทางกฎระเบียบและกฎหมายเกี่ยวกับค่าธรรมเนียมอาจทำให้ธนาคารเผชิญกับความท้าทายด้านกลยุทธ์และการเงินเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมของทีเอ็มบีไม่ได้พึ่งพาค่าธรรมเนียมในรูปแบบเดิมๆ มีการยกเว้นค่าธรรมเนียมสำหรับลูกค้าของธนาคารอยู่แต่เดิมแล้ว เมื่อลูกค้าทำธุรกรรมผ่านบัญชีออมทรัพย์ของทีเอ็มบี (เช่น บัญชีออมทรัพย์ทีเอ็มบอลด์ ฟรี) ทีเอ็มบีมุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจลูกค้าและตอบโต้เกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สร้างฐานข้อมูลลูกค้า ที่จะสนับสนุนให้ทีเอ็มบีสามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่มีค่าธรรมเนียมให้ตอบโต้ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดจะส่งผลให้ธนาคารสามารถมีกำไรเติบโตทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน



ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ
สูงสุดในสายบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแล
 การทำบัญชีและเลขานุการบริษัท

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
1 นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ - ประธานกรรมการ (แต่งตั้ง 13 ก.พ. 2563)	49	<ul style="list-style-type: none"> - Ph.D. (Economics/ Macroeconomics and International Finance), Claremont Graduate University, USA - M.S. (Economics/ Policy Economics), University of Illinois at Urbana-Champaign, USA - เศรษฐศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - Cyber Resilience Leadership: Tone from the Top ปี 2563, และ Cyber Resilience ปี 2562 ธนาคารแห่งประเทศไทย - Oxford Programme on Negotiation in Bangkok ปี 2562, SAID Business School of Oxford University, UK - Role of the Chairman Program (รุ่น 45/2019), Board Matters and Trends (รุ่น 4/2017), Role of the Nomination & Governance Committee Program (รุ่น 8/2016), Financial Statements for Directors (รุ่น 29/2015), Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (รุ่น 4/2015), และ Director Certification Program (รุ่น 93/2007) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) (รุ่น 24/2562) สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม - โครงการฝึกอบรมเสริมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ส.นบส.) ปี 2554 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) - หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารภาครัฐและกฎหมายมหาชน (ปร.ม.) รุ่น 9/2553 วิทยาลัยการเมืองการปกครอง สถาบันพระปกเกล้า - Financial Markets and New Financial Instruments ปี 2552, International Monetary Fund Institute - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ก.พ.63 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2563 - ปัจจุบัน - กรรมการบริหาร Tax Inspectors Without Borders, OECD & UNDP 2561 - ปัจจุบัน - อธิบดีกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง 2558 - ปัจจุบัน - กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) 2561 - ม.ค.63 - ประธานกรรมการ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - ประธานกรรมการ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2561 - ผู้อำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ 2558 - 2561 - ประธานกรรมการ บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด 2558 - 2561 - กรรมการ และกรรมการสรรหา ค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) 2557 - 2558 - ที่ปรึกษาด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง 2557 - 2558 - กรรมการ และประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด (มหาชน) 2556 - 2558 - กรรมการ บริษัท หลักทรัพย์เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน) 2556 - 2558 - กรรมการ และประธานกรรมการบริหาร ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
2 นายศุภเดช พูนพิพัฒน์ - รองประธานกรรมการ - รองประธานคณะกรรมการบริหาร (แต่งตั้ง 3 ธ.ค. 2562)	70	<ul style="list-style-type: none"> - Master of Science, University of Wisconsin, USA - วิทยาศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการลาดพูน (วตพ.) - Role of the Compensation Committee, Role of the Chairman Program, Financial Institutions Governance Program, และ Director Accreditation Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Thailand in the New Global Landscape บริษัท ธนชาต เทรนนิ่ง แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ร่วมกับ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Anti Corruption for Executives 1/2557, การพัฒนามาตรฐานงานต่อต้านการคอร์รัปชันของประเทศไทย ปี 2560 (Anti-Corruption for Executives 2017) และ Block Chain Technology ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	5.ค.62 - ปัจจุบัน - รองประธานคณะกรรมการบริหาร ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - รองประธานกรรมการ บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2559 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปทุมไรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) 2558 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2557 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) 2555 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ บริษัท ปทุมไรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) 2550 - ปัจจุบัน - รองประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหาร บริษัท ทูธนชาต จำกัด (มหาชน) 2549 - ปัจจุบัน - รองประธานกรรมการ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2549 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ทูธนชาต จำกัด (มหาชน) 2549 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด 2548 - ปัจจุบัน - รองประธานกรรมการ ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) 2548 - ปัจจุบัน - กรรมการและประธานกรรมการบริหาร บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2548 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด (มหาชน) 2546 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด 2559 - 2562 - กรรมการคิดสรรประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) 2558 - 2562 - ประธานกรรมการ บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเม้นท์ ไพรเวท จำกัด 2557 - 2562 - ประธานกรรมการ บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2548 - 2562 - ประธานกรรมการบริหาร ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) 2556 - 2561 - ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ทูธนชาต จำกัด (มหาชน) 2553 - 2561 - กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ทูธนชาต จำกัด (มหาชน) 2550 - 2561 - กรรมการ บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
นายศุภเดช พูนพิพัฒน์ (ต่อ)					2550 - 2561 - กรรมการ บริษัท ไทย รอยัล ออคิด ริยัล เอชเทค จำกัด 2546 - 2561 - รองประธานกรรมการ บริหาร บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2545 - 2558 - กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2554 - 2560 - ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ปทุมไรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) 2554 - 2558 - กรรมการ บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนท์ โพรเวท จำกัด 2546 - 2558 - กรรมการ บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด
3 นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัด - กรรมการ - ประธานคณะกรรมการบริหาร - ประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล (แต่งตั้ง 28 ธ.ค. 2550)	70	- MBA (Accounting & International Finance), Columbia University, New York, USA - Advanced Automatics, Ecole Nationale de l'Aéronautique et de l'Espace, Toulouse, France - Ingénieur Civil Electricien Mécanicien, Université Libre de Bruxelles, Brussels, Belgium - Military Service, Belgian Army - Directors Refresher Program, ING Vysya Bank Ltd. (India) - Strategic Board Master Class, สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective, Cyber Resilience Leadership Seminar, Cyber Resilience Awareness, FRS 9 Implication and Readiness, Inside Information and Data Privacy, Branding and NPS Update, และ Sustainability Training, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	5,126,411	-	ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ ประธานคณะกรรมการบริหาร และประธานคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - Board member, OBOR Capital Co., Ltd. 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ซิมบา เอสเตทส์ จำกัด 2561 - ปัจจุบัน - Chairman of the Board and director, Ecopol Pte. Ltd. (Singapore) 2557 - ปัจจุบัน - Board member, Armstrong Asset Management (Singapore) 2557 - ปัจจุบัน - Board member, The Blue Circle (Singapore) 2557 - ปัจจุบัน - Board member, Sport Sevens (Singapore) 2556 - ปัจจุบัน - Board member, PCMA Holdings Pte. Ltd. 2556 - ปัจจุบัน - Board member, PCMI Insurance Brokers Pte. Ltd. 2554 - ปัจจุบัน - Board member, Eurofin Asia (Singapore) 2554 - 2561 - Member of Advisory Board, Pacific Star (Singapore) 2553 - 2561 - Chairman of the Chairman, Prochem (Singapore)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
4 นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ - กรรมการอิสระ - ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ (แต่งตั้ง 12 ก.พ. 2559)	61	<ul style="list-style-type: none"> - Master of Science (Economics), Oklahoma State University, USA - Bachelor of Science in Business Administration (Economics/Finance), Oklahoma State University, USA - หลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) - หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูง บริษัท กริดทีเอ็มเวอร์ค จำกัด - Boardroom Success Through Financing and Investment, IT Governance and Cyber Resilience Program, Ethical Leadership Program, Advanced Audit Committee Program, Boards that Make a Difference, Role of the Chairman Program, Director Certification Program และ Director Accreditation Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - หลักสูตรความยั่งยืนของธุรกิจยุคดิจิทัล บริษัท เ็นส์ที แอนด์ ยัง จำกัด - Bangkok Sustainable Banking Forum 2018, ธนาคารแห่งประเทศไทย - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective, Cyber Resilience Leadership Seminar, Cyber Resilience Awareness, IFRS 9 Implication and Readiness, Inside Information and Data Privacy, Branding and NPS Update, และ Sustainability Training, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	18,592	-	<ul style="list-style-type: none"> เม.ย.63 - ปัจจุบัน - ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท เอส ไฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท จักรไพศาล เอสเตท จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท พี แอดไวเซอร์รี่ จำกัด 2558 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการและกรรมการอิสระ บริษัท ทานตะวันอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) 2555 - 2562 - กรรมการ บริษัท พี ดับบลิว คอนซัลแตนท์ จำกัด 2560 - 2562 - กรรมการ บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด 2560 - 2561 - กรรมการ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย 2559 - 2560 - กรรมการ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) 2559 - 2559 - ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม 2558 - 2559 - ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2557 - 2559 - กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอสซีเอ็มบี จำกัด 2555 - 2559 - ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เอสซีเอ็มบี จำกัด 2557 - 2558 - กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท ทานตะวันอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) 2557 - 2558 - ประธานคณะทำงานกำกับและติดตามการบริหารงาน NPL ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
5 นายวิลเลิม เฟรดเดอริค นาเจด - กรรมการอิสระ - ประธานคณะกรรมการกำกับ ความเสี่ยง - กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบริษัท ภิบาล - กรรมการในคณะกรรมการกำกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่งตั้ง 23 เม.ย. 2563)	64	<ul style="list-style-type: none"> - Master of Economics, University of Amsterdam - Bachelor of Economics, University of Amsterdam - Corporate Governance, Indian Institute of Management Centre for Corporate Governance & Citizenship - Corporate governance in Banks, balance between Supervisory- and management boards - Regulatory developments - Changes in the legal environment - Specific processes and checks regarding AML and FEC - Performance measurement and remuneration policies - Whistleblower procedures, confidentiality and protection of individuals - Audit methodologies - IFRS9 - BCBS 239 - Hedge accounting, accounting versus economic impact, asymmetries in bank balance sheets - Privacy, data protection - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	เม.ย.63 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการใน คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบริษัทภิบาล และ กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารธนาคาร จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - Member Supervisory Board, TD Bank NV. 2560 - ปัจจุบัน - Director, Riverbank Management B.V. ส.ค.62 - เม.ย.63 - Chairman Supervisory Board, MUFG Bank Europe NV. 2560 - เม.ย.63 - Member Supervisory Board and Chairman Audit & Risk Committee, MUFG Bank Europe NV. 2554 - 2560 - Member of Executive Board and CRO, ING Group 2554 - 2558 - Member Supervisory Board and Chairman of Risk Committee, NN Insurance, Netherlands

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
6 นายธีรวัฒน์ ศรีหิงส์ - กรรมการอิสระ - ประธานคณะกรรมการกำกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ - กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล - กรรมการในคณะกรรมการกำกับ ความเสี่ยง (แต่งตั้ง 17 ธ.ค. 2562)	55	<ul style="list-style-type: none"> - Master of Business Administration, University of Michigan - Ann Arbor, USA - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (คอมพิวเตอร์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรรัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร - Advanced Management Program (AMP), Harvard Business School, USA - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) สถาบันวิทยาการพลังงาน - Director Accreditation Program และ Director Certification Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - 2020 Cyber Resilience Leadership: Tone from the Top, Thailand Sustainable Banking 2018 ธนาคารแห่งประเทศไทย - หลักสูตรวิทยาการประกันภัยระดับสูง รุ่นที่ 9 สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> พ.ย.63 - ปัจจุบัน - ที่ปรึกษา บริษัท อารีอีเอ็กซ์ จำกัด พ.ย.63 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้แทนผู้ประกอบการด้านธุรกิจเอกชน) ในคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต ก.ย.63 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะอนุกรรมการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันแห่งชาติ มี.ค.63 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และประธานคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจใหม่ บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน) มี.ค.63 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ ในคณะกรรมการกำกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล และกรรมการกำกับความเสี่ยง ธนาคารธนาคาร จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการคณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน Startup บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการบริหาร บริษัท ภูเก็ต ดีพ ซี พอร์ต จำกัด 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และประธานคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ Arcel Capital Company Limited 2560 - ปัจจุบัน - ที่ปรึกษา บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน) 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการผู้จัดการ บริษัท เซลาร์ คอนซัลต์ติ้ง จำกัด 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเศรษฐศาสตร์ คณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 2560 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ คณะกรรมการกำกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
นายธีรนนท์ ศรีหงส์ (ต่อ)					2561 - 2563 - กรรมการ คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานนโยบายเพื่อใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ศูนย์ข้อมูล (Data Center) และคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing)
					2561 - 2563 - กรรมการ บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด
					2561 - 2563 - กรรมการ บริษัท เดอะมอลล์ ฮอปปี้ง คอมเพล็กซ์ จำกัด
					2561 - 2563 - ประธานกรรมการ บริษัท ไทย แอ็กโกร เอ็กสเซนจ์ จำกัด
					2561 - 2563 - กรรมการ บริษัท บีเคที โฮลดิ้งส์ จำกัด
					2561 - 2563 - กรรมการ บริษัท นอร์เทิร์นเรลเวย์ พาร์ค จำกัด
					2560 - 2563 - กรรมการ คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย THAILAND 4.0
					2562 - 2562 - ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง บริษัท พูนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)
					2561 - 2562 - กรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท พูนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)
					2561 - 2562 - กรรมการ บริษัท แอดวานซ์ เพาเวอร์ คอนเวอร์ชัน จำกัด
					2561 - 2562 - ประธาน คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อตลาดทุนสำนักงาน ก.ล.ต.
					2560 - 2562 - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)
					2560 - 2562 - ที่ปรึกษา สำนักงาน ก.ล.ต.
					2560 - 2561 - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท เอ็นเตอร์ โซลูชั่น จำกัด
					2560 - 2561 - ที่ปรึกษา บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
					2557 - 2561 - รองประธานกรรมการ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
					2559 - 2560 - ประธานกรรมการ บริษัท กลีกร บิซิเนส-เทคโนโลยี กรุ๊ป จำกัด
					2559 - 2560 - กรรมการ บริษัท บีคอน เวนเจอร์ แคปิตอล จำกัด
					2556 - 2560 - กรรมการและกรรมการผู้จัดการ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
					2556 - 2560 - กรรมการ บริษัท เมืองไทย กรุ๊ป โฮลดิ้ง จำกัด
2557 - 2559 - ประธานกรรมการ บริษัท ลีสซิ่งกสิกรไทย จำกัด					
2556 - 2559 - ประธานกรรมการ บริษัทหลักทรัพย์ กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)					

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
7. นายจุมพล ริมสาคร - กรรมการ - ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ - กรรมการในคณะกรรมการบริหาร - กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัท ภิบาล (แต่งตั้ง 7 เม.ย. 2560)	60	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน สถาบันวิทยาการพลังงาน - หลักสูตรผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง สำนักงานนายกรัฐมนตรี - หลักสูตรนักบริหารระดับสูง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) - การกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน สถาบันพระปกเกล้า - หลักสูตรวิทยาการการจัดการสำหรับนักบริหารระดับสูง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - Risk Management Programme for Corporate Leaders, IT Governance and Cyber Resilience Program, Director Certification Program, Financial Statement for Directors, Role of Chairman Program และ Advanced Audit Committee Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Bangkok Sustainable Banking Forum 2018, ธนาคารแห่งประเทศไทย - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective, Cyber Resilience Leadership Seminar, Cyber Resilience Awareness, IFRS 9 Implication and Readiness, Inside Information and Data Privacy, Branding and NPS Update, และ Sustainability Training, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ ประธานคณะกรรมการสินเชื่อ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร และกรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ คณะกรรมการการลงทุนของกองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่ง 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ คณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ คณะกรรมการเงินอุดหนุนบริการสาธารณะ 2561 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ คณะกรรมการกำกับดูแลการดำเนินงานกองทุนรวมวายุภักษ์ 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการ คณะกรรมการเพื่อเตรียมการจัดตั้งและกำกับดูแลการดำเนินงานของกองทุนโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย 2558 - ปัจจุบัน - รองปลัดกระทรวงการคลัง 2559 - 2561 - กรรมการ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการกำกับการณ์ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 2557 - 2561 - กรรมการผู้อำนวยการ โรงงานยาสูบ 2560 - 2561 - ประธาน คณะกรรมการกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้ สาธารณะและพัฒนาลาดตลาดตราสารหนี้ในประเทศ 2560 - 2561 - กรรมการ คณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ 2560 - 2561 - กรรมการ คณะกรรมการการแพทย์ฉุกเฉิน 2560 - 2561 - กรรมการ คณะกรรมการมาตริวิทยาแห่งชาติ 2558 - 2560 - กรรมการ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด 2558 - 2558 - กรรมการ บริษัท ไทยแลนด์ พรีเมียมการ์ด จำกัด 2557 - 2558 - ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) กระทรวงการคลัง 2557 - 2558 - ผู้ตรวจราชการกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
8 นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์ - กรรมการ - กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ - กรรมการในคณะกรรมการ กำกับความเสี่ยง (แต่งตั้ง 1 มิ.ย .2558)	65	<ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - เศรษฐศาสตร์บัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร - Advanced Management Program (AMP), Harvard Business School, USA - Advanced Bank Management Program, Wharton School of the University of Pennsylvania, USA - Advanced Bank Management Program, Asian Institute of Management - IT Governance and Cyber Resilience Program, Advanced Audit Committee Program, Director Certification Program, Risk Management Program for Corporate Leaders และ Director Accreditation Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Bangkok Sustainable Banking Forum 2018, ธนาคารแห่งประเทศไทย - โครงการเสริมสร้างตลาดทุนธรรมาภิบาลเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในโอกาสมหามงคลพระราชพิธีบรมราชาภิเษก สำนักงาน ก.ล.ต. - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective, Cyber Resilience Leadership Seminar, Cyber Resilience Awareness, IFRS 9 Implication and Readiness, Recovery Planning, Inside Information and Data Privacy, Branding and NPS Update, และ Sustainability Training, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ และกรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท เคอร์ไลออสการ์ บราเธอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด 2559 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) 2558 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2562 - กรรมการในคณะกรรมการบริหาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - ที่ปรึกษาคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและบริหารความเสี่ยง บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) 2551 - 2558 - รองผู้จัดการใหญ่ (Chief Risk Officer) กลุ่มบริหารความเสี่ยง ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) 2557 - 2558 - รองประธานกรรมการ ธนาคารวิ้นาสยาม (เวียดนาม) 2554 - 2558 - กรรมการ บริษัท หลักทรัพย์ไทยพาณิชย์ จำกัด

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
9 นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ - กรรมการ - กรรมการในคณะกรรมการบริหาร - กรรมการในคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและ บรรษัทภิบาล (แต่งตั้ง 3 ธ.ค. 2562)	65	<ul style="list-style-type: none"> - Master of Management, สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - พานิชยศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) - Role of the Chairman Program, Corporate Governance for Capital Market Intermediaries สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บยส.) สถาบันพัฒนา ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ศาลยุติธรรม - TLCA Leadership Development Program (LDP) สมาคมบริษัท จดทะเบียนไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย - Thailand Sustainable Banking 2018 ธนาคารแห่งประเทศไทย - Anti Corruption for Executives 1/2557, หลักสูตรการพัฒนามาตรฐาน งานต่อต้านการคอร์รัปชันของประเทศไทย ปี 2560 (Anti-Corruption for Executives 2017) ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	-	-	ม.ค.63 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท ราชธานีลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน) ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ บริษัท บริหารสินทรัพย์ ที เอส จำกัด ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร และกรรมการใน คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล ธนาคารธนาชาติ จำกัด 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 2556 - ปัจจุบัน - กรรมการกำกับความเสี่ยง บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 2552 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน) (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ธนาชาติ เอสพีวี 1 จำกัด 2562 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ธนาชาติ เอสพีวี 2 จำกัด 2560 - ปัจจุบัน - อุปนายกสมาคม สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย 2556 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการบริหาร บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด 2553 - ปัจจุบัน - ที่ปรึกษาคณะกรรมการ สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย 2552 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการ บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด 2556 - ม.ค.63 - ประธานกรรมการ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนาชาติ จำกัด 2554 - ม.ค.63 - ประธานกรรมการบริหาร บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนาชาติ จำกัด 2561 - 2561 - กรรมการ สมาคมธนาคารไทย 2559 - 2561 - ที่ปรึกษา สมาคมธนาคารไทย 2554 - 2559 - กรรมการ สมาคมธนาคารไทย 2557 - 2561 - รองประธานกรรมการ บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2556 - 2561 - รองประธานกรรมการบริหาร บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2553 - 2561 - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2555 - 2561 - ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 2554 - 2561 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) 2552 - 2561 - กรรมการและกรรมการบริหาร ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ (ต่อ)					2554 - 2561 - ประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหาร บริษัท บริหารสินทรัพย์ ที เอส จำกัด 2553 - 2561 - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - ที่ปรึกษานายกสมาคม สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย 2557 - 2559 - กรรมการ คณะกรรมการอำนวยการ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2554 - 2558 - กรรมการและอุปนายกสมาคม สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
10 นายปริญญา หอมเอนก - กรรมการอิสระ - กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ - กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง - กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่งตั้ง 17 ธ.ค. 2562)	51	- วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Director Certification Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Certified Information System Security Professional (CISSP), International Information System Security Certification Consortium - Certified Information System Auditor (CISA) and Certified in the Governance of Enterprise IT, ISACA - Certified Fraud Examiner (CFE), Association of Certified Fraud Examiners - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	-	-	ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และกรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท อินเทลลิเจนท์ ดาต้า อนาไลติกส์ จำกัด 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการและเลขานุการ สมาคมความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ (TISA) 2560 - ปัจจุบัน - วิทยากร สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย 2558 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท ไชเบอร์ตรอน จำกัด 2558 - ปัจจุบัน - ที่ปรึกษา บริษัท บุญรอดเทรดดิ้ง จำกัด 2546 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท เอซิส โปรเฟสชั่นนัล เซ็นเตอร์ จำกัด 2562 - 2562 - กรรมการกำกับความเสี่ยง บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2559 - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปปง.)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
11 นายมิฮาว ยาน ชูเร็ค - กรรมการ - กรรมการในคณะกรรมการบริหาร - กรรมการในคณะกรรมการกำกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่งตั้ง 17 ธ.ค. 2562)	49	- Master of Economics, Warsaw University - Bachelor of Economics, Columbia University - General Management Programme (GMP), European Centre for Executive Development (CEDEP) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	-	-	ธ.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร และกรรมการใน คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - Head of Challengers and Growth Markets, Asia (Executive) ING Bank N.V., Hong Kong Branch 2560 - ปัจจุบัน - Member of Supervisory Board, ING Bank Slaski S.A. 2555 - 2562 - Chief Executive Officer (Executive), ING Bank N.V., Bucharest Branch
12 นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์ - กรรมการอิสระ - กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ - กรรมการในคณะกรรมการกำกับ เทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่งตั้ง 1 เม.ย. 2563)	57	- Master of Management Information System, University of West Virginia, USA - บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง - Special Management Program, Marshall University, USA - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการลาดหญ้า (วตท.) - Director Accreditation Program และ Director Certification Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Enhancing the Competitiveness of Thai Companies, สมาคมบริษัท จดทะเบียนไทย (TLCA) ร่วมกับ International Institute for Management Development (IMD) ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ - Berkeley Executive Coaching Certification, Berkeley Executive Coaching institute (BEIC) - Leadership Succession Program (LSP1), มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนา องค์การภาครัฐ - Executive Development Program (EDP6) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA) - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, และ Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	-	-	เม.ย.63 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ และกรรมการใน คณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2562 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท แม็คกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 2560 - ปัจจุบัน - กรรมการสรรหาและกรรมการกำหนดค่าตอบแทน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) 2558 - ปัจจุบัน - กรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท แม็คกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 2558 - ปัจจุบัน - กรรมการ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย 2557 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ดีแทค ไตรเน็ต จำกัด 2556 - ปัจจุบัน - ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) 2554 - ปัจจุบัน - กรรมการอิสระ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) 2546 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ทรู อินเทอร์เน็ต จำกัด 2551 - 2562 - กรรมการผู้จัดการ บริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด 2551 - 2562 - กรรมการ บริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
13 นายปิติ ตัณฑเกษม - กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - กรรมการในคณะกรรมการบริหาร - กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง - กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ - กรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2561)	50	<ul style="list-style-type: none"> - Doctor of Philosophy (Ph.D.), Business Administration, Bangkok University in Collaboration with The University of Nebraska-Lincoln, USA - Master of Business Administration, The University of North Carolina at Chapel Hill, USA. - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหการ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการลาดพูน (วตท.) - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) สถาบันวิทยาการพลังงาน - Chartered Financial Analyst CFA Institute - Financial Derivatives, EuroMoney Training - Executive Education: Building Leading Customer-Centric Organization - Director Certification Program, Boards that Make a Difference, และ Anti-Corruption for Executive Program, สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 และ Bangkok Sustainable Banking Forum 2018, ธนาคารแห่งประเทศไทย - 2020 Cybersecurity and Privacy for BoD, Personal Data Protection Act, Economic and Sectoral Outlook: A High-Frequency Data Perspective, Cyber Resilience Leadership Seminar, Cyber Resilience Awareness, IFRS 9 Implication and Readiness, Recovery Planning, Inside Information and Data Privacy, Branding and NPS Update, และ Sustainability Training, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 	11,572,894	-	๓.ค.62 - ปัจจุบัน - กรรมการ กรรมการในคณะกรรมการบริหาร กรรมการในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง กรรมการในคณะกรรมการสินเชื่อ และกรรมการในคณะกรรมการกำกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2552 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด 2539 - ปัจจุบัน - กรรมการ บริษัท ดิเยนา จำกัด 2560 - 2560 - กรรมการสรรหา บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - ประธานกรรมการสรรหา บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - กรรมการกำกับความเสี่ยง บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2557 - 2560 - กรรมการอิสระ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2557 - 2560 - กรรมการบริษัททิบาล บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2560 - 2560 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2551 - 2560 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) (เกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการเงินและงบประมาณ) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 2559 - 2560 - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ด้านจิตวิทยาองค์กร) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 2560 - 2560 - ประธานอนุกรรมการ ในคณะอนุกรรมการด้านการเงินและการบัญชี การรถไฟแห่งประเทศไทย 2560 - 2560 - กรรมการ การรถไฟแห่งประเทศไทย

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นในบริษัท (หุ้น) (ร้อยละ)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและ ผู้บริหาร **	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
นายปิติ ตัณฑเกษม (ต่อ)					2559 - 2560 - ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริหาร สำนักงานบริหารกองทุน เพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน คณะกรรมการกองทุนเพื่อส่งเสริมการ อนุรักษ์พลังงาน 2557 - 2559 - อนุกรรมการในคณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการ สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) 2554 - 2558 - กรรมการ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด และ บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด

หมายเหตุ: * รวมการถือครองหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ไม่บรรลุนิติภาวะ

** ความสัมพันธ์ทางครอบครัว หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสายโลหิต ความสัมพันธ์ทางการสมรส และความสัมพันธ์โดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย

1. รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร ของธนาคารทหารไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
1 นายปิติ ตันเทพชม ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	50	- Doctor of Philosophy (Ph.D.), Business Administration, Bangkok University in Collaboration with The University of Nebraska-Lincoln, USA - Master of Business Administration, The University of North Carolina at Chapel Hill, USA - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหการ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	11,572,894	-	2561 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2560 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2551 - 2560 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2 นายประพันธ์ อนุพงษ์ชองอาจ ผู้จัดการใหญ่ * (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2563)	57	- ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิตทางพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาคณิตศาสตร์) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	1,875,000		2563 - ปัจจุบัน - ผู้จัดการใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2557 - 2561 - Executive Vice President ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)
3 นายเสนธิป ศรีไพพรรณ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ	49	- Master of Business Administration (MBA), The University of North Carolina at Chapel Hill, USA - Master of Science, Computer Information Systems, มหาวิทยาลัยอีสต์แฮมป์ตัน - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมศาสตร์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1,125,000	-	2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2562 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2555 - 2560 - กรรมการผู้จัดการ, S Ventures Co.,Ltd. 2550 - 2560 - กรรมการผู้จัดการ, Business Navigator Consulting
4 นายอนุวัติร เหลืองทวีกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย * (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2563)	57	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1,590,000		2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - รองกรรมการผู้จัดการ ธุรกิจลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธุรกิจขนาดเล็ก ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - รองกรรมการผู้จัดการ เครือข่ายลูกค้ารายย่อยและธุรกิจขนาดเล็ก ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2552 - 2560 - รองกรรมการผู้จัดการ, Chief Finance Officer ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
5 นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส คริสเซล ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านบริหารความเสี่ยง	61	- Master of Business Administration, Nyenrode University, The Netherlands - Bachelor of Business Administration, Hogeschool Nyenrode, The Netherlands	-	-	2561 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - Chief Operation Officer - Risk, ING Bank N.V., Amsterdam, The Netherlands 2558 - 2561 - กรรมการ, ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง, และกรรมการสินเชื่อ, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - Head of Corporate Operational Risk Management, ING Bank N.V., Amsterdam, The Netherlands 2554 - 2559 - Global Head of Non Financial Risk, ING Bank N.V.
6 นางประภาศิริ โฆษิตธนากร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านการเงิน	56	- Master of Business Administration (MBA), มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - Bachelor of Business Administration (Magna Cum Laude), มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	1,125,000	-	2561 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2541 - 2561 - พาร์ทเนอร์ส, บริษัท ที่ปรึกษากฎหมายและภาษีอากร ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส จำกัด
7 นายมาร์คัส โดเลงก้า ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านเทคโนโลยีและปฏิบัติการ	50	- Business Diploma, Industrie- und Handelskammer, Germany	1,125,000	-	2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านเทคโนโลยีและปฏิบัติการ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2562 - COO Asia, Middle East and India Jardine Lloyd Thompson Asia 2556 - 2558 - COO Asia Pacific, Managing Director, Marsh (Singapore) Insurance Brokers Pte. Ltd.
8 นางกิตติมาศ สงวนสุข ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านการตรวจสอบ * (แต่งตั้ง 1 พ.ค. 2563)	56	- ปริญญาตรี บัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์	500,000		2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2563 - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ, Chief Financial Officer, ธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - ผู้อำนวยการอาวุโส วางแผนและวิเคราะห์ผลทางการเงิน ธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน) 2556 - 2559 - ผู้อำนวยการอาวุโส บัญชี ธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน)
9 นางกาญจนา ใจจวบญญ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านการตลาด * (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2563)	55	- ปริญญาโท Master of Business Administration (MBA) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย - ปริญญาโท Master of Science สถาบันเทคโนโลยี แห่งเอเชีย - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ (ฟิสิกส์) มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	8,628,788		2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2562 - หัวหน้าสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2557 - 2559 - Head of Branding and Marketing ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
10 นายป้อมเพชร รสานนท์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านสินเชื่อรถยนต์ <i>* (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2563)</i>	56	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1,125,000		2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านสินเชื่อรถยนต์ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - รองกรรมการผู้จัดการ ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2561 - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ งานขายและเครือข่ายธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2558 - ผู้อำนวยการอาวุโส งานขายและเครือข่ายธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
11 นางวิจิตรา ธรรมโพธิทอง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล <i>* (แต่งตั้ง 1 ม.ค. 2563)</i>	58	- ปริญญาโท บัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1,125,000		2563 - ปัจจุบัน - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านทรัพยากรบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ, Chief Human Resources Officer, ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2554 - 2560 - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ, Chief Auditor, ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
12 นายเมธ กนกพิบูล หัวหน้าควบคุมทางการเงิน <i>* (แต่งตั้ง 1 พ.ค. 2563)</i>	52	- ปริญญาโท บัญชีมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	1,400,700	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าควบคุมทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2563 - หัวหน้าควบคุมทางการเงินและบริหารการเบิกจ่าย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - หัวหน้านโยบายและกำกับดูแลทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2553 - 2559 - ผู้อำนวยการอาวุโส รายงานทางการเงินและภาษี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
13 นางสาวสมคิด ปรีชาสัมมกุล หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน	46	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาวิชาการเงิน, สถาบัน บัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาวิชาการเงิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	2,654,100		2561 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2561 - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - บริหารและการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - ผู้บริหารอาวุโสวาณิชธนกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2559 - หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อเครือข่ายธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2557 - 2558 - หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
14 นางสาวพิมพ์วรรณ พัวรัตน์อรุณกร หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้าธุรกิจ	41	- ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล	308,610		2561 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงินลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
15 นายธวัชชัย ตรงนามสุขกิจ หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน- บริหารความเสี่ยง	39	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	549,300	-	2561 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - บริหารความเสี่ยง ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - บริหารความเสี่ยง ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - ผู้อำนวยการอาวุโสวิเคราะห์การเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2558 - หัวหน้างานการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
16 นางสาวจิตราวดี ศรีวิจิตร หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน- ลูกค้าบุคคล	46	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์ - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	125,000	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้าบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2563 - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้ารายย่อย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ลูกค้ารายย่อย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2554 - 2560 - เจ้าหน้าที่บริหารนักลงทุนสัมพันธ์ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
17 นางสาวปรีติอร คลังนาค หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน- การเงินและสนับสนุนองค์กร	40	- ปริญญาโท Financial Management มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	125,000	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - การเงินและสนับสนุนองค์กร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2563 - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - บริหารและการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารงานขายกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
18 นายแอนดรูว์ เคนท์ แจน หัวหน้าบริหารเงิน	42	- B.S. Economics and Finance, Wharton School of the University of Pennsylvania	450,000	-	2560 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2557 - 2559 - Group Head of Enterprise Risk, Burgan Bank, Kuwait
19 นางขวัญทัย สุขุมธรรมรัตน์ หัวหน้าบริหารจัดการข้อมูลทางการเงิน	48	- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	-	-	2560 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารจัดการข้อมูลทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2555 - 2560 - หัวหน้าวิเคราะห์และพัฒนาระบบสนับสนุนงานด้านบัญชี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
20 นายเฉลิมชัย ไทลีสุมงคล หัวหน้าบริหารเงินกลางและ ต้นทุนทางการเงิน	57	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การตลาดระหว่างประเทศ) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ การบัญชีและการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ - ปริญญาตรี สังคมศาสตร์ รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	-	-	2561 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารเงินกลางและต้นทุนทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2556 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารบริหารการลงทุนและต้นทุนทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
21 นางวรลักษณ์ โชคชัยธรรม หัวหน้าบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน	51	- Master of Business Administration in Finance, University of Rochester, USA - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	-	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ธนาคารทหารไทย (จำกัด) มหาชน 2561 - 2563 - หัวหน้าบริหารสินทรัพย์หนี้สินและเงินกองทุน ธนาคารทหารไทย (จำกัด) มหาชน 2560 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ธนาคารทหารไทย (จำกัด) มหาชน 2559 - 2560 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสพัฒนาระบบงานธนาคาร ธนาคารทหารไทย (จำกัด) มหาชน 2558 - 2558 - ผู้อำนวยการควบคุมผลิตภัณฑ์ ธนาคารทหารไทย (จำกัด) มหาชน
22 นางสาววารี วัฒนมงคลสวัสดิ์ หัวหน้าบริหารข้อมูลทางการเงิน ต่อทางการ	40	- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	125,000	-	2561 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารข้อมูลทางการเงินต่อทางการ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหารบริหารข้อมูลทางการเงินต่อทางการ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - หัวหน้างานการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2555 - 2558 - ผู้บริหารตรวจสอบ – ธุรกิจธนาคาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
23 นางสุภาวดี ภูมิเทียร หัวหน้าวิเคราะห์และรายงาน ธปท.	52	- ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	-	-	2560 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวิเคราะห์และรายงาน ธปท, ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2556 - 2560 - หัวหน้าจัดการรายงานกำกับธนาคาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
24 นางกมลมาลย์ สดาวร หัวหน้าวิเคราะห์และรายงานงบการเงิน	56	- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	-	-	2560 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวิเคราะห์และรายงานงบการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - ผู้เชี่ยวชาญบัญชีอาวุโส ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
25 นางสาววีรญา มหาพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - วางแผนและ วิเคราะห์ทางการเงิน	45	- ปริญญาโท Information Technology มหาวิทยาลัย นเรศวร - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต เทคโนโลยีราชมงคล	-	-	2563 - ปัจจุบัน - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส – วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2563 - หัวหน้าบริการรายงานทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2560 - ผู้เชี่ยวชาญ - วิเคราะห์พัฒนาระบบงานข้อมูลทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์การเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
26 นายประยุทธ์ บุญเลิศ หัวหน้าควบคุมทางบัญชี	42	- ปริญญาตรี บัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	-	-	2562 - ปัจจุบัน - หัวหน้าควบคุมทางบัญชี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - VP Financial Project, CIMB Thai 2561 - 2562 - VP Controller and Improvement, Nok Airline Plc. 2560 - 2561 - หัวหน้าควบคุมทางบัญชี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - หัวหน้าควบคุมบัญชีสาขา ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2557 - 2559 - Assistant to Finance Manager, RHB Bank Berhad
27 นางสาวจรรยา รัตนอุบล หัวหน้าทางการเงินและบริหารเบิกจ่าย	54	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - ปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าทางการเงินและบริหารเบิกจ่าย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2563 - หัวหน้าปฏิบัติการทางบัญชี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - พัฒนาระบบการควบคุมทางการเงินและติดตามผล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - หัวหน้าบริการรายงานทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2559 - เจ้าหน้าที่บริหารสนับสนุนระบบบัญชีบริหาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
28 นางสาวศิริพร รัตนอัมพวัลย์ หัวหน้านโยบายและกำกับดูแลทางการเงิน	45	- ปริญญาโท Master of Business Administration สาขา Finance, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี สาขา Accounting Info. Systems, มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย	-	-	2562 - ปัจจุบัน - หัวหน้านโยบายและกำกับดูแลทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - Senior Vice President of Finance, Krung Thai Bank Pcl. 2559 - 2562 - First Senior Vice President of International Accounting and Finance, Muang Thai Life Assurance Pcl. 2558 - 2559 - Chief Financial Officer, Executive Vice President, Asia Wealth Securities Co., Ltd
29 นางสาวมาลินี เหล่าอิทธิ หัวหน้าบริหารศูนย์ข้อมูลการเงิน เชิงกลยุทธ์	40	- Master of Engineering Management, University of London - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	-	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารศูนย์ข้อมูลการเงินเชิงกลยุทธ์ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2563 - หัวหน้าศูนย์ข้อมูลทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2554 - 2561 - รองผู้อำนวยการ, ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
30 นายจรัสชัย บวรธรรมรัตน์ หัวหน้าการเงินธุรกิจเชิงกลยุทธ์ * (แต่งตั้ง 1 เม.ย. 2563)	46	- ปริญญาโท ศม. เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์ - ปริญญาโท วศม. อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - ปริญญาตรี วศบ. เครื่องกล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	450,000	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าการเงินธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2550 - 2563 - ผู้อำนวยการอาวุโส วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
31 นายภาคภูมิ วิศวะเมธีกุล หัวหน้ากลยุทธ์บริหารเงินกองทุน * (แต่งตั้ง 16 เม.ย. 2563)	36	- ปริญญาโท Master of Business Administration, University of Japan	-	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้ากลยุทธ์บริหารเงินกองทุน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2563 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - บริหารสินทรัพย์หนี้สินและเงินกองทุน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
32 นายสุรพงษ์ ฉันทสิทธิ์พร หัวหน้าบริหารและสนับสนุนข้อมูล การเงินธุรกิจ <i>* (แต่งตั้ง 1 ก.ค. 2563)</i>	43	- ปริญญาโท Finance มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี การตลาด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์			2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าบริหารและสนับสนุนข้อมูลการเงินธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วางแผนและวิเคราะห์ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์และธุรกิจลูกค้า รายย่อย ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2560 - 2562 - ผู้จัดการอาวุโส OFSAA & SHARE SERVICE ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2558 - 2560 - ผู้จัดการอาวุโส OFSAA PROJECT ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
33 นางสาวธำริณี โตตาบ หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน- สินเชื่อรถยนต์ <i>* (แต่งตั้ง 1 ก.ค. 2563)</i>	45	- ปริญญาโท Audittng มหาวิทยาลัยกรุงเทพ			2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - สินเชื่อรถยนต์ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - รองผู้อำนวยการ วางแผนและวิเคราะห์ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์และธุรกิจลูกค้า รายย่อย ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2559 - 2561 - รองผู้อำนวยการ Automotive & Retail Banking ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
34 นายชาวนวิทย์ อัครพัฒนากุล หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน- ภาพรวมธนาคารและรายงานทางการเงิน <i>* (แต่งตั้ง 16 ก.ค. 2563)</i>	41	- ปริญญาโท Accounting, University of Illinois-Urbana Champaign - ปริญญาตรี Accounting จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย			2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน - ภาพรวมธนาคารและรายงาน ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ผู้อำนวยการ วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงินรวมและบริษัทในเครือ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - 2562 - ผู้อำนวยการ Financial Reporting - BNS ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - 2561 - ผู้อำนวยการ กลยุทธ์การเงิน ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
35 นางพิมพ์ฉวี ธรรมสอน ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส- วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน <i>* (แต่งตั้ง 1 ส.ค. 2563)</i>	38	- ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			2563 - ปัจจุบัน - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2563 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ประจำวางแผนและวิเคราะห์ ทางการเงิน - บริหารและการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
36 นางสาวกัญญาดา แยมศิริ ผู้เชี่ยวชาญ-วางแผนและวิเคราะห์ ทางการเงิน <i>* (แต่งตั้ง 1 ส.ค. 2563)</i>	33	- ปริญญาโท พาณิชยศาสตร์ & การบัญชี (Inter) บริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย			2563 - ปัจจุบัน - ผู้เชี่ยวชาญ - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2563 - ผู้เชี่ยวชาญ - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ประจำวางแผนและวิเคราะห์ ทางการเงิน - บริหารและการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2561 - ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนางานซี.พี.เมอร์แซนไดซิ่ง จำกัด 2559 - 2560 - นักวิเคราะห์บริการทางการเงิน เซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต 2557 - 2558 - นักวิเคราะห์การควบคุมโครงการ เซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่างผู้บริหาร**	ประสบการณ์การทำงานย้อนหลัง 5 ปี
37 นายพิชาญ ฤกษ์เศรษฐี หัวหน้ากลยุทธ์ด้านภาษีและการปฏิบัติ * (แต่งตั้ง 1 ก.ย. 2563)	48	- ปริญญาโท พาดิชยศาสตร์และการบัญชี (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี พาดิชยศาสตร์และการบัญชี (บัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้ากลยุทธ์ด้านภาษีและการปฏิบัติ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2554 - 2563 - ผู้จัดการส่วนภาษีองค์กร, Global Power Synergy Pcl.
38 นางสาวกฤติยา ฤกษ์เลื่อนฤทธิ ผู้อำนวยการ - วางแผนและ วิเคราะห์ทางการเงิน * (แต่งตั้ง 16 ก.ย. 2563)	42	- ปริญญาตรี พาดิชยศาสตร์และการบัญชี (บัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			2563 - ปัจจุบัน - ผู้อำนวยการ - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2562 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - บริหารการขายลูกค้ารายย่อย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - 2561 - เจ้าหน้าที่บริหาร ควบคุมการปฏิบัติงานช่องทางลูกค้ารายย่อย ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2561 - Branch Transformation Specialist ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2558 - 2559 - ผู้บริหารตรวจสอบ - ธุรกิจธนาคาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
39 นางสาวสมฤทัย ตันชกิตติ หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน โครงการรวมกิจการ * (แต่งตั้ง 16 ต.ค. 2563)	34	- ปริญญาโท Master of Science, Heriot-Watt University - ปริญญาตรี บัณฑิตศึกษิต Singapore Management University	50,000		2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้าวางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน โครงการรวมกิจการ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2562 - 2563 - Agile Specialist ประจำ Agile Commercial Digital Innovation ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2560 - 2562 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส - วางแผนและวิเคราะห์ทางการเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2559 - 2560 - ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสวิเคราะห์การเงิน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 2 รายละเอียดการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารของบริษัทย่อย บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้อง



ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 2

รายละเอียดการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารของบริษัทย่อย บริษัทร่วม
และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดการดำรงตำแหน่งของกรรมการ/ผู้บริหารของธนาคารทหารไทย ในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ลำดับที่	รายนามผู้บริหารธนาคาร	ตำแหน่งของกรรมการ / ผู้บริหาร	บริษัทย่อย				บริษัทร่วม		บริษัทที่เกี่ยวข้อง
			1	2	3	4	1	2	
1	นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ	ประธานกรรมการ	Y						
2	นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	รองประธานกรรมการ	//						
3	นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัส	กรรมการ	D						
4	นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ	กรรมการ	D						
5	นายวิลเลียม เฟรดเดอริค นาเจล	กรรมการ	D						
6	นายจุมพล ริมสาค	กรรมการ	D						
7	นายธีรนนท์ ศรีหงส์	กรรมการ	D						
8	นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	กรรมการ	D						
9	นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ	กรรมการ	D						
10	นายปริญญา หอมเอนก	กรรมการ	D						
11	นายมิฮาว ยาน ชูเรค	กรรมการ	D						
12	นางชัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์	กรรมการ	D						
13	นายปิติ ตัณฑเกษม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	W						
14	นายประพันธ์ อนุพงษ์องอาจ	ผู้จัดการใหญ่	W						
15	นายป้อมเพชร รสานนท์	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านสินเชื่อรถยนต์		Y					
16	นายอนุวัตร์ เหลืองทวีกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าบุคคล					D	D	
17	นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส คริเซล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง			X				
18	นางสุวรรณี แคม	หัวหน้ากฎหมาย			W				
19	นางเจดประภา ฉลาดสุนทรวาที	หัวหน้าพิจารณาสินเชื่อพิเศษ			W				

ลำดับที่	รายนามผู้บริหารธนาคาร	ตำแหน่งของกรรมการ / ผู้บริหาร	บริษัทย่อย				บริษัทรวม		บริษัทที่เกี่ยวข้อง
			1	2	3	4	1	2	
20	นางสาววารี ธีธมมงคลสวัสดิ์	หัวหน้าบริหารข้อมูลทางการเงินต่อทางการ			W				
21	นายสุทธิชัย ธีรานุชิต	หัวหน้าที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ – ลูกค้าบรรษัทธุรกิจ 1			W				
22	นางสลิล กลิ่นสมิต	หัวหน้าที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ – ลูกค้าบรรษัทธุรกิจ 2			W				
23	นายทรงวุฒิ เชาวลิต	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร บริหารเครือข่ายสาขา		D					
24	นายพีรพงศ์ นิธิไกรวุฒิ	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจ		D					
25	นายเอกสิทธิ์ ศักดิ์ธนาคร	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มธุรกิจนายหน้า		W					
26	นายวรุณ กาญจนภู	หัวหน้าบริหารความเสี่ยงด้าน Market Conduct		D					
27	นายศรัณย์ ภูพัฒน์	หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหาร ธุรกิจตลาดเงินและบริการธุรกรรมทางการเงิน					D	D	
28	นางอภิรุมวดี ระนองธานี	ผู้เชี่ยวชาญ - บริหารเงินกลางและต้นทุนทางการเงิน							L

หมายเหตุ :

- X ประธานกรรมการและผู้มีอำนาจลงนาม
- Y ประธานกรรมการและผู้ไม่มีอำนาจลงนาม
- W กรรมการบริษัท และผู้มีอำนาจลงนาม
- D กรรมการบริษัท
- L ผู้ชำระบัญชี
- // รองประธานกรรมการ

รายชื่อบริษัท**บริษัทย่อย**

1. ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท ธนชาตโบรกเกอร์ จำกัด
3. บริษัท บริหารสินทรัพย์พหลโยธิน จำกัด
4. บริษัท บริหารสินทรัพย์พญาไท จำกัด*

บริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เอ็มบี จำกัด

บริษัทร่วม

1. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด
2. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนชาต จำกัด

หมายเหตุ: * บริษัทจดทะเบียนเสร็จสิ้นการชำระบัญชีกับกระทรวงพาณิชย์แล้ว เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

1. ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)
 1. นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ
 2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์
 3. นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ดามัส
 4. นายไพโรจน์ วงศ์สมบัติ
 5. นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล
 6. นายจุมพล ริมสาคร
 7. นายธีรพันธ์ ศรีหงส์
 8. นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์
 9. นายสมเจตน์ หมูศิริเลิศ
 10. นายปริญญา หอมเอนก
 11. นายมิฮาว ยาน ชูเรค
 12. นางชนัญญารักษ์ เพ็ชรรัตน์
 13. นายปิติ ตัณฑเกษม
 14. นายประพันธ์ อนุพงษ์องอาจ
2. บริษัท ธนชาติโบรกเกอร์ จำกัด
 1. นายป้อมเพชร รสานนท์
 2. นายทรงวุฒิ เชาวลิต
 3. นายพีรพงศ์ นิธิไกรวุฒิ
 4. นายเอกสิทธิ์ ศักดิ์ธนาคร
 5. นายวรุณ กาญจนภู
3. บริษัท บริหารสินทรัพย์พลโยธิน จำกัด
 1. นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัซ คริเชล
 2. นางสาวรณี แคม
 3. นางเจดประภา ฉลาดสุนทรวาที
 4. นางสาววารี วัฒนมงคลสวัสดิ์
 5. นายสุทธิชัย ติรานูชิต
 6. นางสาวลิลิ กรูนิสมิต

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทร่วม

1. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด
 1. นายอนุวัติร เหลืองทวีกุล
 2. นายศรัณย์ ภูพัฒน์
2. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนธนชาติ จำกัด
 1. นายอนุวัติร เหลืองทวีกุล
 2. นายศรัณย์ ภูพัฒน์



ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายใน

และหัวหน้างานกำกับดูแลปฏิบัติงาน

เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลปฏิบัติงาน

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการถือ ครองหุ้นใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง ผู้บริหาร**	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง
นายสุนทร รักพาณิชย์ หัวหน้าตรวจสอบ	59	<ul style="list-style-type: none"> - MBA (Financial Management), University of Bridgeport Connecticut - เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - มาตรฐานการบัญชีระหว่างประเทศ IAS 39/IAS - Operational Risk Management Forum - โครงการอบรมผู้บริหารธนาคารและสถาบันการเงิน FINEX - Internal Audit Transformation to Data Analytics - New technology applied in financial world and key concerned issues - Mobile Banking and Digital Bank Audit 	-	-	2561 - ปัจจุบัน หัวหน้าตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2556 - 2560 หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาสินเชื่อธุรกิจ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2554 - 2556 เจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาสินเชื่อธุรกิจ ลูกค้าบรรษัทธุรกิจขนาดใหญ่ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2549 - 2554 เจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาสินเชื่อธุรกิจ 1 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ: * รวมการถือครองหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ไม่บรรลุนิติภาวะ

** ความสัมพันธ์ทางครอบครัว หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสายโลหิต ความสัมพันธ์ทางการสมรส และความสัมพันธ์โดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย

เอกสารแนบ 3 รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลปฏิบัติงาน

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลปฏิบัติงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	จำนวนการ ถือครองหุ้น ใน บริษัท (หุ้น)*	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง ผู้บริหาร**	ประสบการณ์ทำงานย้อนหลัง
นายกิตติชัย สิงหะ * หัวหน้ากำกับดูแลปฏิบัติงาน (* ลาออก มีผล 1 มกราคม 2564)	50	- รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ - IT Governance & Cyber Resilience Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - กลยุทธ์การจัดการข้อมูลส่วนบุคคลให้ถูกต้องตามกฎหมาย - ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - APAC Country Compliance Officer Training, SMBC Singapore - Securities Law for Head of Compliance and Securities Law for Head of Compliance, Thai Bankers' Association - Digital Bank Compliance Head Workshop, Asia Pacific Head of Compliance Workshop, Fraud Workshop, Talent Identification and Retention, AML- Sanctions and Anti-Bribery Corruption, and Regulatory Compliance Workshop, Citibank Thailand - LBDU Compliance Workshop, Securities and Exchange Commission - Bond Trading Compliance Training, Thai Bond Market Association - Risk Management and Anti-Money Laundering Training, Bank of China, New York, USA	500,000	-	2563 - ปัจจุบัน - หัวหน้ากำกับดูแลปฏิบัติงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) 2561 - ปัจจุบัน - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ Head of Compliance ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) 2561 - 2561 - ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส Country Head of Compliance ธนาคารซูมิโตมิ มิตรชุย แบงกิ้ง คอร์ปอเรชั่น 2547 - 2561 - ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส Regulatory Compliance Officer ธนาคารซีทีแบงก์ 2546 - 2547 - Chief Compliance ธนาคารแห่งชาติจีน 2540 - 2545 - ผู้ช่วยผู้จัดการ Compliance Department ธนาคารโตเกียว-มิตรชุยบิยูเอฟเจ

หมายเหตุ: * รวมการถือครองหุ้นของคู่สมรสและบุตรที่ไม่บรรลุนิติภาวะ

** ความสัมพันธ์ทางครอบครัว หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสายโลหิต ความสัมพันธ์ทางการสมรส และความสัมพันธ์โดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย



ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 4

รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

- ไม่มี -



ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 5

รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นธนาคารของกรรมการ
และผู้บริหาร

รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นธนาคารของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ในปี 2563

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้น ที่ถือ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2562	จำนวนหุ้น ที่ถือ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563	จำนวนหุ้น เปลี่ยนแปลงสุทธิ เพิ่มขึ้น/(ลดลง)
1	นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ ¹	ประธานกรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
2	นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	รองประธานกรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
3	นายฟิลลิป จี.เจ.อี.โอ. ตามัด	กรรมการ	5,126,411	5,126,411	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
4	นายไพโรจน์ วงศ์สมิทธิ	กรรมการอิสระ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		18,592	18,592	-
5	นายวิลเลียม เฟรดเดอริก นาเจล ²	กรรมการอิสระ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
6	นายจุมพล ริมสาคร	กรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
7	นายธีรนนท์ ศรีหงส์	กรรมการอิสระ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
8	นายหยกพร ตันติเศวตรรัตน์	กรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
9	นายสมเจตน์ หมุศิริเลิศ	กรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
10	นายปริญญา หอมอนแก	กรรมการอิสระ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
11	นายมิฮาว ยาน ชูเวค	กรรมการ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
12	นางชัญญาภักษ์ เพ็ชรรัตน์ ³	กรรมการอิสระ	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
13	นายปิติ ตันตเกษม	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	11,572,894	11,572,894	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
14	นายประพันธ์ อนุพงษ์อาจ ⁴	ผู้จัดการใหญ่	-	1,875,000	1,875,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
15	นายเสนาธิป ศรีไพพรรณ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ	-	1,125,000	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
16	นายปิ่อมเพชร รัตนนท์ ⁴	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านสินเชื่อรถยนต์	-	1,125,000	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
17	นายอนุวัติร์ เหลืองทวีกุล ⁴	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย	340,000	1,590,000	1,250,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
18	นางประภาศิริ โฆมิตธนากร	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน	-	1,125,000	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
19	นางกาญจนา ใจจวัญญู ⁴	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด	7,503,788	8,628,788	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
20	นางวิจิตรา ธรรมโพธิทอง ⁴	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านทรัพยากรบุคคล	-	1,125,000	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
21	นางกิตติมาศ สงวนสุข ⁵	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการตรวจสอบ	-	500,000	500,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
22	นายโยฮันเนส ฟรานซิสคัส คริเชล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง	-	-	-
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-
23	นายมาร์คัส โดเลงก้า	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านปฏิบัติการ	-	1,125,000	1,125,000 ⁶
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-

- หมายเหตุ ¹ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2563
- ² ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 23 เมษายน 2563
- ³ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563
- ⁴ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- ⁵ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2563
- ⁶ ได้รับได้รับหุ้นจากโครงการ TMB Stock Retention Program 2019 ครั้งที่ 1