

แบบแสดงรายการข้อมูล  
ประจำปี 2562  
(แบบ 56-1)

---

## สารบัญ

|                      |                                            | หน้า |
|----------------------|--------------------------------------------|------|
| <b>ส่วนที่ 1</b>     | <b>การประกอบธุรกิจ</b>                     |      |
| 1.                   | นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ             | 1-1  |
| 2.                   | ลักษณะการประกอบธุรกิจ                      | 2-1  |
| 3.                   | ปัจจัยความเสี่ยง                           | 3-1  |
| 4.                   | ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ           | 4-1  |
| 5.                   | ข้อพิพาททางกฎหมาย                          | 5-1  |
| 6.                   | ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น             | 6-1  |
| <br><b>ส่วนที่ 2</b> | <br><b>การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ</b>  |      |
| 7.                   | ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น              | 7-1  |
| 8.                   | โครงสร้างการจัดการ                         | 8-1  |
| 9.                   | การกำกับดูแลกิจการ                         | 9-1  |
| 10.                  | ความรับผิดชอบต่อสังคม                      | 10-1 |
| 11.                  | การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง | 11-1 |
| 12.                  | รายการระหว่างกัน                           | 12-1 |
| <br><b>ส่วนที่ 3</b> | <br><b>ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน</b>    |      |
| 13.                  | ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ                   | 13-1 |
| 14.                  | การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ       | 14-1 |

### การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

|             |                                                                                          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| เอกสารแนบ 1 | รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท                 |
| เอกสารแนบ 2 | รายละเอียดการดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้อง |
| เอกสารแนบ 3 | รายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงานตรวจสอบภายในและหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน                 |
| เอกสารแนบ 4 | รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ                                                               |
| เอกสารแนบ 5 | รายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                                                |
| เอกสารแนบ 6 | รายงานของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ                               |
| เอกสารแนบ 7 | รายงานของคณะกรรมการบริหาร                                                                |
| เอกสารแนบ 8 | รายงานของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง                                                       |
| เอกสารแนบ 9 | รายงานความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคารต่อรายงานทางการเงิน                                |

# ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### 1.1 ประวัติความเป็นมา

กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร (“กลุ่มธุรกิจ”) เกิดขึ้นจากการร่วมกิจการระหว่างธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) และบริษัท พูนภัทร จำกัด (มหาชน) (“พูนภัทร”) เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2555 เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจร่วมกันและสนับสนุนความเป็นเลิศในทุกธุรกิจหลักของธนาคารและภัทร โดยมุ่งเน้นการผสมผสานความเชี่ยวชาญในธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเข้าด้วยกัน โดยผลจากการร่วมกิจการ ธนาคารได้เข้าซื้อหุ้นของพูนภัทร ร้อยละ 99.93 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดและออกหุ้นสามัญของธนาคารให้แก่ผู้ถือหุ้นของพูนภัทรตามอัตราส่วนการแลกเปลี่ยนหุ้น (Swap Ratio) 1 หุ้นสามัญของพูนภัทรต่อ 0.9135 หุ้นสามัญของธนาคารตามแผนการร่วมกิจการที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2555

ภายหลังการร่วมกิจการเป็นต้นมา กลุ่มธุรกิจ แบ่งการดำเนินธุรกิจออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ซึ่งดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ พูนภัทร บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) (“บล.ภัทร”) บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด (“บล.เคเคเทรด”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บล.เกียรตินาคิน) และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด (“บลจ.ภัทร”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บลจ.เกียรตินาคิน)

ก่อนที่จะมาเป็นกลุ่มธุรกิจ ธนาคารได้รับการจัดตั้งขึ้นในรูปบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด ในปี 2514 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นจำนวน 10 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ และได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ในปี 2531 ก่อนที่จะจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนในปี 2536 ซึ่งต่อมาได้มีการแยกธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ออกจากกันในปี 2542

การดำเนินธุรกิจของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้ผ่านทั้งช่วงที่ธุรกิจการเงินมีการเติบโต และได้เผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญของประเทศหลายครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ซึ่งส่งผลให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ถูกระงับการดำเนินกิจการชั่วคราวพร้อมกับสถาบันการเงินอีก 57 แห่ง อย่างไรก็ตาม ผลจากการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังและรอบคอบประกอบกับการสนับสนุนจากพันธมิตรที่เข้มแข็ง อาทิ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานที่ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังให้กลับมาดำเนินการได้อีกครั้งในปี 2541 และเติบโตขึ้นเป็นลำดับจนกระทั่งได้รับอนุญาตให้ยกระดับจากบริษัทเงินทุนเป็นธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และเริ่มดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2548 เป็นต้นมา

พูนภัทรเป็นบริษัทโฮลดิ้ง (Holding Company) จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2553 มีสถานะเป็นบริษัทมหาชนจำกัดที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างกิจการของ บล.ภัทร เพื่อดำเนินธุรกิจการลงทุนและถือหุ้นของ บล.ภัทร

บล.ภัทร เป็นสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2540 ภายใต้นโยบายแยกธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ออกจากกันของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ภัทรธนกิจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งถูกจัดตั้งขึ้นและดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2515 ธุรกิจหลักของ บล.ภัทร ประกอบด้วยธุรกิจการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าให้แก่ลูกค้าสถาบันในประเทศและต่างประเทศซึ่งมีพันธมิตรทางธุรกิจ คือ แบงก์ออฟอเมริกา ซีเคียวริตี้ (เดิมชื่อ



ธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์) และลูกค้าบุคคลรายใหญ่ โดยมีการประกอบธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลครอบคลุมถึงสินทรัพย์ทางการเงินประเภทต่างๆ ในลักษณะ Asset Allocation ธุรกิจวานิชธนกิจ และธุรกิจการลงทุน

ธนาคารได้ซื้อหุ้นของ บลจ.เกียรตินาคิน ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ โดยได้ชำระราคา 63 ล้านบาท และรับโอนหุ้นจำนวน 4.8 ล้านหุ้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2555 และเกิดค่าความนิยม 19 ล้านบาทจากการซื้อหุ้นครั้งนี้ ส่งผลให้ธนาคารถือหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน ทั้งสิ้นร้อยละ 99.99 และต่อมาเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2555 ธนาคารได้โอนหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน และเมื่อวันที่ 2 มกราคม 2556 ธนาคารได้โอนหุ้นใน บล.เกียรตินาคิน ให้กับทุนภัทรตามแผนการร่วมกิจการ โดยธนาคารถือหุ้นใน บล.เกียรตินาคิน และ บลจ.เกียรตินาคิน ผ่านทุนภัทรในสัดส่วนร้อยละ 99.96

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2555 ทุนสามัญเพิ่มทุนของธนาคารได้เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในขณะที่หุ้นของทุนภัทรถูกเพิกถอนออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และต่อมาธนาคารได้เปลี่ยนตัวย่อ (Ticker) การซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารจาก “KK” เป็น “KKP” โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2556 เป็นต้นมา

เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2559 ทุนภัทรได้ขายหุ้นทั้งหมดจำนวน 49,999,998 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.99 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดใน บล.เคเคเทรต ให้กับบริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า เอเซีย ไฟแนนซ์เซียล เซอร์วิสেস จำกัด ซึ่งต่อมาเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2559 บล.เคเคเทรต ได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า (ประเทศไทย) จำกัด

## 1.2 กลยุทธ์ขององค์กร

คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และหลักองค์กร (Principles) ของธนาคาร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันดังนี้

**วิสัยทัศน์** : เติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของลูกค้าและสังคม

**พันธกิจ** : นำทรัพยากรสู่ลูกค้าอย่างถูกต้อง พอเพียง และทั่วถึง ด้วยบริการที่เหนือความคาดหมายและไม่อาจหาได้จากที่อื่น

**หลักองค์กร** : กระหายชัยชนะ ไม่ละความเพียร เรียนรู้สามัคคี เชื้อสายระบบตลาด

สำหรับกลยุทธ์ระยะยาว กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างครบถ้วน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทางธุรกิจ ตลอดจนสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) ภายในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งขยายธุรกิจใหม่เพิ่มเติม เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบ

กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและตอบสนองกับความต้องการที่แตกต่างกันได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างรอบด้านทั้งในด้านระบบการทำงาน การบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการควบคุมตรวจสอบที่รัดกุม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจ โดยกลุ่มธุรกิจฯ มีนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนางค์กรใน 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

1. **ความคล่องตัว (Flexible)** เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ
2. **ความเร็ว (Speed)** เป็นองค์กรที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ด้วยกระบวนการตัดสินใจที่กระชับฉับไว
3. **นวัตกรรม (Innovation)** เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรม โดยปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดอย่างสม่ำเสมอ
4. **คุณภาพ (Quality)** เป็นองค์กรที่มีการใช้ทรัพยากรทุกด้านอย่างคุ้มค่า ทั้งทรัพยากรบุคคล เงินทุน และระบบสารสนเทศ
5. **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เป็นอย่างดี

### 1.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

ปี 2560

#### การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ Portfolio for Property Financing

สินเชื่อ Portfolio for Property Financing (PPF) เป็นสินเชื่อสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ที่มีความต้องการซื้ออสังหาริมทรัพย์หรือต้องการเพิ่มสภาพคล่องด้วยอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ โดยนำที่ดินเปล่าหรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง พร้อมด้วยสินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้า อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) หน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และหน่วยลงทุนของกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นต้น มาเป็นหลักประกัน ซึ่งต่อไปในอนาคตจะมีการพัฒนาประเภททรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มเติม

- บริการลงทุนต่างประเทศสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่

บล.ภัทร ต่อยอดความเป็นผู้นำในธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลด้วยการนำเสนอบริการลงทุนต่างประเทศ ภายใต้ชื่อ Phatra Global Investment Service สำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารเงินลงทุนในต่างประเทศผ่านการลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทจากภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก ถือเป็นการกระจายความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นจากการลงทุน

ด้วยปรัชญาสำคัญที่ บล.ภัทร ยึดถือในการให้บริการมาตลอดระยะเวลากว่า 20 ปี ซึ่งได้แก่ การยึดเอาผลประโยชน์ของลูกค้าเป็นที่ตั้งและการให้บริการโดยผู้ดูแลมืออาชีพ บล.ภัทร ได้ปรับโครงสร้างของทีมวิจัยลูกค้าบุคคล โดยได้ยกระดับเป็นทีม Chief Investment Officer Office (CIO Office) ที่มีผู้เชี่ยวชาญในสินทรัพย์ประเภทต่างๆ ทำหน้าที่วิเคราะห์และให้มุมมองการลงทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นกลาง เพื่อช่วยในการจัดพอร์ตการลงทุนตามระดับความเสี่ยงของลูกค้าที่ครอบคลุมในทุกประเภทสินทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยไม่มีข้อจำกัดว่าต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่ออกโดย บล.ภัทร (Open Architecture)

ในส่วนของการให้คำแนะนำแก่ลูกค้า เจ้าหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษาทางการเงิน (Financial Consultant) ของ บล.ภัทร ซึ่งรู้จักและทราบความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดีจะอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าตั้งแต่ให้คำปรึกษาการจัดพอร์ตการลงทุน จนถึงการทำรายงานรายเดือนส่งให้แก่ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยลูกค้าสามารถเห็นภาพรวมของพอร์ตการลงทุนของตนเองทั้งในและต่างประเทศจากรายงานการลงทุนประจำเดือน (Consolidated Statement) เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าเงินลงทุนและทรัพย์สินทั้งหมดได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง

หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงเป็นตราสารทางการเงินที่ บล.ภัทร ได้เสนอขายเพื่อเป็นตราสารเพื่อการลงทุนสำหรับลูกค้ามากกว่า 8 ปี โดยหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงเป็นตราสารที่สามารถกำหนดรูปแบบการให้ผลตอบแทนและความเสี่ยงให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ลงทุนได้ โดยธนาคารและ บล.ภัทร ได้ร่วมกันคิดค้นและออกเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงในรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อเสนอขายให้กับลูกค้าของกลุ่มธุรกิจ อาทิ ลูกค้าบุคคลรายใหญ่และลูกค้าสถาบันของ บล.ภัทร และของธนาคาร เป็นต้น ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีความซับซ้อนเหล่านี้มีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและตรงกับความต้องการ

ต้องการเฉพาะด้านของลูกค้า ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีความหลากหลายที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศ

- ผลิตภัณฑ์เงินฝากและประกัน

ธนาคารได้พัฒนาบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ เคเค ภัทร สมาร์ท เซทเทิลเมนต์ (KK Phatra Smart Settlement/ KKPSS) สำหรับลูกค้าของ บล.ภัทร เพื่อใช้เป็นบัญชีเงินฝากเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์และ/ หรือทำธุรกรรมอื่นใดกับ บล.ภัทร โดยบัญชี KKPSS ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนเงินขั้นต่ำในการเปิดบัญชี จำนวนครั้งในการถอนเงิน และระยะเวลาการฝากเงิน ทำให้ลูกค้าสามารถบริหารสภาพคล่องเพื่อเชื่อมโยงกับการลงทุนได้ง่าย นอกจากนี้ ลูกค้าจะได้รับดอกเบี้ยเงินฝากจากบัญชี KKPSS ในอัตราที่สูงเหมือนเงินฝากประจำอีกด้วย

สำหรับผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตลิงค์ภายใต้ชื่อเคเคเจน โพรเทค ลิงค์ (KKGEN Protect Link) และเคเคเจน อินเวสต์ ลิงค์ (KKGEN Invest Link) ซึ่งเป็นประกันคุ้มครองการลงทุนที่ลูกค้าได้ทั้งผลประโยชน์ความคุ้มครองชีวิตและมีโอกาสได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน โดยลูกค้าสามารถเลือกกองทุนได้หลากหลาย และสามารถปรับเปลี่ยนกองทุนได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด

- พัฒนาการของธุรกิจสินเชื่อรายย่อย

เดิมธนาคารดำเนินธุรกิจสินเชื่อรายย่อยโดยมุ่งเน้นธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยทำการตลาดผ่านดีลเลอร์รถยนต์ และเครือข่ายสาขาของธนาคารเป็นหลัก ต่อมาธนาคารได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อเน้นการเข้าถึงลูกค้าในเชิงรุกและการขยายบริการสินเชื่อรายย่อยด้วยผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อ Micro SMEs เพื่อยกระดับให้ธนาคารก้าวสู่การเป็น Credit House ที่มีคุณภาพ

ในปี 2560 ธนาคารได้พัฒนาการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยผ่านการทำการตลาดเชิงรุกโดยสายช่องทาง การตลาดและพัฒนาฐานลูกค้า อาทิ การจัดมินิบูธ (Mini Booth) ที่หมุนเวียนไปให้บริการบริเวณอาคารสำนักงานทั่วกรุงเทพฯ และการนำรถบริการสินเชื่อเคลื่อนที่ (KK Money Station) มาใช้เพื่อให้บริการทางด้านสินเชื่อในพื้นที่ต่างๆ และลดข้อจำกัดในการเดินทางมายังสาขาของธนาคาร เป็นต้น

ในระยะเริ่มต้น KK Money Station ให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าในย่านนิคมอุตสาหกรรม โครงการหมู่บ้าน องค์กรชนชั้นนำ และแหล่งชุมชนต่างๆ เป็นการอำนวยความสะดวกในการขอสินเชื่อให้กับลูกค้า โดยลูกค้าที่สนใจสามารถยื่นขอสินเชื่อได้ทั้งสินเชื่อบุคคล สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อ KK SME รถคุณสาม ที่ KK Money Station ได้ทันที โดยธนาคารมีพนักงานคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา ธนาคารมุ่งพัฒนารูปแบบการให้บริการ (Service Model) ที่แตกต่างจากตลาด เช่น Captive Finance Model กับรถยนต์ยี่ห้อซูซูกิหรือ Preferred Partner Model (การให้บริการกับตัวแทนรถยนต์ขนาดกลางถึงขนาดใหญ่) โดยในปี 2559 - 2560 ธนาคารได้พัฒนารูปแบบการให้บริการเพิ่มเติม เช่น การสนับสนุนสินเชื่อที่ตลาดรถยนต์ใช้แล้ว (KK Car Plaza) หรือการรับเคสสินเชื่อจากลูกค้าหรือผู้กู้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Model) นอกจากนี้ ในด้านการอนุมัติสินเชื่อ ธนาคารได้ทดลองพัฒนาระบบการในการอนุมัติสินเชื่อให้สามารถทำได้ภายในระยะเวลา 2 - 3 ชั่วโมงในบางพื้นที่ และจะขยายให้ครบทุกพื้นที่และผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยประเภทอื่นๆ ภายในปี 2561

- การพัฒนาช่องทางการให้บริการเพื่อรองรับนโยบาย National e-Payment

ธนาคารได้มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการต่างๆ เพื่อตอบสนองนโยบาย National e-Payment ของประเทศ อาทิ การลงทะเบียนพร้อมเพย์ของบุคคลและนิติบุคคล การโอนเงินพร้อมเพย์แบบ Single Transfer และแบบ Bulk Transfer ไปยังบัญชีปลายทางที่ลงทะเบียนพร้อมเพย์ด้วยหมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ หมายเลขบัตรประชาชน หรือหมายเลข e-Wallet และการชำระค่าสินค้าและบริการ (Bill Payment) ผ่าน Biller List ทั้งช่องทางสาขาและ KK e-Banking เป็นต้น

- การเพิ่มช่องทางการรับโอนเงินต่างประเทศ

ธนาคารได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการรับโอนเงินต่างประเทศ โดยในปี 2560 ธนาคารได้มีพันธมิตรทางธุรกิจเพิ่มขึ้นอีก 2 ราย คือ Merchantrade Asia Sdn Bhd และ DollarSmart Global Pte Ltd นอกจากนี้ ยังขยายบริการรับเงินสดจาก RIA Financial Services เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่ประสงค์จะมารับเงินโอนเป็นเงินสดที่สาขาของธนาคารทุกสาขาทั่วประเทศ

- การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการผ่าน KK Auto Application และทางโทรศัพท์

ธนาคารได้มีการเพิ่มช่องทางการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งรวมถึงการขอวงเงินสินเชื่อพิเศษผ่านช่องทาง KK Auto Application และการขายทางโทรศัพท์ (Telesales & Contact Center) โดยธนาคารคัดเลือกกลุ่มลูกค้าที่คาดว่าจะสนใจผลิตภัณฑ์และมีศักยภาพในการซื้อ/ชำระ (ในส่วนของสินเชื่อ) และแจ้งเตือนเพื่อต่ออายุประกันในรูปแบบของ Call Reminder ผ่านพนักงานขายทางโทรศัพท์ (ในส่วนของประกันภัยรถยนต์) เป็นต้น

- การพัฒนาช่องทางการบริการผ่าน KKP Contact Center

ธนาคารมีศูนย์บริการลูกค้า (KKP Contact Center) หมายเลขโทรศัพท์ 0-2165 - 5555 ที่ให้บริการต่างๆ ผ่านระบบโทรศัพท์ตอบรับอัตโนมัติ (Interactive Voice Response/ IVR) และผ่านเจ้าหน้าที่ทุกวัน โดยในปี 2560 ธนาคารได้มีการพัฒนาการให้บริการในส่วนของศูนย์บริการลูกค้าเพิ่มเติมหลายด้าน รวมถึงการขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความสะดวกสบายและเป็นการเพิ่มทางเลือกแก่ลูกค้า โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

- ขอสำเนาใบกำกับภาษีรถยนต์สำหรับงวดล่าสุดผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการเปลี่ยนวงเงินบัตรสินเชื่อเงินสด (Cash Card) ผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการจองซื้อหลักทรัพย์ของ บล.ภัทร ผ่าน KKP Contact Center
- การให้บริการออกหนังสือรับรองและรับรองสำเนาเอกสารนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์

ธนาคารดำเนินการพัฒนาระบบเชื่อมต่อกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และได้ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างธนาคารกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในการเปิดให้บริการออกหนังสือรับรองและรับรองสำเนาเอกสารนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Certificate) ผ่านธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกและลดระยะเวลาให้แก่ประชาชนและผู้ประกอบธุรกิจในการขอหนังสือรับรองบริษัทประเภทต่างๆ

- การพัฒนาช่องทางออนไลน์ของ Phatra Edge

Phatra Edge ได้มีการพัฒนาช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าใช้งานได้ครบทุกแพลตฟอร์ม ได้แก่ เว็บไซต์และแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทั้งในระบบ iOS และ Android โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้การลงทุนเป็นเรื่องง่ายแค่ปลายนิ้วด้วยการเข้าสู่ระบบด้วย Touch ID และเพิ่มเติมในส่วนของฟังก์ชันการใช้งานเพื่อให้ครอบคลุมการทำธุรกรรมของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน อาทิ การโอน

เงินหลักประกัน และการโอนหุ้น เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเพิ่มความสะดวกมากยิ่งขึ้นในการติดตามข่าวสารการลงทุนในรูปแบบเสียงด้วยบริการ Voice Blast และข้อมูลกองทุนรวม ซึ่งรวมถึงบทวิเคราะห์และคำแนะนำที่เป็นกลาง

- นิตยสาร OPTIMISE

กลุ่มธุรกิจฯ ได้จัดทำนิตยสาร OPTIMISE โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมทรัพยากรองค์ความรู้ของกลุ่มธุรกิจฯ มานำเสนอแก่ผู้อ่าน เนื้อหาของนิตยสารประกอบไปด้วยบทสัมภาษณ์บุคคลสำคัญในวงสังคมและลูกค้า บทวิเคราะห์เศรษฐกิจ และการลงทุนโดยผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนเรื่องราวเกี่ยวกับอาหาร ศิลปะ การท่องเที่ยว และไลฟ์สไตล์อื่นๆ ที่คัดสรรแล้วว่าแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ (Visionary) ความรู้จริง (Expertise) ความเชื่อถือได้ (Reliability) อีกทั้งมีรสสัมผัสแห่งความเป็นไทย (Thai Touch) ครอบคลุมตามปรัชญาขององค์กร โดยจัดทำเป็นประจำทุก 3 เดือน

การพัฒนาธุรกิจจัดการกองทุนของ บลจ.ภัทร

บลจ.ภัทร พยายามมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกและสร้างโอกาสจากผลตอบแทนให้แก่ลูกค้า ในปี 2560 บลจ.ภัทร ได้เสนอขายกองทุนเปิดภัทร โกลบอล อันคอนสเตรนด์ บอนด์ เฮดจ์ (PHATRA G-UBOND-H) ซึ่งเป็นกองทุนรวมหน่วยลงทุนประเภท Feeder Fund มีนโยบายลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุน Jupiter Global Fund - Jupiter Dynamic Bond ซึ่งเป็นกองทุนรวมตราสารหนี้ต่างประเทศที่บริหารจัดการโดย Jupiter Unit Trust Managers Limited ซึ่งมีทีมผู้จัดการกองทุนและทีมวิเคราะห์ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการลงทุนในตราสารหนี้ทั่วโลก ทั้งนี้ กองทุน Jupiter Global Fund - Jupiter Dynamic Bond เน้นการลงทุนในตราสารหนี้ทั่วโลก โดยมีกลยุทธ์การลงทุนแบบ Active Management ที่มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วตลอดเวลา

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์กองทุนรวมแล้ว บลจ.ภัทร ยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์กองทุนส่วนบุคคล โดยมีการนำเสนอกองทุนส่วนบุคคลที่ลงทุนในหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงซึ่งจ่ายผลตอบแทนอ้างอิงกับหลักทรัพย์ต่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกในการลงทุนและเพิ่มโอกาสในการสร้างผลตอบแทนให้กับลูกค้า

การสานต่อประโยชน์ร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจฯ

ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ยังคงพยายามอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพ ลดข้อจำกัดต่างๆ และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดการสานต่อประโยชน์ร่วมกันและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งความพยายามดังกล่าวส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านธุรกิจลูกค้าบุคคล ธุรกิจการลงทุน และธุรกิจบริษัท และวณิชธนกิจ

ในปี 2560 การดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงาน/หน่วยงานที่ดูแลลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจฯ อันประกอบด้วยสายงานบิโชนิกของธนาคาร ฝ่ายที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลและ Phatra Edge ของ บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร เป็นไปด้วยความราบรื่นมากขึ้น ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสาขาของธนาคารสามารถเติบโตได้ตามเป้าหมาย มีการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่มีความหลากหลายผ่านการ Cross-selling ให้กับลูกค้ามากขึ้น และผลการดำเนินงานของ บลจ.ภัทร ก็มีแนวโน้มในการเติบโตที่ดีอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของบริษัทและวณิชธนกิจซึ่งประกอบด้วยสายสินเชื่อบริษัทและสายตลาดการเงินของธนาคาร และสายงานวณิชธนกิจและตลาดทุนของ บล.ภัทร มีการดำเนินงานร่วมกันในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ทั้งในเชิงกว้าง (รวมผลิตภัณฑ์และบริการของแต่ละสายงาน) และในเชิงลึก (ผลิตภัณฑ์และบริการของแต่ละสายงานมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น) ให้แก่ลูกค้าของกลุ่มธุรกิจฯ ส่งผลให้รายได้ประมาณร้อยละ 25 ของธุรกิจบริษัทและวณิชธนกิจในปี 2560 มา

จากความสำเร็จในการดำเนินงานร่วมกัน และลูกค้าของกลุ่มธุรกิจ รับทราบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มธุรกิจ ที่ครบถ้วนมากขึ้น นอกจากนี้ สายงานต่างๆ ในธุรกิจบรรษัทและวานิชธนกิจยังได้มีการดำเนินการในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มธุรกิจ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ อาทิ ฝ่ายที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคล สายสินเชื่อธุรกิจ และสาขาของธนาคาร เป็นต้น

#### การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

เพื่อยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการธนาคารได้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ โดยในระหว่างปี 2560 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญดังนี้

- คณะกรรมการธนาคารรับทราบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code/ CG Code) ที่ออกโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) เพื่อนำมาใช้แทนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 ที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยคณะกรรมการธนาคารได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำและผู้รับผิดชอบต่อสูงสุดขององค์กร พร้อมทั้งได้อนุมัติการนำหลักปฏิบัติของ CG Code มาปรับใช้ในการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีในระยะยาวและสร้างคุณค่าให้แก่กลุ่มธุรกิจ อย่างยั่งยืน
- ธนาคารได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงและประกาศความร่วมมือของสมาคมธนาคารไทยในการกำหนดจรรยาบรรณของธนาคารพาณิชย์ภายใต้แนวคิดจรรยาบรรณธนาคารพาณิชย์พัฒนาเศรษฐกิจสู่ความยั่งยืนตามแผนยุทธศาสตร์ 5 ปีของอุตสาหกรรมธนาคาร เพื่อร่วมปรับปรุงจรรยาบรรณธนาคารพาณิชย์ให้เท่าทันกับความคาดหวังของสังคม สร้างมาตรฐานในการประกอบธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ และยกระดับความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในเรื่องการได้รับบริการที่มีความยุติธรรม ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้อง
- ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยปรับปรุงและขยายความเพิ่มเติมในเรื่องหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น มติและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อลูกค้า รายการที่เกี่ยวข้องกัน การเปิดเผยข้อมูล บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ การประชุมคณะกรรมการธนาคาร และบทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ
- ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ในเรื่องหน้าที่ในการรักษาความลับ การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเคารพและให้เกียรติ การปฏิบัติตามกฎหมาย และหน้าที่ในการส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ
- ปรับปรุงและกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องต่างๆ อาทิ การกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งที่เป็นด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด การอนุมัติแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่เสนอโดยคณะกรรมการบริหาร การกำกับดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ เช่น เงินลงทุน บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นต้น อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมการคิดค้นและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ พัฒนาการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง และเชื่อให้ธนาคารสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ การกำหนดโครงสร้าง



คำตอบแทนบุคลากรที่เหมาะสมและตั้งใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การดูแลให้กลุ่มธุรกิจ มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม เพื่อให้การทำธุรกรรมต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง การศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงาน การจัดให้มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง การพิจารณาแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่เสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี การแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดของทุนภัทรที่เสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน การทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม อุตสาหกรรม ปัจจัยต่างๆ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเอื้อให้ธนาคารสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์ และการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำทุกปี

- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งที่เป็นด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร การให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ การพิจารณาอนุมัติงบการเงิน (ฉบับก่อนสอบทาน/ ตรวจสอบ) เพื่อเปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง และการให้ความเห็นชอบงบการเงิน (ฉบับสอบทานแล้ว/ ตรวจสอบแล้ว) เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทในกลุ่มธุรกิจ และการสอบทานให้ธนาคารมีระบบควบคุมความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security and Control) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำกับดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีกระบวนการแก้ไขตามประเด็นการตรวจสอบของหน่วยงานทางการที่กำกับดูแล ผู้ตรวจสอบภายนอก หน่วยงานตรวจสอบภายใน และหน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ตรวจพบ และการพิจารณาผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการของธนาคารโดยหน่วยงานภายนอก
- ปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและเป็นไปตามที่ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดเพื่อบรรจุตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของทุนภัทร เพื่อเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร
- กำหนดนโยบายการว่าจ้างผู้สอบบัญชีเพื่อทำหน้าที่ให้บริการอื่นที่มีใช้การสอบบัญชี เพื่อความโปร่งใสและเพื่อให้มั่นใจว่าผู้สอบบัญชีมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง
- ปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้นและเพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ของ



ธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุน นโยบายการสอบทานเงินให้สินเชื่อ ธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อและภาวะผูกพัน นโยบายการลงทุนในหลักทรัพย์และการบริหารฐานะ ในบัญชีเพื่อการค้าของกลุ่มธุรกิจฯ นโยบายระเบียบผลิตภัณฑ์อนุพันธ์ นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อธุรกิจและ สินเชื่อลูกค้า นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program นโยบายการรับให้บริการแก่ธุรกิจ ทางการเงินและทางการเงิน นโยบายการจ่ายเงินปันผล หลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในหลักทรัพย์หรือที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญ ต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ หลักเกณฑ์การบริหารสภาพคล่อง และระเบียบเรื่องกระบวนการและ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุน เป็นต้น

- ธนาคาร ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร ได้จัดทำและยื่นแบบประเมินตนเองในเรื่องมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (Private Sector Collective Action Against Corruption/ CAC) เพื่อต่ออายุใบรับรองฐานะสมาชิก CAC ซึ่งคณะกรรมการ CAC ได้มีมติให้การรับรองการต่ออายุการเป็นสมาชิก CAC โดยการรับรองดังกล่าวมีอายุ 3 ปีนับจากวันที่มีมติให้การรับรอง

## ปี 2561

### การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- การพัฒนาและยกระดับสาขาที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ให้เป็น Financial Hub

ธนาคารได้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาและยกระดับสาขาที่สำคัญเชิงกลยุทธ์หรือ Flagship Branch ที่มีปริมาณธุรกรรมทางด้านเงินฝากและการลงทุนสูงให้เป็น Financial Hub ที่รวมผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ไว้ด้วยกัน ทั้งบริการ PRIORITY ของธนาคาร บริการ Wealth Management และ Phatra Edge ของ บล.ภัทร เพื่อสะท้อนรูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ในการเป็นธนาคารที่ให้บริการด้านตลาดทุนอย่างครบวงจร โดยในปี 2561 ธนาคารได้เปิด Financial Hub ที่เป็นสาขารูปแบบใหม่เพื่อให้บริการที่ครบวงจรเพิ่มขึ้นอีก 1 แห่งที่สาขาเยาวราช

- KK Virtual Branch

KK Virtual Branch เป็นนวัตกรรมสาขารูปแบบเสมือน นับเป็นอีกหนึ่งโมเดลธนาคารรูปแบบใหม่ที่ผสมผสานระหว่างการเข้าไปทำธุรกรรมทางการเงินกับเจ้าหน้าที่ของธนาคารที่สาขาและ/ หรือการทำธุรกรรมทางการเงินด้วยตนเองแบบ Self-service โดย KK Virtual Branch ได้ถูกออกแบบให้ง่ายต่อการใช้งาน โดยจะแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ลูกค้าเห็นบนจอเสมือนกับของจริง (Real Object) ทำให้ลูกค้าเกิดความคุ้นเคยและสามารถเรียนรู้การทำธุรกรรมทางการเงินโดยใช้เทคโนโลยีแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยบริการที่ลูกค้าสามารถใช้งานได้ คือ การเปิดบัญชี การโอนเงินทั้งภายในธนาคารและต่างธนาคาร รวมถึงการโอนเงินแบบพร้อมเพย์ การเข้าดูพอร์ตโฟลิโอของตนเอง การสมัครบริการเสริมต่างๆ เช่น e-Banking, Smart SMS และบัตรเดบิต นอกจากนี้ KK Virtual Branch ยังมีฟังก์ชัน Video Call ที่ลูกค้าสามารถติดต่อสนทนากับเจ้าหน้าที่ของธนาคารได้โดยตรง เพื่อซักถามหรือขอรับคำแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการด้านอื่นๆ ได้อีกด้วย โดยปัจจุบันลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่สาขาโอศิก และภายในปี 2562 นี้ ธนาคารตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มบริการด้านการลงทุนให้ลูกค้าสามารถทำการซื้อขาย และ สับเปลี่ยนกองทุนได้ และจะขยายบริการ KK Virtual Branch ไปยังสาขาอื่นๆ อีก ได้แก่ สาขาสยามพารากอน สาขาเซ็นทรัล เวิลด์ สาขาทองหล่อ สาขาซีคอนสแควร์ ศรีนครินทร์ และสาขาสีลม

- KK Magic Mirror

ธนาคารได้พัฒนาช่องทางการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่การเป็นธนาคารเพื่อการลงทุนในมิติใหม่ ตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้าในยุคดิจิทัล และสร้างโอกาสในการเข้าสาขาและจุดบริการสำหรับลูกค้า โดยพัฒนานวัตกรรมบริการที่เรียกว่า “KK Magic Mirror กระแสวิเศษที่ช่วยให้การเงินเป็นเรื่องง่ายเพียงปลายนิ้วคลิก” ซึ่งใช้เทคโนโลยีมาเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับธนาคารในแบบ Human Interaction ที่ถูกออกแบบให้ลูกค้าสามารถพูดคุยโต้ตอบกับธนาคารได้เหมือนการสื่อสารกับมนุษย์จริงเพื่อสร้างความรู้สึกที่เป็นมิตรและเข้าถึงง่าย

KK Magic Mirror เป็นช่องทางที่จะช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการที่ปรึกษาทางการเงินขั้นพื้นฐาน ช่วยให้ผู้ที่สนใจวางแผนการเงินและการลงทุนเข้าถึงบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ไม่สะดวกเข้ารับบริการที่สาขาของธนาคาร ถือเป็นนวัตกรรมการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินผ่านจอ LED แบบ Interactive ครั้งแรกของประเทศไทย

บริการของ KK Magic Mirror มี 2 รูปแบบ คือ 1) การโต้ตอบกับพนักงานเสมือนจริง โดยตอบข้อมูลทางการเงินเพียง 2 คำถาม ระบบจะสรุปแนวทางการวางแผนการลงทุนเบื้องต้นในรูปแบบเฉพาะบุคคลเพื่อเป็นแนวทางในการเข้ารับคำปรึกษาเรื่องการลงทุนอย่างเต็มรูปแบบที่สาขาของธนาคารต่อไป และ 2) การพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ของกลุ่มธุรกิจ ในรูปแบบ Live Video Call เพื่อซักถามข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมกับความต้องการ

KK Magic Mirror มีให้บริการในพื้นที่นำร่อง 5 แห่ง ได้แก่ สาขาอโศก ศูนย์การค้าเค วิลเลจ ศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ ศรีนครินทร์ อาคารซีพี ทาวเวอร์ 1 สีลม และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

- การทำธุรกรรมซื้อ ขาย และสับเปลี่ยนกองทุนผ่านแอปพลิเคชัน KK e-Banking Mobile

ธนาคารได้พัฒนาแอปพลิเคชัน KK e-Banking Mobile โดยเชื่อมต่อกับบริการ FundConnex ของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมซื้อ ขาย และสับเปลี่ยนกองทุนรวมผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้อย่างไม่จำเป็นต้องไปที่สาขาของธนาคาร ทั้งนี้ ภายใต้แอปพลิเคชัน KK e-Banking ลูกค้าจะเห็นยอดสรุปของพอร์ตกองทุนรวมทั้งหมดที่มีการซื้อ ขายหรือสับเปลี่ยน และสามารถเรียกดูรายการย้อนหลังได้ตลอดเวลา

- Banking as a Service

ธนาคารได้พัฒนา Banking as a Service เพื่อให้บริษัทหรือหน่วยงานภายนอกสามารถเชื่อมต่อเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบงานของบริษัทหรือหน่วยงานภายนอกเอง ไม่ว่าจะเป็นบริการโอนเงินหรือบริการชำระค่าสินค้าและบริการ

- โครงการ Market Place

ธนาคารได้พัฒนาโครงการ Market Place ในรูปแบบบริการที่เรียกว่า HUBB ซึ่งมีจุดเด่นในการสร้างแพลตฟอร์มเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาเว็บไซต์ในรูปแบบ Market Place ช่วยให้ลูกค้าสามารถค้นหาและเข้าถึงสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคารได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น โดยธนาคารมีแผนที่จะใช้กับรถยนต์ใช้แล้ว รถยนต์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ประกันประเภทต่างๆ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และการประมูลรถยนต์ เป็นต้น

- Line@ KK กู้เงินออนไลน์

นอกเหนือจากการรับข่าวสารประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางของธนาคาร ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ของธนาคารหรือสื่อสังคมออนไลน์ อาทิ Facebook @kiatnakinlive, Twitter @kiatnakinlive, YouTube @kiatnakinlive และ Line@ kkplive (ตอบทุก

เรื่องด้านการเงินและลงทุน) ปัจจุบันธนาคารได้เพิ่มช่องทางอีกหนึ่งช่องทางสำหรับลูกค้าที่สนใจเรื่องสินเชื่อโดยเฉพาะ ภายใต้ชื่อ Line@ kkloan หรือ KK กูเงินออนไลน์ที่มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำปรึกษาทุกเรื่องเกี่ยวกับสินเชื่อ ตั้งแต่รายละเอียดผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติของผู้สมัคร รวมถึงวงเงินเบื้องต้นที่ลูกค้าสามารถกู้ได้ ทั้งสินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์แบบทันที

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝาก

ธนาคารพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากภายใต้ชื่อ “บัญชีเงินฝากพื้นฐาน” เพื่อตอบสนองนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยและสมาคมธนาคารไทยที่มุ่งหวังให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงิน ฝากเงินไว้กับธนาคารและลดความเสี่ยงในการเก็บเงินสดไว้กับตัว ส่งเสริมการออมเงินเพื่อสำรองค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน และเป็นอีกหนึ่งช่องทางหนึ่งในการรับสวัสดิการจากภาครัฐ โดยผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากพื้นฐานนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นให้คนไทยเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคาร เช่น การออม การลงทุน และสินเชื่อ ซึ่งจะช่วยเพิ่มโอกาสทางการเงินและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยให้ดียิ่งขึ้น

ผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากพื้นฐานเป็นบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ที่ให้ความสะดวกสบายในการฝากและถอนเงิน ผู้เปิดบัญชีสามารถเปิดบัญชีได้ง่ายโดยไม่จำกัดจำนวนเงินขั้นต่ำในการเปิดบัญชี สามารถใช้บริการบัตรเดบิตโดยไม่เสียค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าธรรมเนียมรายปี อีกทั้งยังได้รับการยกเว้นค่าธรรมเนียมการรักษาบัญชี ทั้งนี้ ผู้เปิดบัญชีจะต้องมีคุณสมบัติเป็นคนไทยที่มีอายุตั้งแต่ 65 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปหรือผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โดยธนาคารได้เริ่มเปิดให้บริการบัญชีเงินฝากพื้นฐานนี้ตั้งแต่วันที่ 18 ตุลาคม 2561 เป็นต้นมา

นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์เงินฝากกระแสรายวัน KK SME คุณสาม สำหรับลูกค้าของธนาคารที่ได้รับการอนุมัติสินเชื่อ KK SME คุณสามหรือ KK SME รดคุณสาม เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการใช้บริการทางการเงินอีกด้วย

- การยกเว้นค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์

ธนาคารได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายสำคัญของประเทศตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติหรือ National e-Payment Master Plan ที่กระทรวงการคลังมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบการเงินและระบบชำระเงินของประเทศให้เกิดการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการพกพาเงินสด และกระตุ้นการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นไปอย่างแพร่หลาย โดยธนาคารได้ยกเว้นค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางออนไลน์ (Internet และ Mobile Banking) ผ่านทาง KK e-Banking และ KK e-Banking @PhatraEdge ตั้งแต่วันที่ 3 เมษายน 2561 เป็นต้นมา

ธนาคารเชื่อมั่นว่าการที่สถาบันการเงินต่างๆ ได้ประกาศยกเลิกค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมออนไลน์จะเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของระบบชำระเงินของประเทศ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนของสถาบันการเงินและประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม เพิ่มอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ลดการมีอยู่ของเศรษฐกิจนอกระบบ ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและผลักดันประเทศให้ก้าวสู่ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

- การออกและเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง

ในปี 2561 บล.ภัทร ได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภทใหม่ 2 ประเภท ได้แก่ 1) Rainbow ELN ซึ่งเป็นหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภท Equity Linked Note ที่อ้างอิงกับหุ้นมากกว่า 1 หุ้นขึ้นไป และ 2) Autocallable Fixed Coupon Note ซึ่งเป็นหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภท Yield Enhancement Note ที่นักลงทุนอาจได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นหาก

ราคาของหุ้นอ้างอิงเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ซึ่งการออกและเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงทั้ง 2 ประเภทข้างต้นนี้ได้รับการตอบรับในระดับที่ดีจากนักลงทุน โดยมีการลงทุนในสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว (Family Office)

บล.ภัทร ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการให้บริการที่ครบวงจร นอกเหนือจากการบริการดูแลเรื่องการลงทุนให้กับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ซึ่งมีเงินลงทุนมากกว่า 30 ล้านบาท จึงได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว ซึ่งเริ่มตั้งแต่คำปรึกษาเบื้องต้นในการปรับโครงสร้างถือหุ้นของธุรกิจครอบครัวและโครงสร้างการถือทรัพย์สินของสมาชิกครอบครัว คำแนะนำในการจัดเตรียมเอกสารทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างและการสืบทอดธุรกิจครอบครัว การจัดทำธรรมนูญครอบครัว และการเตรียมแผนการเพื่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยมีความมุ่งหมายที่จะช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการส่งต่อธุรกิจครอบครัวและความมั่งคั่งให้แก่ทายาท

การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องเสถียรภาพความมั่นคงและความก้าวหน้าในการดำเนินธุรกิจ ในปี 2561 ธนาคารจึงได้ลงทุนในโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญหลายโครงการ เช่น โครงการระบบบัญชี (ERP System) โครงการ IFRS 9 และโครงการระบบธนาคารหลัก (New Core Banking System) ซึ่งใช้เงินลงทุนกว่า 500 ล้านบาท กำลังพลทั้งระดับบริหารและพนักงาน และเวลาเกือบ 2 ปี เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบงานหลัก (Core Banking) ที่เป็นพื้นฐานการให้บริการของธนาคารทั้งหมด ตั้งแต่ระบบบัญชีของลูกค้า ฝากเงิน ถอนเงิน โอนเงิน ฯลฯ มาทดแทนระบบเดิมที่มีความเสี่ยงของระบบงานที่มีอายุการใช้งานมายาวนานตั้งแต่ปี 2548 โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร พัฒนาการให้บริการให้ทัดเทียมหรือดีกว่าธุรกิจในระดับเดียวกัน เพื่อให้สามารถออกผลิตภัณฑ์และบริการได้ทันต่อความต้องการของตลาด และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ธนาคารได้คัดเลือกระบบ Core Banking ที่ได้รับการยอมรับจากหลายสถาบันการเงินทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ของกลุ่มบริษัท ซิลเวอร์เลค (Silverlake Group) ที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 30 ปี ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าธนาคารได้ตัดสินใจเลือกระบบและผู้ให้บริการระบบ Core Banking ที่มีความเชี่ยวชาญ มีผลงานที่เชื่อถือได้ และยังสามารถมั่นใจได้ว่าภายหลังการเริ่มใช้งานระบบ จะมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านระบบในประเทศให้การสนับสนุนและดูแลระบบให้กับธนาคาร

เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2561 ธนาคารได้เริ่มใช้งานระบบ Core Banking ใหม่ ทำให้ธนาคารมีการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Architecture) ของธนาคารครั้งใหญ่ มีระบบที่เพิ่มขึ้นใหม่และปรับปรุงจากของเดิมมากถึง 80 ระบบ ยกเลิกระบบเก่าที่มีความซับซ้อน เพิ่มเสถียรภาพโครงสร้างพื้นฐาน (IT Infrastructure) ให้พร้อมใช้งานรองรับการบริหารจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ ลดความซับซ้อนของระบบ และยังทำให้เกิดการรวมศูนย์ระบบปฏิบัติการของแต่ละผลิตภัณฑ์และข้อมูลลูกค้าเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถ (IT Capacity) ของธนาคารในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงบริการใหม่ๆ ให้รวดเร็ว เพิ่มความสามารถในการรองรับแผนยุทธศาสตร์ 3 ปีของธนาคารแห่งประเทศไทยในเรื่อง National e-Payment และนโยบายการธนาคารยุคดิจิทัล (Digital Banking)

การพัฒนาธุรกิจจัดการกองทุนของ บลจ.ภัทร

บลจ.ภัทร ได้พัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ลงทุนให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยยังคงให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายการลงทุนไปในทรัพย์สินประเภทต่างๆ เป็นหลัก

ในปี 2561 บลจ.ภัทร ได้เสนอขายกองทุนเปิดภัทร โกลบอล นิว เพอร์สเปกทีฟ เฮดจ์ (PHATRA GNP-H) เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้ลงทุนที่ต้องการลงทุนในตราสารทุนต่างประเทศและต้องการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน โดยลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุน Capital Group New Perspective Fund (LUX) นอกจากนี้ เพื่อให้ผู้ลงทุนที่สนใจลงทุนในกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพสามารถจัดสรรการลงทุนไปในทรัพย์สินประเภทต่างๆ บลจ.ภัทร ได้เสนอขายกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพเพิ่มเติมอีก 3 กองทุน ได้แก่ 1) กองทุนเปิดภัทร โกลบอล นิว เพอร์สเปกทีฟ เพื่อการเลี้ยงชีพ เฮดจ์ (PHATRA GNP RMF-H) 2) กองทุนเปิดภัทร โกลบอล นิว เพอร์สเปกทีฟเพื่อการเลี้ยงชีพ อันเฮดจ์ (PHATRA GNP RMF-UH) ซึ่งทั้ง 2 กองทุนลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุน Capital Group New Perspective Fund (LUX) แต่แตกต่างกันที่นโยบายการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และ 3) กองทุนเปิดภัทร สตราทิจิก แอสเซท โอเคชั่น เพื่อการเลี้ยงชีพ (PHATRA SG-AA RMF) ซึ่งเป็นกองทุนที่เน้นกระจายการลงทุนในทรัพย์สินประเภทต่างๆ ได้แก่ ตราสารหนี้ ตราสารทุน และทรัพย์สินทางเลือกทั้งในและต่างประเทศ

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์กองทุนรวมแล้ว บลจ.ภัทร ยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์กองทุนส่วนบุคคล กล่าวคือ มีการนำเสนอกองทุนส่วนบุคคลที่ลงทุนในหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงซึ่งจ่ายผลตอบแทนอ้างอิงกับหลักทรัพย์ต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และนำเสนอกองทุนส่วนบุคคลที่สะท้อนแนวความคิดการกระจายการลงทุนไปในทรัพย์สินประเภทต่างๆ เพิ่มเติมด้วย

ในส่วนของการขยายทางขาย บลจ.ภัทร ได้ขยายช่องทางการขายไปยังธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะเป็น Open Architecture รวมถึงเพิ่มช่องทางการขายผ่านกลุ่มธุรกิจประกันชีวิต (Unit Linked) และบริษัทหลักทรัพย์ต่างๆ ด้วย

#### การสานต่อประโยชน์ร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจ

ในปี 2561 ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ยังคงพยายามอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพ ลดข้อจำกัด และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดการสานต่อประโยชน์ร่วมกันและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความพยายามดังกล่าวส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในธุรกิจลูกค้าบุคคล ธุรกิจการลงทุน และธุรกิจบริษัทและวานิชธนกิจ ดังจะเห็นได้จากการที่ในปี 2561 ธุรกิจบริษัทและวานิชธนกิจมีรายได้รวมกว่า 1,400 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากจำนวน 1,180 ล้านบาทในปี 2560 โดยรายได้กว่าร้อยละ 50 ของธุรกิจบริษัทและวานิชธนกิจในปี 2561 เกิดจากความพยายามร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจฯ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มธุรกิจฯ ธุรกิจการลงทุนที่ดำเนินการโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีการใช้เงินลงทุนในจำนวนที่สูงขึ้นในปี 2561 โดยได้รับการสนับสนุนด้านเงินลงทุนจากธนาคาร ในขณะที่ธุรกิจลูกค้าบุคคลมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มธุรกิจฯ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ KKPSS บริการที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ บริการ Phatra Edge สินเชื่อ Lombard กองทุนรวม กองทุนส่วนบุคคล และผลิตภัณฑ์ประกันต่างๆ

#### การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารได้ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในระหว่างปี 2561 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญดังนี้

- ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการในปัจจุบันและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีการปรับปรุงเพิ่มเติม อาทิ ธรรมนูญของสถาบันการเงินของ

ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกำหนดและปรับปรุงเนื้อหาในนโยบายในเรื่องการประชุมผู้ถือหุ้น ช่องทางการร้องเรียน บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อลูกค้า ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน กิจกรรมทางธุรกิจนอกธนาคาร การต่อต้านคอร์รัปชันและการให้สินบน การเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาล องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคาร คุณสมบัติของกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ การดำรงตำแหน่งที่บริษัทอื่นของกรรมการ บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร การประชุมคณะกรรมการธนาคาร การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อย คำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร และการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของผู้บริหาร

- ปรับปรุงและกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างคำตอบแทนบุคลากรที่เหมาะสมและจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Culture) การกำหนดหรืออนุมัติกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance Framework) ที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การดูแลให้ธนาคารมีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สามารถประมวลให้เห็นความเสี่ยงในภาพรวมที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทั้งหมด (Comprehensive Risk Management Policy and Process) การกำกับความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ และดูแลให้กลุ่มธุรกิจ ดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารได้กำหนดไว้ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยงและความคุ้มค่าให้มีการสื่อสารนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้ทราบโดยทั่วกัน การสอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวม รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อย่างน้อยปีละครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานสายบริหารความเสี่ยงเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้งเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีกลไกในการควบคุม กำกับ ตรวจสอบที่มีประสิทธิผล มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้การทำหน้าที่ควบคุม กำกับ และตรวจสอบ (Three Lines of Defense) มีความเป็นอิสระและมีประสิทธิผล และการดูแลให้ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาลที่สำคัญต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นและสาธารณะ
- ปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริหารในเรื่องการกำหนดโครงสร้างองค์กรในภาพรวม เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจและมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
- เพิ่มบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อช่วยเหลืองานของคณะกรรมการธนาคารในการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มธุรกิจ และทำหน้าที่ในการสอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการที่โครงการ CAC กำหนด
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งกรรมการและผู้อำนวยการในการจัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจ การดูแลให้กลุ่มธุรกิจ มีกลไกหรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ การดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายและรายละเอียดของกระบวนการสรรหากรรมการและผู้อำนวยการในการจัดการของธนาคารในรายงานประจำปี การดูแลให้คำตอบแทนและ



ผลประโยชน์อื่นที่ช่วยให้แก่กรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการสะท้อนวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบ และสะท้อนความเสี่ยงที่สำคัญโดยไม่สร้างแรงจูงใจในการทำธุรกรรมแบบสุ่มเสี่ยงเกินไปจนกระทบต่อความมั่นคงของกลุ่มธุรกิจ และการพิจารณากำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคลโดยใช้วิธีประเมินแบบไขว้ (Cross-evaluation) เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร

- กำหนดและปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานและเพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายเรื่องการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) นโยบายเรื่องช่องทางให้บริการ นโยบายหลักด้านสินเชื่อ นโยบายสินเชื่อธุรกิจ นโยบายสินเชื่อลูกค้า นโยบายเรื่องหลักประกัน และนโยบายเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ เป็นต้น
- บลจ.ภัทร ได้จัดทำและยื่นแบบประเมินตนเองในเรื่องมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการ CAC เพื่อต่ออายุใบรับรองฐานะสมาชิก CAC ซึ่งคณะกรรมการ CAC ได้มีมติให้การรับรองการต่ออายุการเป็นสมาชิก CAC แก่ บลจ.ภัทร เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 ภายหลังจากที่ให้การรับรองการต่ออายุการเป็นสมาชิก CAC แก่ บลจ.ภัทร และ บล.ภัทร เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 และธนาคารเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2560
- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนได้เข้าร่วมโครงการของ CAC ในการประกาศนโยบาย No Gift Policy ซึ่งมีความสอดคล้องกับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการลดโอกาสของการให้และรับสินบน อีกทั้งทั้งธนาคารได้เข้าร่วมกับสมาคมธนาคารไทยในฐานะธนาคารสมาชิกประกาศเจตนารมณ์ในการให้-ดรับของขวัญเพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ และเพื่อส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานและธรรมาภิบาลที่ดี

## ปี 2562

### การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- Phatra Global Investment Service บริการลงทุนต่างประเทศสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่

ด้วยความมุ่งมั่นที่จะต่อยอดความเป็นผู้นำในธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลโดยมีเป้าหมายเป็น The Best Global Private Bank for Thais บล.ภัทร ได้นำเสนอบริการลงทุนต่างประเทศภายใต้ชื่อ Phatra Global Investment Service สำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ เนื่องด้วยการผ่อนคลายเกณฑ์การไปลงทุนต่างประเทศที่สนับสนุนให้ผู้ลงทุนสามารถไปลงทุนในต่างประเทศได้ง่ายขึ้น ทำให้ บล.ภัทร สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและเพิ่มศักยภาพการบริหารเงินลงทุนในต่างประเทศผ่านการลงทุนในสินทรัพย์จากภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกแก่ผู้ลงทุน ซึ่งถือเป็นการกระจายความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นจากการลงทุน

ในปี 2562 บล.ภัทร ยังได้เสนอผลิตภัณฑ์การลงทุนต่างประเทศใหม่ๆ นอกเหนือจากบริการซื้อขายหุ้นและ Exchange Traded Fund (ETF) ในตลาดหลักทรัพย์ต่างประเทศที่เริ่มให้บริการตั้งแต่ปี 2555 แล้วนั้น โดยประกอบไปด้วย

- กองทุนรวมต่างประเทศ โดยร่วมมือกับพันธมิตรที่เป็นสถาบันการเงินชั้นนำระดับโลกหลายแห่ง ไม่ว่าจะเป็น BlackRock Asset Management, J.P. Morgan Asset Management, Wellington Management, Goldman

Sachs Asset Management Fund Services Limited, PIMCO และ Franklin Templeton Investment โดยได้เริ่มให้บริการตั้งแต่เดือนเมษายน 2562

- หุ่นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง ได้ทำความร่วมมือกับ J.P. Morgan, Société Générale และ Citigroup โดยได้เริ่มให้บริการตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2562
- สินทรัพย์นอกตลาด (Private Markets) ซึ่ง บล.ภัทร ได้ทำความตกลงกับ Investment Firm ระดับโลกอย่าง Kohlberg Kravis Roberts (KKR) เพื่อเสนอขายผลิตภัณฑ์นี้แก่ลูกค้ารายใหญ่พิเศษ โดยได้เริ่มให้บริการตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2562

บล.ภัทร มีความประสงค์ให้ลูกค้าคนไทยได้เข้าถึงบริการและผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ครบครันเทียบเท่ากับไพรเวทแบงก์สากล ผ่านการเพิ่มสินทรัพย์และบริการรูปแบบอื่นๆ แก่ลูกค้าต่อไป

- การพัฒนา KK e-Banking Mobile Application

ธนาคารได้พัฒนา KK e-Banking Mobile Application เพื่อให้ลูกค้าใช้งานได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยสามารถล็อกอินด้วย Fingerprint Touch ID หรือ Face ID และไม่ต้องใช้รหัส OTP เพื่อโอนเงินหรือชำระบิลจำนวนไม่เกิน 10,000 บาท หรือโอนเงินหรือชำระบิลตามรายการที่บันทึกไว้ ส่วนการโอนเงินหรือชำระบิลจำนวนเกิน 10,000 บาท ลูกค้าสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวกเช่นกันโดยใส่รหัส MyPIN

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนนโยบาย Digital ID ธนาคารได้เพิ่มความสามารถของ KK e-Banking Mobile Application ในการยืนยันตัวตนดิจิทัลเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินผ่าน National Digital ID Platform ด้วยบริการ KKP NDID Service อีกด้วย

- การพัฒนา KK Auto Application

ธนาคารเพิ่มศักยภาพของ KK Auto Application โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า ธนาคารมีการพัฒนาการเก็บข้อมูลการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งได้รับความยินยอมจากลูกค้าและนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อให้ธนาคารสามารถอำนวยความสะดวกและตอบโต้ความต้องการธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น โดยธนาคารหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับธุรกรรมทางการเงินอย่างยั่งยืนสืบไป

- การพัฒนาระบบโทรศัพท์ (Telephony System)

ธนาคารได้เพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการให้บริการ KKP Contact Center โดยเพิ่มขั้นตอนการยืนยันตัวตน (Dynamic IVR) ก่อนการทำธุรกรรม เมื่อลูกค้าติดต่อ KKP Contact Center และยืนยันตัวตนแล้ว ระบบจะแจ้งข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าใช้บริการกับธนาคารโดยอัตโนมัติ เพื่อลดระยะเวลาในการรอรับบริการ ทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เพิ่มระบบ Automatic Dial เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า อาทิ การแจ้งเตือนวันครบกำหนดชำระสินเชื่อในรูปแบบการโทรศัพท์ออกไปหาลูกค้าและแจ้งเตือนลูกค้าผ่านระบบอัตโนมัติ ซึ่งเป็นการลดภาระในการจดจำวันครบกำหนดชำระของลูกค้า และลดความรำคาญในการติดตามจากเจ้าหน้าที่ของธนาคาร โดยธนาคารไม่คิดค่าธรรมเนียมจากบริการดังกล่าว และมีแผนที่จะขยายรูปแบบการบริการนี้ไปสู่บริการอื่นๆ เช่น การอนุมัติสินเชื่อและการนัดหมาย เป็นต้น



- การพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากและประกัน

ในปี 2562 ธนาคารมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากและการลงทุนที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เช่น บัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศ (Foreign Currency Deposit Account/ FCD) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์เงินตราต่างประเทศที่สามารถเลือกฝากเงินได้ถึง 6 สกุลเงิน ได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) ยูโร (EUR) ปอนด์สเตอร์ลิง (GBP) เยน (JPY) ดอลลาร์ฮ่องกง (HKD) และดอลลาร์สิงคโปร์ (SGD) เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลาย มีประโยชน์ในการลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ผันผวนเมื่อฝากเก็บไว้ในบัญชีออมทรัพย์เงินตราต่างประเทศ เพิ่มความคล่องตัวเมื่อต้องการเบิกถอนหรือใช้จ่ายเงินตราต่างประเทศในอนาคต รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเงินตราต่างประเทศได้โดยไม่ยุ่งยาก

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ออกบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท คอร์ปอเรท (KK Smart Corporate) สำหรับลูกค้านิติบุคคล เพื่อใช้เป็นบัญชีเงินฝากที่สร้างสภาพคล่องให้กับธุรกิจในอนาคต เนื่องจากไม่มีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนเงินขั้นต่ำในการเปิดบัญชี จำนวนครั้งในการถอน/ โอนเงิน และได้รับอัตราดอกเบี้ยสูงเหมือนเงินฝากประจำ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้บริการผ่านระบบ Corporate Internet Banking (CIB) เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้าในการทำรายการโดยไม่ต้องเดินทางไปยังสาขา

สำหรับผลิตภัณฑ์ประกันภัย ในฐานะที่ธนาคารเป็นนายหน้าประกันชีวิตและประกันวินาศภัย ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนการเงินให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นประกันชีวิตประเภทยูนิลีคัล ภายใต้ชื่อเคเคเจเน เวลท์ โพรเทค ลิงค์ (KKGEN Wealth Protect Link) และเคเคเจเน เวลท์ อินเวสต์ ลิงค์ (KKGEN Wealth Invest Link) ซึ่งเป็นประกันคุ้มครองการลงทุนที่ลูกค้าได้ทั้งผลประโยชน์ความคุ้มครองชีวิตและมีโอกาสได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน โดยลูกค้าสามารถเลือกกองทุนได้หลากหลายและสามารถสับเปลี่ยนกองทุนได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด อีกทั้งธนาคารยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบตลอดชีพ เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนมรดกให้กับลูกค้า ภายใต้ชื่อเคเคเจเน อินฟินิท เวลท์ 90/5 (KKGEN Infinite Wealth 90/5) โดยลูกค้าชำระค่าเบี้ยประกันเพียง 5 ปี ให้ความคุ้มครองชีวิตเท่ากับทุนประกันถึงอายุ 90 ปี พร้อมความคุ้มครองชีวิตจากอุบัติเหตุเท่ากับทุนประกันหรือสูงสุด 50 ล้านบาท

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการด้านการดูแลสุขภาพของลูกค้า ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันสุขภาพเคเคเจเน เวลเนส (KKGEN Wellness) ที่คุ้มครองค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาลทั้งผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน และประกันโรคมะเร็ง เคเคเจเน แคนเซอร์ โพรเทค (KKGEN Cancer Protect) ที่ให้ความคุ้มครองเมื่อตรวจพบมะเร็งครั้งแรกทุกชนิดและทุกระยะ

- การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลในการให้บริการบิโคโนมิกส์ของ บล.ภัทร ภายใต้ชื่อ PhatraX

บล.ภัทร ได้เริ่มพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลด้วยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการให้บริการด้านบิโคโนมิกส์ ทั้งประเภทเศรษฐกิจและหลักทรัพย์รายบริษัท ภายใต้ชื่อ PhatraX ที่ บล.ภัทร ได้ปรับกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัล ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน เป็น Automated มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปและเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ให้กับกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ ในปัจจุบันมีโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จจนเริ่มให้บริการแล้วและที่ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ ซึ่งจะทยอยสร้างบริการที่ดีขึ้นต่อไปในอนาคต

- การออกเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง

ในปี 2562 บล.ภัทร ได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภทใหม่ 2 ประเภท ได้แก่ 1) Foreign ELN ซึ่งเป็นหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภท Equity Linked Note ที่อ้างอิงหลักทรัพย์ต่างประเทศ และ 2) Foreign Autocallable Fixed

Coupon Note ซึ่งเป็นหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงประเภท Yield Enhancement Note ที่อ้างอิงหลักทรัพย์ต่างประเทศเช่นกัน และให้ผลตอบแทนหากราคาหุ้นอ้างอิงเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ซึ่งหลักทรัพย์อ้างอิงของหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงทั้ง 2 ประเภทนี้ คือ หุ้น ดัชนี หรือ ETF ในตลาดหลักทรัพย์ที่สำคัญของโลก เช่น สหรัฐอเมริกา ฮองกง และสิงคโปร์

#### การพัฒนาธุรกิจจัดการกองทุนของ บลจ.ภัทร

บลจ.ภัทร ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ลงทุนอย่างต่อเนื่อง โดยยังคงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องต่อการกระจายการลงทุนไปในทรัพย์สินประเภทต่างๆ เป็นหลัก

ในปี 2562 บลจ.ภัทร ได้นำเสนอขายกองทุนที่กระจายการลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภท ได้แก่ ตราสารหนี้ ตราสารทุน และตราสารทางเลือกทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้นอีก 2 กอง โดยมีสัดส่วนการลงทุนในสินทรัพย์แต่ละประเภทและระดับความเสี่ยงของกองทุนที่แตกต่างกัน ได้แก่ กองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น - Light (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Light) และกองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น - Extra (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Extra) เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้ลงทุนจากเดิมที่มีกองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund) โดย PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Light เหมาะสำหรับผู้ลงทุนที่รับความเสี่ยงได้ตั้งแต่ระดับปานกลางค่อนข้างสูง ในขณะที่ Strategic Asset Allocation Fund - Extra เหมาะสำหรับผู้ลงทุนที่รับความเสี่ยงได้ตั้งแต่ระดับสูงมาก ทั้งนี้ สัดส่วนการลงทุนในทรัพย์สินแต่ละประเภทของกองทุนดังกล่าวอยู่ภายใต้กรอบการให้คำแนะนำด้านการลงทุนที่ระบุไว้ในบทวิเคราะห์ Asset Allocation ที่ได้รับจาก บลจ.ภัทร ในฐานะที่ปรึกษาการลงทุนของกองทุน

นอกจากนี้ บลจ.ภัทร ยังได้นำเสนอกองทุนหุ้นต่างประเทศ ซึ่งได้แก่ กองทุนเปิดภัทร พาสซีฟ โกลบอล อีควิตี้ (PHATRA Passive Global Equity Fund - PHATRA PGE) ที่เป็นกองทุน Feeder Fund ที่ลงทุนในกองทุนรวมหลักเพียงกองเดียว คือ iShares MSCI ACWI ETF โดยกองทุนหลักนี้เน้นการลงทุนเพื่อสร้างผลตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของดัชนี MSCI ACWI ซึ่งเป็นดัชนีที่สะท้อนอัตราผลตอบแทนของตลาดในประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงกลุ่มประเทศในตลาดเกิดใหม่ ผ่านกลยุทธ์การลงทุนแบบ Passive

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์กองทุนรวมแล้ว บลจ.ภัทร ยังได้ให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนส่วนบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งกองทุนส่วนบุคคลที่ลงทุนในสินทรัพย์ในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงกองทุนส่วนบุคคลที่เน้นการกระจายการลงทุนไปในสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ

ในส่วนช่องทางขาย บลจ.ภัทร ได้ขยายช่องทางการขายอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้มีการเพิ่มเติมสินค้าที่เสนอขายผ่านช่องทางการขายที่เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะเป็น Open Architecture รวมถึงกลุ่มธุรกิจประกันชีวิต (Unit Linked) และบริษัทหลักทรัพย์ต่างๆ ให้หลากหลายมากขึ้น

#### การร่วมลงทุนเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์ม (iSTOX) ในการให้บริการในตลาดทุนแบบครบวงจรสำหรับหลักทรัพย์ดิจิทัล

กลุ่มธุรกิจฯ ได้ร่วมลงทุนใน ICHX Tech Pte. Ltd. (ICHX) ซึ่งเป็นบริษัทเทคโนโลยีทางการเงินในประเทศสิงคโปร์ และเป็นผู้ริเริ่มแพลตฟอร์มการให้บริการในตลาดทุนแบบครบวงจรสำหรับหลักทรัพย์ดิจิทัล (iSTOX) ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารกลางแห่งชาติสิงคโปร์ (Monetary Authority of Singapore /MAS) โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้เข้าเป็นผู้ถือหุ้นของ ICHX ร่วมกับผู้ถือหุ้นเดิม ซึ่งได้แก่ Singapore Exchange Limited (SGX) และบริษัทในเครือของกลุ่มเทมาเส็ก อีกทั้งนาย

อินันท์ เกลียวปวินท์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่มธุรกิจฯ ยังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการของ ICHX เพื่อร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาแพลตฟอร์ม iSTOX ให้เป็นส่วนหนึ่งของตลาดทุนที่มีความโปร่งใสและเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น

แพลตฟอร์ม iSTOX ได้รับการออกแบบขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาของระบบตลาดทุนในปัจจุบันที่อยู่ภายใต้ข้อบังคับและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ซึ่งส่งผลให้การระดมทุนมีต้นทุนสูงและถูกจำกัดในวงแคบ โดยจะมีการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนและสัญญาอัจฉริยะ (Smart Contract) มาใช้เพื่อความโปร่งใสและลดต้นทุนของธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่เป็นดิจิทัลทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการออกหลักทรัพย์ในตลาดแรกหรือการซื้อขายในตลาดรอง แพลตฟอร์ม iSTOX จะช่วยให้บริษัทที่ต้องการเงินทุนไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนผ่านการระดมทุนในรูปแบบต่างๆ ทั้งตราสารทุน ตราสารหนี้ หรือกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ ขณะที่นักลงทุนจะได้ประโยชน์จากทางเลือกในการลงทุนที่มากขึ้น เช่น การลงทุนในสินทรัพย์นอกตลาด (Private Markets) การลงทุนในบริษัทสตาร์ทอัพ รวมถึงการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์

#### การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารได้ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในระหว่างปี 2562 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญดังนี้

- ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการในปัจจุบันและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ โดยปรับปรุงเนื้อหาในนโยบายในเรื่องบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการตรวจสอบตามกฎหมายที่ได้มีการแก้ไขระหว่างปี 2562 การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติในปัจจุบันและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมทางธุรกิจนอกธนาคารเพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจนอกบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ด้วย นอกจากนี้ ยังมีการปรับปรุงแก้ไขข้อหน่วยงานและคณะกรรมการให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันและปรับปรุงถ้อยคำให้มีความชัดเจนและง่ายต่อการสื่อสารมากยิ่งขึ้น
- ปรับปรุงนियามกรรมการอิสระของธนาคาร โดยกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระเพิ่มเติมเกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 17/2561 เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน (ฉบับที่ 2)
- จัดตั้งคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่แทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 เป็นต้นมา
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในปัจจุบันครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ อย่างครบถ้วน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเพิ่มเติมในเรื่องการสอบทานระบบการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

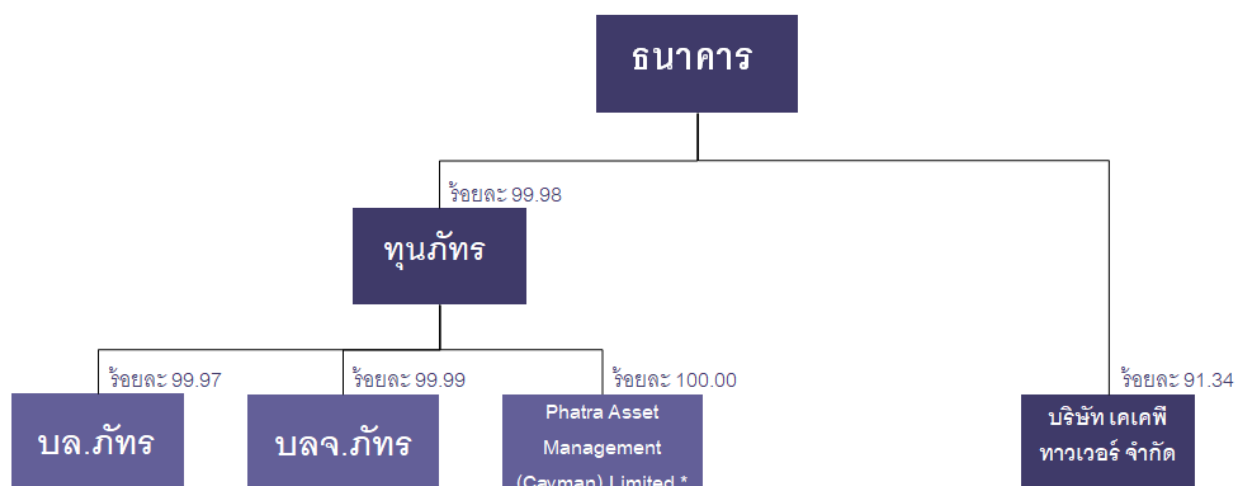
และการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้ครอบคลุมไปถึงบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงการรายงานกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางการหรือของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ด้วย

- ปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารในเรื่องการกำหนดและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคาร เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
- กำหนด ทบทวนและปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานและเพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงนโยบายการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง Enterprise Risk Management (ERM) และนโยบายการบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา นโยบายการป้องกันการฟอกเงินและต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง นโยบายเรื่องช่องทางให้บริการ นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อคู่ค้า นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program นโยบายการประกอบธุรกิจแฟ็กเตอร์อิง นโยบายการทดสอบและพัฒนานวัตกรรมที่นำเทคโนโลยีใหม่มาสนับสนุนการให้บริการทางการเงิน นโยบายการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุน นโยบายการบริหารเงินกองทุน นโยบายการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ที่เป็นหน่วยลงทุน นโยบายการประกอบธุรกิจนายหน้าประกันภัย หลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในหลักทรัพย์หรือผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ และหลักเกณฑ์การเสนอแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคาร เป็นต้น
- เนื่องจากไปรับรองฐานะสมาชิก CAC ฉบับปัจจุบันของทุนภัทรและ บล.ภัทร จะครบกำหนดในวันที่ 9 มีนาคม 2563 ดังนั้นทุนภัทรและ บล.ภัทร จึงได้จัดทำและยื่นแบบประเมินตนเองในเรื่องมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการ CAC เพื่อต่ออายุใบรับรองฐานะสมาชิก CAC อีกครั้งหนึ่ง และขณะนี้ได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ครั้งที่ 2 แล้ว

#### 1.4 โครงสร้างการถือหุ้น

ธนาคารเป็นบริษัทแม่ ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์และมีบริษัทย่อย ได้แก่ ทุนภัทร ซึ่งประกอบธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) และดำเนินธุรกิจการลงทุน และบริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจให้เช่าและบริหารจัดการอาคารสำนักงานที่ให้เช่ากับธนาคารและบริษัทในกลุ่ม โดยทุนภัทรมีบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ได้แก่ บล.ภัทร และบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจจัดการกองทุน ได้แก่ บลจ.ภัทร และ Phatra Asset Management (Cayman) Limited (“Phatra Asset Management (Cayman)”)

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นมีดังนี้



\* ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563 อยู่ระหว่างดำเนินการเลิกบริษัท

นอกจากนี้ ธนาคารยังถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินจำนวน 6 กอง โดยธนาคารถือหุ้นในกองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 1 ร้อยละ 99.95 กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 2 ร้อยละ 99.59 กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 3 ร้อยละ 99.97 กองทุนรวมไทยวิสต์ร็คเจอร์ร้อยละ 98.91 กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอลร้อยละ 95.72 และกองทุนรวมเกมมาแคปปิตอลร้อยละ 94.03

ทั้งนี้ บริษัทลูกของธนาคารที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation และ Full Consolidation ตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทยแบ่งได้ดังนี้

1. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation: ไม่มี
2. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Full Consolidation ประกอบด้วย

##### 2.1 ทุนภัทร

ทุนภัทรดำเนินธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่นและธุรกิจการลงทุน มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,051,551,200 บาท

##### 2.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ กิจการการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์ การเป็นที่ปรึกษาการลงทุน และธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ได้แก่ การเป็นตัวแทนซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และการเป็นผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้า บล.ภัทร ขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษาประเภท A ให้บริการในฐานะที่ปรึกษาทางการเงินกับกระทรวงการคลัง และได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. ให้ทำหน้าที่ที่ปรึกษาทางการเงินและเป็นผู้แทนสนับสนุนการขายหรือรับซื้อคืนหน่วยลงทุน บล.ภัทร มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,067,500,000 บาท

### 2.3 บล.ภัทร

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทการจัดการกองทุนรวม การจัดการกองทุนส่วนบุคคล และผู้จัดการกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงประกอบธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าประเภทการเป็นผู้จัดการเงินทุนสัญญาซื้อขายล่วงหน้า มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 120,000,000 บาท

### 2.4 Phatra Asset Management (Cayman)

Phatra Asset Management (Cayman) ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์จัดการกองทุนในต่างประเทศ มีทุนจดทะเบียนเป็นเงิน 50,000 ดอลลาร์สหรัฐ

### 2.5 บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด

บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด ประกอบธุรกิจให้เช่าและบริหารจัดการอาคารสำนักงานที่ให้เช่ากับธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 230,000,000 บาท

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ดำเนินงานโดยธนาคาร และ ธุรกิจตลาดทุน ดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยในด้านการดำเนินงานจะมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดทั้งในส่วนของผู้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน

กลุ่มธุรกิจฯ ตั้งเป้าหมายในการเป็นสถาบันการเงินที่มีความสามารถในการทำกำไรสูง ภายใต้การดำเนินงานใน 3 ธุรกิจหลัก โดยได้มีการจัดกลุ่มการดำเนินงานตามเป้าหมายเพื่อดำเนินงานร่วมกันทั้งในส่วนธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และธุรกิจตลาดทุน คำนึงถึงความเชื่อมต่อและการสร้างประโยชน์ร่วมกันในกลุ่มธุรกิจฯ และอาศัยความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ของทั้ง 2 ธุรกิจ เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการและยกระดับความสามารถในการให้บริการและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เป้าหมายทางธุรกิจดังกล่าว ได้แก่ 1) ธุรกิจด้านการให้สินเชื่อ (Credit Business) และธุรกรรมที่เกี่ยวข้อง 2) ธุรกิจ Private Banking และ 3) ธุรกิจ Investment Banking โดยในส่วนของผู้ธุรกิจการให้สินเชื่อจะเน้นการให้บริการด้านสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาศัยกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐาน อาศัยการพัฒนาช่องทางการขายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ในส่วนธุรกิจ Private Banking ซึ่งเป็นธุรกิจการให้บริการสำหรับลูกค้าที่มีความมั่งคั่งสูง เป็นธุรกิจที่กลุ่มธุรกิจฯ มีความเชี่ยวชาญยาวนาน จะเน้นการสร้างผลตอบแทนและทางเลือกในการลงทุนที่หลากหลาย โดยอาศัยความร่วมมือกันของทั้งธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในเรื่องของการใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้าและช่องทางสาขา และธุรกิจตลาดทุนในเรื่องความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุน (Wealth Management) และสำหรับเป้าหมายของผู้ธุรกิจ Investment Banking จะเป็นการดำเนินงานร่วมกันของหลายหน่วยงานภายใต้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



## 2.1 โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจฯ ตามงบการเงินรวมสำหรับปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 - 2562 มีดังนี้

|                                                                | ปี 2560       |              | ปี 2561       |              | ปี 2562       |              |
|----------------------------------------------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                                                                | ล้านบาท       | ร้อยละ       | ล้านบาท       | ร้อยละ       | ล้านบาท       | ร้อยละ       |
| รายได้ดอกเบี้ย                                                 | 14,844        | 91.1         | 16,294        | 90.0         | 18,036        | 94.1         |
| ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย                                             | 4,216         | 25.9         | 5,033         | 27.8         | 5,720         | 29.8         |
| <b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>                                     | <b>10,628</b> | <b>65.2</b>  | <b>11,262</b> | <b>62.2</b>  | <b>12,316</b> | <b>64.3</b>  |
| รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ                                    | 4,448         | 27.3         | 5,022         | 27.7         | 5,202         | 27.1         |
| ธุรกิจธนาคารพาณิชย์                                            | 1,916         | 11.8         | 2,071         | 11.4         | 2,142         | 11.2         |
| ธุรกิจตลาดทุน                                                  | 2,532         | 15.5         | 2,951         | 16.3         | 3,060         | 16.0         |
| ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ                                | 393           | 2.4          | 443           | 2.4          | 598           | 3.1          |
| <b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>                        | <b>4,055</b>  | <b>24.9</b>  | <b>4,579</b>  | <b>25.3</b>  | <b>4,604</b>  | <b>24.0</b>  |
| กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตราต่างประเทศ              | 268           | 1.6          | 457           | 2.5          | 277           | 1.4          |
| กำไรสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | 0             | 0.0          | 63            | 0.3          | 286           | 1.5          |
| กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน                                | 178           | 1.1          | 390           | 2.2          | 568           | 3.0          |
| รายได้จากเงินปันผล                                             | 674           | 4.1          | 968           | 5.3          | 576           | 3.0          |
| รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ                                     | 494           | 3.0          | 385           | 2.1          | 541           | 2.8          |
| <b>รวมรายได้จากการดำเนินงาน</b>                                | <b>16,298</b> | <b>100.0</b> | <b>18,103</b> | <b>100.0</b> | <b>19,168</b> | <b>100.0</b> |

## 2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

### 2.2.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ประกอบด้วยธุรกิจการให้บริการทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ดังนี้

#### - สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ธนาคารให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ทุกประเภท ทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้ว ซึ่งรวมถึงรถยนต์นั่ง รถยนต์อเนกประสงค์ และรถยนต์เชิงพาณิชย์ ให้แก่บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่ต้องการซื้อรถยนต์มาเพื่อใช้งานทุกประเภท ไม่ว่าจะเพื่อใช้ส่วนตัวหรือเพื่อใช้ในธุรกิจ โดยลูกค้าสามารถเลือกผ่อนชำระเท่ากันทุกเดือนแบบปกติหรือแบบพิเศษ ตัวอย่างเช่น ผ่อนชำระด้วยค่างวดที่ไม่เท่ากันในแต่ละเดือนตามความเหมาะสมกับอาชีพและรายได้ของลูกค้า (รูปแบบการผ่อนชำระ Flexi-payment) หรือค่างวดต่ำในช่วงแรกของสัญญาและค่างวดสุดท้ายรวมกับเงินส่วนที่เหลือ (รูปแบบการผ่อนชำระบอลูน) เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้บริการด้านอื่นๆ เกี่ยวกับรถยนต์ เช่น บริการด้านการทำประกันภัยและภาษีรถยนต์ บริการรับประกันคุณภาพรถยนต์ใช้แล้ว และบริการในการดำเนินการทางทะเบียน เป็นต้น โดยให้บริการครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ และเพื่อตอบสนองทางเลือกและความต้องการของลูกค้าให้สอดคล้องกับทิศทางรถยนต์ไฟฟ้าที่ได้รับความนิยมมากขึ้น ธนาคารพร้อมสนับสนุนอุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย โดยให้สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ไฟฟ้าพร้อมทั้งแคมเปญพิเศษตั้งแต่ปี 2561 มาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น Tesla Model S หรือรถยนต์ไฟฟ้ารุ่นที่เปิดตัวใหม่ล่าสุดอย่าง MG ZS EV และยังคงพร้อมรองรับและให้การสนับสนุนรถยนต์ไฟฟ้ารุ่นใหม่ที่ย่อยเปิดตัวในอนาคตอีกด้วย

ทั้งนี้ ในยุคที่เทคโนโลยีมีอิทธิพลมากขึ้น ธนาคารได้มุ่งออกแบบผลิตภัณฑ์สินเชื่อเช่าซื้อและพัฒนาบริการ เพื่อตอบรับกับ Digital Disruption โดยให้ความสำคัญกับการใช้ Big Data ผ่านโครงการ National Digital ID ในอนาคต ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมตามแต่ละบุคคล การเข้าถึงสินเชื่อจะทำได้ง่ายและไร้รอยต่อ ทั้งยังลดต้นทุนในการทำธุรกรรม ลดขั้นตอน ลดเวลา และอำนวยความสะดวก โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลอีกด้วย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้างคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 45 ของสินเชื่อบริการของธนาคาร โดยมีสัดส่วนสินเชื่อรถยนต์ใหม่ต่อรถยนต์ใช้แล้วรวมสินเชื่อรถกู้เงินด่วนแบบโอนเล่มเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 37 ต่อร้อยละ 63 ธนาคารยังคงมุ่งเน้นที่จะพัฒนารัฐกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยคำนึงถึงสภาพตลาดและสภาวะการแข่งขันควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยให้ความสำคัญกับการบริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเน้นการควบคุมคุณภาพของสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่ดี

#### - สินเชื่อรถกู้เงินด่วน

สินเชื่อรถกู้เงินด่วนหรือสินเชื่อเพื่อเงินสดสำหรับผู้มีรถยนต์ที่ต้องการใช้เงินยามฉุกเฉินหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน เหมาะกับลูกค้าที่มีรถยนต์เป็นของตนเองและหมดภาระการผ่อนชำระแล้ว ได้แก่ สินเชื่อแบบโอนเล่มทะเบียน (ผลิตภัณฑ์ CarQuickCash) คิดอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ (Flat Rate) นอกจากนี้ ธนาคารได้ขยายประเภทของรถยนต์ที่สามารถนำมาขอสินเชื่อได้จากเดิมที่กำหนดให้เป็นรถยนต์ปลอดภาระเท่านั้น เป็นรถยนต์ที่ยังมีภาระผ่อนชำระกับธนาคารอื่นได้ด้วย

#### - สินเชื่อบุคคล

สินเชื่อบุคคลเป็นสินเชื่อเนกประสงค์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) สินเชื่อ Term Loan คือ สินเชื่อเนกประสงค์ที่ไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกันทำสัญญา มีกำหนดการผ่อนชำระคืนให้แก่ธนาคารเป็นจำนวนเงินแต่ละงวดเท่าๆ กันตามระยะเวลาที่กำหนด และ 2) สินเชื่อ Revolving Loan ในรูปแบบของบัตรเครดิตเงินสด (KK Cash Card) เพื่อเบิกถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มของทุกธนาคารในเครือข่าย ATM Pool โดยมีเงื่อนไขการชำระคืนขั้นต่ำตามที่ธนาคารกำหนด ทั้งนี้ ธนาคารได้ขยายการให้บริการสินเชื่อบุคคลไปยังกลุ่มลูกค้าที่สมัครผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการให้บริการสินเชื่อบุคคล นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อและอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสมกับสภาวะตลาดและกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ และเพื่อรองรับการขยายช่องทางการขายไปยังช่องทางใหม่ๆ ในอนาคต

- **สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย**

สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเป็นสินเชื่อที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อซื้อที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำหรับบ้านโครงการและบ้านมือสอง รวมถึง Refinance ภาระหนี้สินเชื่อบ้านจากสถาบันการเงินอื่น ในส่วนของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยได้มีการร่วมมือกับฝ่ายสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของธนาคารในการมอบสิทธิประโยชน์ให้แก่ลูกค้ารายย่อยของกลุ่มโครงการที่ธนาคารมีการสนับสนุนสินเชื่อ ธนาคารได้มีการพัฒนากระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีดอกเบี้ยที่มีลักษณะหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกันและลักษณะโครงการที่ต่างกัน

- **สินเชื่อบ้านกู้เงินด่วน**

สินเชื่อบ้านกู้เงินด่วนเป็นสินเชื่อเนกประสงค์ที่มีวัตถุประสงค์ใดๆ ที่ไม่นำไปใช้ในเชิงธุรกิจ โดยใช้หลักประกันเป็นที่อยู่อาศัยปลอดภาระและเป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง รวมถึง Refinance ภาระหนี้สินเชื่อเนกประสงค์จากสถาบันการเงินอื่น โดยการนำเสนอสินเชื่อเนกประสงค์เป็นแบบอัตราดอกเบี้ยคงที่ตลอดอายุสัญญา

- **สินเชื่อ SME**

สินเชื่อ SME เป็นสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าบุคคลหรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจขนาดเล็ก ทั้งภาคการบริการ การค้าส่ง และการค้าปลีก และมีวงเงินหลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อาทิ วงเงินเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการประกอบธุรกิจ วงเงินเบิกเกินบัญชี และวงเงินเพื่อขยายกิจการ ทั้งนี้ ลูกค้าสามารถเลือกใช้หลักประกันที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นอสังหาริมทรัพย์ (ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง โกดัง สำนักงาน หรือที่ดินเปล่า) หรือรถยนต์ หรือแม้แต่ไม่ใช้หลักประกัน โดยมีวงเงินอนุมัติสูงสุดถึง 3 เท่าของมูลค่าหลักประกัน หรือสูงสุดไม่เกิน 15 ล้านบาท

- **สินเชื่อ Lombard**

สินเชื่อ Lombard เป็นสินเชื่อเนกประสงค์เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ที่มีความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการลงทุน การอุปโภค หรือการใช้จ่ายต่างๆ โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าที่อยู่ภายใต้การจัดการของ บล.ภัทร เป็นหลักประกัน อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และกองทุนรวมที่ บล.ภัทร เป็นบริษัทจัดการกองทุน เป็นต้น โดยปัจจุบันสินเชื่อ Lombard มีให้เลือก 2 ประเภท คือ Flexible Term (ไม่เกิน 12 เดือน) และ

Fixed Term (1, 3, 6, 9 หรือ 12 เดือน) โดยมีเจ้าหน้าที่การตลาดของ บล.ภัทร เป็นผู้แนะนำสินเชื่อดังกล่าวให้กับลูกค้าที่สนใจ ซึ่งต่อไปในอนาคตจะมีการพัฒนาประเภททรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มเติม

- สินเชื่อ Portfolio for Property Financing (PPF)

สินเชื่อ Portfolio for Property Financing เป็นสินเชื่อสำหรับลูกค้าบุคคลรายได้ของ บล.ภัทร ที่มีความต้องการซื้ออสังหาริมทรัพย์หรือต้องการเพิ่มสภาพคล่องด้วยอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ โดยนำที่ดินเปล่า ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างที่เป็นบ้านหรืออาคารพาณิชย์ หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ เช่น อพาร์ทเมนต์ โรงแรม ห้องชุด พร้อมด้วยสินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าที่อยู่ภายใต้การจัดการของ บล.ภัทร มาเป็นหลักประกัน อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยลงทุนของกองทุนรวมที่ บลจ.ภัทร เป็นบริษัทจัดการกองทุน เป็นต้น ซึ่งต่อไปในอนาคตจะมีการพัฒนาประเภททรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มเติม

- บริการเงินฝากและการลงทุน

ในปี 2562 ธนาคารมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากและการลงทุนที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เช่น บัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศ (FCD) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์เงินตราต่างประเทศที่สามารถเลือกฝากได้ 6 สกุลเงิน คือ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) ยูโร (EUR) ปอนด์สเตอร์ลิง (GBP) เยน (JPY) ดอลลาร์ฮ่องกง (HKD) และดอลลาร์สิงคโปร์ (SGD) เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลาย มีประโยชน์ในการลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ผันผวนเมื่อฝากเก็บไว้ในบัญชีออมทรัพย์เงินตราต่างประเทศ เพิ่มความคล่องตัวเมื่อต้องการเบิกถอนหรือใช้จ่ายเงินตราต่างประเทศในอนาคต รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเงินตราต่างประเทศได้ไม่ยุ่งยาก

- บริการประกันภัยและประกันชีวิต (Bancassurance)

ผลิตภัณฑ์ประกันภัยยังคงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ธนาคารมุ่งหวังว่าจะเป็นหนึ่งในการบริการด้านการวางแผนทางการเงินของลูกค้าและเป็นประโยชน์โดยตรงต่อลูกค้าในการช่วยป้องกันความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในฐานะที่ธนาคารเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต ธนาคารได้ร่วมมือกับบริษัทประกันภัยชั้นนำที่มีฐานะทางการเงินแข็งแกร่ง สามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมทั่วประเทศ ธนาคารมุ่งมั่นที่จะให้ผลิตภัณฑ์ประกันภัยของธนาคารครอบคลุมผลิตภัณฑ์ประกันภัยแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มประกอบด้วย

1) การบริการด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตโดยให้คำแนะนำการวางแผนทางการเงินแก่ลูกค้า ได้แก่ ประกันชีวิตแบบตลอดชีพ ประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์ ประกันชีวิตแบบบำนาญ รวมถึงผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตควบการลงทุนแบบต่างๆ เช่น เคเคเจเน ยูนิท ลิงค์ (KKGEN Unit Link) ทั้งแบบชำระเบี้ยครั้งเดียว (Single Premium) หรือชำระต่อเนื่อง (Regular Premium) นอกจากนี้ ยังมีผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจ เช่น สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อธุรกิจฟลอร์แพลน เป็นต้น เพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้กู้เมื่อเกิดเหตุไม่คาดคิดขึ้น โดยบริษัทประกันชีวิตจะชำระหนี้แทนผู้กู้หรือทายาท

ในปี 2562 ธนาคารได้พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบตลอดชีพ เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงิน วางแผนมรดกให้กับลูกค้าภายใต้ชื่อเคเคเจเน อินฟินิท เวลท์ 90/5 (KKGEN Infinite Wealth 90/5) โดยลูกค้าชำระ

เบี้ยประกันเพียง 5 ปี ให้ความคุ้มครองชีวิตเท่ากับทุนประกันถึงอายุ 90 ปี พร้อมความคุ้มครองชีวิตจากอุบัติเหตุเท่ากับทุนประกันหรือสูงสุด 50 ล้านบาท

2) การประกันวินาศภัยที่ให้ความคุ้มครองสำหรับบุคคล อาศัยสถานที่ ที่ทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของธนาคาร โดยมีความรับผิดชอบต่อชีวิต ร่างกายและทรัพย์สินของผู้เอาประกันภัยและผู้ที่เกี่ยวข้องตามเงื่อนไขที่ระบุในกรมธรรม์ประกันภัย ทั้งแบบประกันคุ้มครองระยะสั้น (1 ปี) หรือระยะยาว (3, 5 ปี) ได้แก่ ประกันอัคคีภัย ประกันภัยรถยนต์ ประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน และประกันภัยทางทะเลและขนส่ง เป็นต้น นอกจากนี้ ในปี 2562 ธนาคารยังได้พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบกล่องที่มีความคุ้มครองโรคมะเร็ง ภายใต้ชื่อเคเจเน อีซีบ็อกซ์ แคนเซอร์โพรเทค (KKGEN Easy Box - Cancer Protect) ที่ให้ความคุ้มครองสูงสุด 900,000 บาทต่อลูกค้า เมื่อพบว่าโรคมะเร็งทั้งระยะลุกลามและระยะไม่ลุกลาม จนถึงอายุ 65 ปี

- ธนบดีธนกิจ

ธนาคารให้บริการในการจัดการด้านการเงินและให้คำปรึกษาด้านการลงทุนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าบุคคลรายใหญ่หรือลูกค้าบุคคลที่มีสินทรัพย์สูง (High-Net-Worth Individual) ที่มียอดเงินฝากและการลงทุนรวมกัน (Average Asset) ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป โดยมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า รวบรวมผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากและการลงทุนที่หลากหลาย ทั้งผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคาร ผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนซึ่งประกอบด้วยกองทุนรวมทุกประเภท อันได้แก่ กองทุนรวมตราสารหนี้ ตราสารทุน การจัดสรรเงินลงทุน (Asset Allocation) รวมทั้งการลงทุนตรงในตราสารหนี้ หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง และผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตทั้งแบบสะสมทรัพย์ บำนาญ คุ้มครองชีวิต และประกันควบรวมการลงทุน (Unit Linked) พร้อมทั้งมีบริการให้คำปรึกษาในการบริหารความมั่งคั่งของครอบครัว (Family Wealth) เพื่อนำเสนอให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะบุคคล นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการให้สินเชื่อเนกประสงค์เพื่อเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงินเป็นหลักประกัน

บริการหลักของธุรกิจธนบดีธนกิจมีดังนี้

- PRIORITY Deposit - บริการเงินฝากรูปแบบพิเศษหลากหลายประเภทของธนาคาร คัดสรรให้ลูกค้าเลือกตามความต้องการ ตอบทุกโจทย์ทางการเงินด้วยอัตราดอกเบี้ยที่คุ้มค่า อาทิ บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ เคเคภัทร สมาร์ท เซฟเทิลเมนต์ (KKPSS) สำหรับนักลงทุน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมการเงิน และการลงทุนผ่าน บล.ภัทร และช่วยเพิ่มโอกาสในการรับผลตอบแทนที่ดียิ่งขึ้น
- PRIORITY Investment - บริการให้คำปรึกษาด้านการเงินและการลงทุนที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินของลูกค้า โดยมี Relationship Manager ประจำที่สาขาและสำนักงานใหญ่คอยให้การดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิดร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญทางการเงินของ บล.ภัทร ผ่านบริการ 2 รูปแบบ ได้แก่ Phatra Wealth Management ซึ่งให้บริการที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ที่มีสินทรัพย์ในการลงทุนตั้งแต่ 30 ล้านบาทขึ้นไป และมีความสนใจการลงทุนที่หลากหลาย โดยมีทีมที่ปรึกษาทางการเงินคอยให้คำแนะนำในการกระจายการลงทุนให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมตามหลัก Asset Allocation ซึ่งคำนึงถึงรายละเอียดในทุกแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินของลูกค้า รวมถึงการบริหารเงินให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของลูกค้าแต่ละราย และ Phatra Edge ซึ่งให้บริการวางแผนทางการเงินสำหรับลูกค้าที่มีเงินลงทุนตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป ครอบคลุมทั้งการวางแผนภาษี แผนเกษียณ แผนการศึกษาบุตร

พร้อมคำแนะนำในการจัดพอร์ตการลงทุนและผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมตามกลยุทธ์การจัดสรรเงินลงทุนควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยง ผ่านผลิตภัณฑ์ทางการเงินทั้งในและต่างประเทศ

- สินเชื่อ Lombard - เป็นสินเชื่อเนกประสงค์เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ที่เป็นลูกค้าของ บล.ภัทร ด้วย โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าที่อยู่ภายใต้การจัดการของ บล.ภัทร เป็นหลักประกัน

นอกจากนี้ เพื่อเป็นทางเลือกในการลงทุนให้กับลูกค้า ธนาคารยังเป็นตัวแทนขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนของกองทุนรวม โดยเป็นตัวแทนจำหน่ายกองทุนรวมของ บลจ.ภัทร รวมถึงเป็นพันธมิตรกับบริษัทประกันเพื่อให้บริการผลิตภัณฑ์ประกันผ่านช่องทางของธนาคาร (Bancassurance) ตลอดจนการให้บริการธนาคารออนไลน์ (e-Banking และ Mobile Banking/ Investment) เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง

นอกจากบริการทางการเงินแล้ว ธนาคารยังมอบสิทธิพิเศษต่างๆ รวมถึงจัดกิจกรรมสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยมีรูปแบบของกิจกรรมที่เน้นการเพิ่มพูนความรู้ด้านการเงินและการลงทุน และสร้างความมั่นคงทางการเงินที่ยั่งยืนให้กับลูกค้า อาทิ KKP Focus Forum รายงานความเคลื่อนไหวของสถานการณ์การลงทุนทั่วโลก พร้อมให้คำแนะนำด้านการลงทุน และสัมมนา NeXiGen Program: From Study to Success ซึ่งเป็นการสัมมนาอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อวางรากฐานความพร้อมให้กับผู้สืบทอดกิจการเพื่อต่อยอดธุรกิจให้มั่นคงก้าวหน้า

- สินเชื่อบริษัท

สายสินเชื่อบริษัทจัดตั้งขึ้นภายหลังการควบรวมกิจการระหว่างธนาคารกับทุนภัทร มีวัตถุประสงค์เพื่อการสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) ที่เกิดจากการร่วมกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ โดยใช้จุดแข็งที่ทีมงานของ บล.ภัทร มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ดีกับกลุ่มลูกค้าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทขนาดใหญ่อื่นๆ ที่ทีมงานของ บล.ภัทร ให้บริการด้านวาณิชธนกิจ ที่ปรึกษาทางการเงิน การระดมทุนผ่านการเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทต่างๆ และบริการด้านการเงินและการลงทุนอื่นๆ ประกอบกับความเชี่ยวชาญของธนาคารในการให้บริการผลิตภัณฑ์สินเชื่อ การควบรวมกิจการนี้ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินแก่ลูกค้าแบบเต็มรูปแบบ

สายสินเชื่อบริษัทรับผิดชอบในงานบริการสินเชื่อในทุกอุตสาหกรรมภายใต้กรอบนโยบายสินเชื่อของธนาคาร (คนละกลุ่มลูกค้ากับกลุ่มลูกค้าที่ดูแลโดยสายสินเชื่อธุรกิจ) โดยสายสินเชื่อบริษัทมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทลูกและบริษัทในเครือ บริษัทขนาดใหญ่ที่ยังไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทข้ามชาติและบริษัทลูกหรือสาขา และยังมีการให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าในต่างประเทศ ซึ่งโดยหลักเป็นบริษัทในกลุ่มประเทศอาเซียน ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์และบริการสินเชื่อบริษัทประกอบด้วยสินเชื่อเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเสริมสภาพคล่อง สินเชื่อสำหรับโครงการขนาดใหญ่ การจัดหาเงินกู้ร่วม สินเชื่อเพื่อการลงทุนขยายงาน ตลอดจนสินเชื่อรูปแบบต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นตามนวัตกรรมทางการเงินของตลาดเงินและตลาดทุน

สายสินเชื่อบริษัทประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทีมงานของ บล.ภัทร สายตลาดการเงิน และสายงานอื่นๆ ภายใต้กลุ่มงานธุรกิจบริษัทและวาณิชธนกิจ เพื่อให้บริการทางการเงินที่หลากหลายแก่ลูกค้า มุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจเชิงกว้างและเชิงลึกในธุรกิจของลูกค้าเป้าหมาย เพื่อศึกษาวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ทางการเงิน

สายสินเชื่อบริษัทมีเป้าหมายที่จะสร้างการเติบโตของสินทรัพย์และรายได้อย่างต่อเนื่องในขนาดของสินเชื่อที่เหมาะสม อีกทั้งยังช่วยการกระจายโครงสร้างรายได้และความเสี่ยงการกระจุกตัวของสินเชื่อของธนาคาร โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมียอดสินเชื่อบริษัทคงค้างจำนวน 23,527 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.5 จาก ณ สิ้นปี 2561

- **สินเชื่อธุรกิจ**

สินเชื่อธุรกิจประกอบด้วยสินเชื่อในธุรกิจที่ธนาคารมีความเชี่ยวชาญ 5 ด้าน คือ 1) สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 2) สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม 3) สินเชื่อธุรกิจขนส่ง 4) สินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม และ 5) สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง โดยธนาคารมีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในสินเชื่อแต่ละประเภทคอยให้บริการลูกค้า โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมียอดสินเชื่อธุรกิจคงค้างรวมจำนวน 60,899 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยรายละเอียดของสินเชื่อธุรกิจประเภทต่างๆ มีดังนี้

1. **สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์**

สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้บริการสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ทั้งในกรุงเทพฯ และส่วนภูมิภาค โดยเป็นสินเชื่อประเภท Project Finance สำหรับผู้ประกอบการที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ธนาคารมุ่งเน้นความสะดวกให้แก่ลูกค้าโดยมีขั้นตอนการอนุมัติที่รวดเร็ว ให้งบเงินตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการ มีเงื่อนไขข้อตกลงและการกำหนดรูปแบบการผ่อนชำระที่สอดคล้องกับรายได้ของแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม

ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่หลากหลายและครบถ้วนสำหรับการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาโครงการให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ อาทิ เงินกู้ระยะยาว ทั้งสำหรับ Project Finance และเพื่อลงทุนในที่ดินเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการในอนาคต วงเงินหมุนเวียนสำหรับหมุนเวียนในกิจการเพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่อง วงเงินอวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ สำหรับอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ เป็นต้น

ธนาคารมีทีมงานที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งมีทีมที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ รวมถึงนำเสนอทางเลือกในการพัฒนาโครงการที่มีผลตอบแทนสูงสุด อีกทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าในรูปแบบของพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งทีมงานที่ปรึกษาประกอบด้วยทีมวิจัยข้อมูลอุตสาหกรรม ทีมที่ปรึกษาสถาปนิก ทีมที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรม และทีมที่ปรึกษาประเมินราคา นอกจากนี้ ธนาคารมีระบบช่วยการบริหารงานโครงการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในด้านการบริหารความคืบหน้าของการก่อสร้างและบริหารการใช้วงเงิน เป็นบริการที่ครบวงจร เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำธุรกิจของลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การอนุมัติและบริหารสินเชื่อเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. **สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม**

สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรมเป็นบริการสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ หอพัก อาคารสำนักงานเพื่อเช่า และโรงแรม ทั้งที่เป็นการพัฒนาโครงการใหม่ การปรับปรุงโครงการเดิม และการซื้อกิจการ โดยธนาคารมีสถาปนิกและวิศวกรที่ดูแลให้คำปรึกษาเรื่องกฎหมายที่ดินและกฎหมายอาคารที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ รวมถึงการวางแผนงานก่อสร้างเพื่อให้ได้มาตรฐาน ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วย



สนับสนุนผู้ประกอบการที่หลากหลาย ได้แก่ เงินกู้ระยะยาวทั้งสำหรับก่อสร้างโครงการใหม่ การซื้อโครงการ Refinance หรือปรับปรุงตกแต่งอาคารเดิม วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

### 3. สินเชื่อธุรกิจขนส่ง

สินเชื่อธุรกิจขนส่งเป็นสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนส่ง ทั้งการขนส่งประเภทการส่งเสริมอุตสาหกรรม และการขนส่งสินค้าที่มีความประสงค์จะใช้สินเชื่อเพื่อการเช่าซื้อรถบรรทุกสิบล้อ รถบรรทุกหกล้อ รถหิ้วลาก และหางพ่วง และยังครอบคลุมไปถึงการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์เพื่อการนำเข้าและส่งออก กลุ่มขนส่งยานยนต์และอะไหล่ รวมทั้งการขนส่งประเภทบุคคลที่มีความประสงค์จะใช้สินเชื่อเช่าซื้อพาหนะสำหรับการขนส่งมวลชนประเภทต่างๆ ธนาคารมีบริการทางการเงินที่หลากหลายสำหรับธุรกิจขนส่ง อาทิ วงเงินเช่าซื้อรถและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งประเภทต่างๆ เงินกู้ระยะยาวเพื่อซื้อที่ดิน ก่อสร้างอาคาร หรือเพื่อใช้ในธุรกิจขนส่ง วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

### 4. สินเชื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม

สินเชื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนสินเชื่อให้แก่ผู้ประกอบการในธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการ อาทิ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ประเภทกระดาษและพลาสติก ธุรกิจผลิตและจำหน่ายยานพาหนะ อะไหล่ ชิ้นส่วน เครื่องใช้ไฟฟ้า งานวางระบบและเทคโนโลยี อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม บริการเกี่ยวกับยานยนต์ อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ผลิตและจำหน่ายเครื่องมือ เครื่องจักร ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหารและอุตสาหกรรมทางการแพทย์ เป็นต้น โดยธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายกิจการ เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ วงเงินกู้เพื่อการก่อสร้างขยายโรงงานหรือสถานประกอบการ วงเงิน Refinance วงเงินเช่าซื้อและวงเงินลิสซิ่ง รวมไปถึงวงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เพื่อเสริมสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการ

### 5. สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง

ธนาคารให้บริการสินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง โดยมีบริการสินเชื่อสนับสนุนให้แก่ผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง กลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจจำหน่ายและให้บริการเช่าเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้าง ธนาคารมีบริการสินเชื่อประเภทต่างๆ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายโรงงาน เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ หรือเพื่อ Refinance วงเงินหมุนเวียน วงเงินเช่าซื้อและวงเงินลิสซิ่ง วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

นอกจากสินเชื่อประเภทต่างๆ แล้ว ธนาคารยังมีผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการอย่างครบวงจร (Financial Solution) เพื่อช่วยลดรายจ่าย อีกทั้งเพิ่มสภาพคล่องและผลตอบแทนให้แก่ลูกค้า เพื่อช่วยให้ธุรกิจของลูกค้าเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการดังกล่าวประกอบด้วยบริการด้านการบริหารจัดการธุรกรรมทางการเงิน (Cash Management) การป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ (Risk Protection) และการบริหารการจัดการความมั่งคั่ง (Wealth Management)

#### - ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2542 โดยธนาคารและกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาในระบบสถาบันการเงินได้ประมวลข้อสิทธิเรียกร้องของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน

(ปรส.) ต่อมาในช่วงระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่อยู่ระหว่างกระบวนการทางกฎหมายจากกรมบังคับคดีเพิ่มเติม และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอลและกองทุนรวมแกมมาแคปปิตอลที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ที่ธนาคารถือหน่วยลงทุนอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งปัจจุบันธนาคารเป็นผู้ถือหน่วยลงทุนรายใหญ่ในกองทุนรวมทั้งสิ้น 6 กอง โดยกองทุนรวมทุกกองอยู่ระหว่างการชำระบัญชี

ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ดังกล่าวบริหารจัดการโดยสายบริหารหนี้ ซึ่งมีฝ่ายจัดการหนี้และฝ่ายวิเคราะห์และสนับสนุนการบริหารหนี้ทำหน้าที่ดูแลบัญชีลูกหนี้ ติดตามและเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และมีฝ่ายบริหารทรัพย์สินรอขายทำหน้าที่ในการขายทรัพย์สินรอขาย โดยลูกค้าหรือผู้สนใจสามารถค้นหาทรัพย์สินตามประเภททำเล พื้นที่ หรือช่วงราคาได้ตามต้องการในเว็บไซต์ <https://kkasset.kiatnakin.co.th/>

#### - ธุรกิจตลาดการเงิน

สายตลาดการเงินมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มมูลค่าของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าของกลุ่มธุรกิจฯ และใช้ผลิตภัณฑ์ของสายตลาดการเงินเป็นช่องทางในการระดมเงินทุนให้กับธนาคาร

ในปี 2562 ท่ามกลางสภาวะตลาดที่มีความผันผวน สายตลาดการเงินยังสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดีจากความร่วมมือภายในในกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บริการซื้อขายเงินตราต่างประเทศผ่านการนำเสนอบริการลงทุนต่างประเทศสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร และการเสนอธุรกรรมอนุพันธ์ให้กับลูกค้าของกลุ่มงานธุรกิจบรรษัทและวานิชธนกิจ นอกจากนี้ สายตลาดการเงินยังเปิดให้บริการด้านการรับโอนเงินระหว่างประเทศให้กับลูกค้าทั่วไป (Inward Remittance) และร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศที่ได้เปิดให้บริการกับกลุ่มลูกค้าของสายตลาดการเงินในช่วงปลายปี 2562 และคาดว่าจะพร้อมให้บริการกับลูกค้าของกลุ่มงานลูกค้าบุคคลในปี 2563

ตลาดตราสารหนี้ในปี 2562 มีพัฒนาการที่สำคัญ ได้แก่ การปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดเก็บภาษีเงินได้จากการลงทุนในตราสารหนี้ผ่านกองทุนรวม อย่างไรก็ตาม จากการใช้บทวิเคราะห์ที่มีมุมมองอย่างชัดเจนของสายงานวิจัยของ บล.ภัทร ที่คาดการณ์ว่าธนาคารกลางทั้งในประเทศและต่างประเทศจะมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยลง ดังนั้นภาพรวมของการลงทุนในตราสารหนี้ของธนาคารยังเป็นไปตามทิศทางที่ดี รวมทั้งยังสามารถเพิ่มปริมาณการซื้อขายตราสารหนี้ในตลาดรองกับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ซึ่งสะท้อนความสำเร็จจากการร่วมมือภายในกลุ่มธุรกิจฯ ได้เป็นอย่างดี

สายตลาดการเงินยังคงเป็นหน่วยงานสำคัญในการระดมเงินทุนผ่านการออกตราสารหนี้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการระดมเงินทุนผ่านการนำเสนอหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงที่มีการคุ้มครองเงินต้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2562 ได้มีการออกหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงในรูปแบบใหม่เพิ่มเติม และมีการเพิ่มปัจจัยอ้างอิงให้หลากหลายมากขึ้น ได้แก่ ราคาทองคำ และกองทุนรวมดัชนีจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในต่างประเทศ (Exchange Traded Fund/ ETF)

สำหรับแผนธุรกิจในปี 2563 สายตลาดการเงินยังคงมุ่งมั่นในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ผ่านการผสานความร่วมมือภายในกลุ่มธุรกิจฯ โดยการขยายฐานลูกค้าและเพิ่มผลิตภัณฑ์การลงทุนทั้งสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ รวมถึงผลิตภัณฑ์และบริการบริหารเงินตราและการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนให้ครอบคลุมและครบวงจรมากขึ้น อีกทั้งยังคงมุ่งพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ มาตรฐานบัญชี และสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการและบรรลุเป้าหมายหลักในการเพิ่มมูลค่าของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างยั่งยืนต่อไป

นอกเหนือจากการให้บริการทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ธนาคารยังให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในในด้านต่างๆ ผ่านสายงานสนับสนุน โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

#### ด้านบุคลากร

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและศักยภาพผู้นำขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยเชื่อมั่นว่าบุคลากร ทีมงานและผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือหัวใจสำคัญและมีบทบาทอย่างมากที่จะช่วยขับเคลื่อนให้กลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้และเติบโตได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งมุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานภายใต้หลักองค์กร (Principles) ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเคารพซึ่งกันและกัน การทำงานอย่างเป็นมืออาชีพ การร่วมมือและชื่นชมในความสำเร็จของบุคลากรภายในองค์กรที่เป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่น พุ่มเท พัฒนา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร รวมทั้งเป็นองค์กรที่ให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ที่จะพัฒนา ได้ทำ ได้แสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของตน โดยผ่านกระบวนการและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อาทิ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม สอดคล้องตามผลการปฏิบัติงานและเทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรมเดียวกัน การบริหารความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรผ่านการจัดการองค์ความรู้ที่หลากหลาย มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ส่งเสริมการมีกิจกรรมเพื่อเชื่อมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยเชื่อมั่นว่าการทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจของความสำเร็จ ตลอดจนเปิดโอกาสและจัดหาเวทีให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับลูกค้าและองค์กร เป็นต้น

#### ด้านปฏิบัติการ

ท่ามกลางพลวัตของการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย และการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปด้วยอัตราเร่งที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการปรับตัวทางธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องที่ท้าทาย ธนาคารจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการระบบปฏิบัติการทางธุรกิจเพื่อให้สนองต่อการปรับตัวทางธุรกิจด้วยความว่องไว (Agility) อันถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานด้านปฏิบัติการ โดยมุ่งเน้นการบริหารคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบปฏิบัติการทางธุรกิจ เพื่อรักษามาตรฐานที่ดีควบคู่กับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพในระบบปฏิบัติการทางธุรกิจภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นแนวทางที่ธนาคารยังคงต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความสำเร็จของการพัฒนาต่างๆ ในระบบปฏิบัติการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องเกิดจากการพัฒนานวัตกรรมด้านระบบปฏิบัติการ (Operational Innovation) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างมีนัยสำคัญในงานปฏิบัติการต่างๆ (Digitalization Operation Processing) และอีกกลไกสำคัญหนึ่ง คือ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความพร้อมในการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบปฏิบัติการที่มีการเปลี่ยนแปลงด้วยความถี่ที่สูงขึ้นและรวดเร็วขึ้น

การพัฒนาและการบริหารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างต่อเนื่องจัดเป็นพื้นฐานสำคัญ โดยมีเป้าหมายให้กลุ่มธุรกิจฯ มีระบบปฏิบัติการทางธุรกิจที่มีความพร้อมในการตอบสนองความต้องการทางธุรกิจ ด้วยระบบบริการที่มีความน่าเชื่อถือทั้งด้านคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบบริการที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน

#### ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

หลังจากธนาคารประสบความสำเร็จในการปรับปรุงระบบธนาคารหลัก (Core Banking) ใหม่ และระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ในปีที่ผ่านมา ธนาคารยังได้มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกระบวนการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์ของลูกค้า (e-KYC) ผ่านโครงสร้างพื้นฐานการพิสูจน์ตัวตนของประเทศ (NDID) ระบบช่องทางออนไลน์ และยกระดับการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ให้ทันสมัยยิ่งขึ้น โดยรวมถึง ระบบ Loan Origination ระบบการติดตามหนี้ (Collection) ระบบที่เกี่ยวข้องกับงานด้านกฎหมาย (Litigation) และระบบ Treasury เพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2562 ธนาคารได้พัฒนาระบบงานและกระบวนการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน NDID ในการขอผลิตภัณฑ์สินเชื่อแบบ Face-to-face พร้อมทั้งการขอข้อมูลเครดิตสกอร์ (NCB Score) ในรูปแบบออนไลน์ภายใต้แนวปฏิบัติ Regulatory Sandbox เป็นรายแรกของอุตสาหกรรม และด้วยวิวัฒนาการของ e-KYC ผ่าน NDID นั้น ธนาคารได้เตรียมความพร้อมเพื่อสนับสนุนการขอสินเชื่อและเงินฝากในรูปแบบและช่องทางดิจิทัลต่างๆ ที่จะเติบโตอย่างรวดเร็วโดยปราศจากความต้องการด้าน Physical Channels นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เปิดให้บริการโครงการที่สำคัญ 2 โครงการ ได้แก่ ระบบ Online Marketplace Platform HUBB (<https://www.hubb.co.th>) และ Financial Gateway (Open Banking API) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของช่องทางออนไลน์ ซึ่งทั้ง 2 โครงการถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะทำให้ธนาคารสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทางการเงินแก่พันธมิตรทางธุรกิจ

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมการออกสู่ตลาด (Time to Market) ธนาคารได้นำวิธีการแบบ Agile Software Development เข้ามาช่วยพัฒนาโครงการที่เป็นกลยุทธ์ต่างๆ ของธนาคาร เพื่อให้เกิดแนวความคิดริเริ่มใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยี ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของระบบให้ดียิ่งขึ้น และช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าในการขอสินเชื่อ ทั้งสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจ อีกทั้งธนาคารได้คำนึงถึงความสำคัญของลูกค้า จึงได้ทบทวนและปรับปรุงระยะเวลาในการขอและพิจารณาสินเชื่อ รวมถึงช่องทางและวิธีการเบิกเงินกู้แบบครบวงจรให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งคาดว่าจะพร้อมให้บริการแก่ลูกค้าได้ในปี 2563 นี้

ในระหว่างปี 2562 ธนาคารได้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนธุรกิจสินเชื่อ รวมถึงระบบการติดตามหนี้และระบบที่เกี่ยวข้องกับงานด้านกฎหมาย โดยได้มีการปรับปรุงการทำงานของระบบโทรศัพท์ออกอัตโนมัติสำหรับติดตามหนี้ ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีแผนในการพัฒนาระบบงาน Treasury ให้มีคุณสมบัติตอบโจทย์ทางธุรกิจมากยิ่งขึ้น รวมถึงปรับปรุงเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างหลากหลายมากยิ่งขึ้น

#### ด้านการบริหารความเสี่ยง

##### - ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ในปี 2562 ยังคงมุ่งเน้นการบริหารงานที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ที่เผชิญนั้นมีทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มธุรกิจฯ จึงจัดกลุ่มความเสี่ยงต่างๆ เป็น 5 ด้านตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk) โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล อันประกอบด้วยกระบวนการความเสี่ยง การวัดและประเมินความเสี่ยง การติดตามความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการกำกับ

ความเสี่ยงและคณะกรรมการชุดย่อยร่วมมือกันทำหน้าที่ทบทวนและเสนอแนะนโยบายและกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี (Risk Governance Framework) รวมถึงติดตามภาพรวมการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร และมีสายบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารความเสี่ยงของบริษัทย่อยทำหน้าที่กำกับและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานอิสระจากสายธุรกิจที่มีธุรกรรมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

ในปีที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจ มีการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้นหลายประการ อาทิ พัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงพัฒนาเครื่องมือบริหารความเสี่ยงเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องตามเกณฑ์ Basel III และการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Culture) ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นต้น

- การพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยง

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจ ได้มีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ให้ดียิ่งขึ้นหลายประการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การประยุกต์เครื่องมือเดิมและพัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ อาทิ

- พัฒนา Bureau Score โดยการนำข้อมูลจาก National Credit Bureau มาพัฒนาแบบจำลองของธนาคารเอง เพื่อใช้สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว และ CarQuickCash
- จัดซื้อ Bureau Score สำหรับผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อ SME แบบ Product Program อาทิ SME Car3X, SME Freedom, SME X3 และ Inventory Finance Used Car Program
- พัฒนา Risk Grade สำหรับ Phone Collection โดยใช้ CHAID เป็นเครื่องมือในการพัฒนา โดยได้นำมาใช้สำหรับการติดตามหนี้สินเชื่อบุคคลและสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์
- Portfolio Scrub คือ การจัดทำ Credit Review ในลักษณะ Portfolio Level เพื่อนำมาจัดการความเสี่ยงในเรื่องการลด/เพิ่มวงเงิน และจัดทำโปรแกรมช่วยเหลือลูกค้าในการปรับโครงสร้างหนี้ได้อย่างทัน่วงทีกรณีที่มีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ
- การทำ Behavior Score เพื่อใช้ในการทำ Cross-selling เพื่อให้สามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์หรือเพิ่มวงเงิน (Top up) สำหรับลูกค้าได้อย่างเหมาะสมตามระดับความเสี่ยง
- พัฒนา Early Indicators เพื่อปรับปรุง Product Program และรวมถึงการทำ Test Program สำหรับช่องทางและกลุ่มลูกค้าใหม่ (New Channel and New Segment) เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ โดยอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ธนาคารรับได้และกำหนด Exposure ที่จะทำการทดสอบ เช่น 100 ล้านบาท ในระยะเวลา 12 เดือน หากทดสอบผ่านก็จะเปลี่ยนเป็น Product Program ต่อไป
- กำหนด Concentration High Risk Segment ลงไปในแต่ละผลิตภัณฑ์รายย่อย เพื่อให้การกำหนดความเสี่ยงทำได้อย่างรวดเร็ว ตั้งแต่ Application In ซึ่งเป็น Proactive Action ที่ไม่ต้องรอจนเกิดเป็น NPL จึงออกมาตรการปรับปรุง Product Program

- การกำหนด VG Group (Vulnerable Group) ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยขอความร่วมมือจากสถาบันการเงิน โดยพิจารณาเพิ่มเติมจาก Credit Risk โดยให้พิจารณาเพิ่มที่ Affordability Risk (ระดับรายได้และระดับหนี้สิน Debt Service Ratio/ DSR) ทั้งนี้ ธนาคารได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ก่อนที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะริเริ่ม ทำให้ธนาคารไม่ได้รับผลกระทบมากนักจากการคุมเข้มในการให้สินเชื่อกับ VG Group ของธนาคารแห่งประเทศไทย
  - พัฒนาเครื่องมือเพื่อการควบคุมความเสี่ยงด้านตลาดแบบรายวัน เครื่องมือคำนวณเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านตลาด เครื่องมือคำนวณความเสี่ยงด้านเครดิตคู่ค้า และเครื่องมือคำนวณมูลค่ายุติธรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งได้แก่ Non-deliverable IRS และ Option ประเภทใหม่หรือที่มีตัวแปรอ้างอิงใหม่หรือที่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (จาก Back-to-back เป็นการบริหารด้วยตัวเอง)
  - การปรับปรุง Dashboard ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตสินเชื่อบริษัทและสถาบันให้มีความละเอียดและมีเสถียรภาพมากขึ้น
  - พัฒนาระบบ Single Lending Limit (SLL) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - นำตัวชี้วัด NSFR (Net Stable Funding Ratio (NSFR) ตามเกณฑ์ Basel III มาใช้สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
2. การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับระบบและหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยมีแผนจะใช้อีกในอนาคต
- มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน (TFRS9) ซึ่งมีผลใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2563
  - การใช้หลักเกณฑ์การคำนวณสินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาสำหรับธุรกรรมอนุพันธ์ (Counterparty Credit Risk/ CCR) และหลักเกณฑ์การคำนวณสินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิตจากการปรับมูลค่าเครดิตของคู่สัญญา (Credit Valuation Adjustment Risk/ CVA Risk) ตามเกณฑ์ Basel III ซึ่งมีแผนที่จะประกาศใช้กับธนาคารในปี 2564 และใช้กับกลุ่มธุรกิจฯ ในปี 2565
  - การใช้หลักเกณฑ์การคำนวณสินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาสำหรับธุรกรรมอนุพันธ์ - เกณฑ์ SA-CCR และเกณฑ์ Margin ซึ่งรอการประกาศใช้
  - การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร โดยอ้างอิงจากหลักเกณฑ์ใหม่ของ Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) Standard : Interest Rate Risk in the Banking Book ซึ่ง Basel มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานนี้ขึ้นและประกาศเมื่อเดือนเมษายน 2559
3. การเตรียมความพร้อมในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ต่างๆ เพื่อสนับสนุนงานของสายตลาดการเงินของฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาด อาทิ
- USD/ THB Plain Call/ Put Option ที่ธนาคารบริหารความเสี่ยงด้านตลาดด้วยตัวเอง
  - Option ประเภทใหม่หรือที่มีตัวแปรอ้างอิงใหม่สำหรับนำมาประกอบกับ Note เพื่อออกขายเป็น Structured Note ซึ่งได้แก่ Double KO Digital Option, Double KO Twin Win และ Option ที่อ้างอิง ETF ทองคำ
  - เตรียมการในการจัดซื้อ Treasury System ใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ



#### 4. การออกหลักเกณฑ์และมาตรการใหม่ๆ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ

นอกเหนือจากพัฒนาการด้านการบริหารความเสี่ยงใหม่ๆ แล้ว กลุ่มธุรกิจฯ ยังสานต่อการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ด้านการบริหารความเสี่ยงต่างๆ จากปีที่ผ่านมา เช่น

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงกับสายธุรกิจต่างๆ ตั้งแต่ขั้นตอนการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการทำงาน
2. การฝึกอบรมและให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง และกระตุ้นให้เกิดความตระหนักในการบริหารความเสี่ยง (Risk Awareness) เพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร
3. ด้านความเพียงพอของเงินกองทุน กลุ่มธุรกิจฯ ได้พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) ในหลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนตาม Basel โดยกระบวนการดังกล่าวจะครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจฯ และประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนทั้งหมด 3 มุมมอง คือ มีเงินกองทุนเพียงพอสำหรับการขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต มีเงินกองทุนเพียงพอรองรับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และมีเงินกองทุนเพียงพอรองรับความเสียหายในภาวะวิกฤต

สำหรับปี 2563 กลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและมุ่งเน้นในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ประเมินความเสี่ยง อาทิ การ Re-develop Application Score สำหรับสินเชื่อบริการรถยนต์ใหม่ สินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้ว และสินเชื่อ CarQuickCash เนื่องจากปัจจัยความเสี่ยงเปลี่ยนไป จึงต้องพัฒนา Model ให้มีความแม่นยำในการแยกแยะลูกค้าให้ดีขึ้น ตลอดจนการทำ Recovery Score/ CHAID โดยเป็นการพัฒนาเพื่อให้ส่วนงานติดตามหนี้สามารถมี Productivity ว่ากลุ่มลูกค้าใดที่ควรใช้สำนักงานติดตามหนี้ภายนอก กลุ่มลูกค้าใดธนาคารสามารถจัดการได้เองเพื่อประหยัดต้นทุนในการจัดการ

ธนาคารจะมีการทำ Validation สำหรับทุก Model เป็นรายไตรมาส เพื่อให้แน่ใจในประสิทธิภาพและความถูกต้องแม่นยำในการบริหารจัดการความเสี่ยง และยังคงเสริมสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างสายบริหารความเสี่ยงและสายธุรกิจต่างๆ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง การสร้างเครื่องมือ และ/ หรือกระบวนการเพื่อให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงที่กลุ่มธุรกิจฯ อาจเผชิญได้ในอนาคต

#### - นโยบายการบริหารความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายหลักในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ยังคงมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเข้าใจความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากหน่วยงานของตนเองให้อยู่ภายใต้กรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมของกลุ่มธุรกิจฯ โดยมีสายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และสอบทานความเพียงพอของกลไกการบริหารและควบคุมความเสี่ยงของแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจ รวมถึงพัฒนาเครื่องมือต่างๆ ที่ช่วยในการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ แต่ละสายธุรกิจจะถูกจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้ในการรองรับความเสี่ยงของธุรกิจ โดยวัดจากความเสี่ยงต่างๆ ของธุรกรรม ประกอบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากธุรกิจนั้นด้วย



- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ สายธุรกิจ และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

- คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารกำหนดหรืออนุมัติกรอบการบริหารความเสี่ยง (Risk Governance Framework) ที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ (Risk Appetite) สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารเผชิญอยู่ และกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารอยู่ในขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนดไว้ รวมทั้งดูแลให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคารมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ และการควบคุมทางด้านการบริหารความเสี่ยงประเภทต่างๆ โดยอย่างน้อยที่สุดจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต ด้านตลาดและการลงทุน ด้านสภาพคล่อง ด้านปฏิบัติการ ด้านชื่อเสียง ด้านกฎหมาย ด้านกลยุทธ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความเสี่ยงจากการออกผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารต้องทำหน้าที่อนุมัตินโยบายดังกล่าว รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์การปฏิบัติงานจริงและนโยบายในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ หรือทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

- คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาตลอดจนดูแลและติดตามปริมาณความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีเป้าหมาย คือ การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนดและดำเนินธุรกิจให้ได้อัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ให้คำแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาและการนำเครื่องมือและระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไปใช้ดูแลและติดตามความคืบหน้าของการจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง ความเสียหาย และข้อสังเกตของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และให้ความเห็นประกอบการนำเสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต พิจารณากลับกรองและ/หรือทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ รวมถึง Product Program ต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พิจารณากลับกรองหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้การพิจารณาการกันเงินสำรองในเงินให้กู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อเป็นไปตามกฎระเบียบที่

กำหนด อนุมัติการจัดชั้นสินทรัพย์เกณฑ์คุณภาพในเงินให้กู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ ตามที่หลักเกณฑ์กำหนด และติดตามคุณภาพพอร์ตสินเชื่อ รวมถึงคุณภาพของการให้สินเชื่อและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลและ/ หรือให้คำแนะนำในเรื่องของความเสี่ยงด้านเครดิตที่สำคัญแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- สายบริหารความเสี่ยง

สายบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ออกแบบและพัฒนาเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ ประสานงานให้มีการนำเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในสายธุรกิจและหน่วยงานต่างๆ ของ กลุ่มธุรกิจ รวมทั้งวิเคราะห์ ติดตาม ควบคุม และจัดทำรายงานฐานะความเสี่ยงในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อควบคุม ความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- สำนักตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายในมีหน้าที่ตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติตาม นโยบาย หลักเกณฑ์ ระเบียบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ทดสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบ การควบคุมภายใน รวมทั้งคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อดำเนินการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อ ควบคุมและลดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)

ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง ได้แก่ เจ้าของผลิตภัณฑ์ ฝ่ายงาน สาขา และหน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ มี หน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของหน่วยงานของตนเอง กระบวนการทำงาน และระบบงานต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนเองให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้ และสอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการระบุ ประเมิน ติดตาม ควบคุม และรายงานความเสี่ยง

#### ด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

ในฐานะที่เป็นหน่วยงานควบคุมที่มีความเป็นอิสระ (Independent Control Function) ของธนาคาร หน่วยงาน กำกับดูแลการปฏิบัติงานภายใต้สายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน มีหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคารปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับของหน่วยงานทางการและกฎเกณฑ์ของธนาคารที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการทำงานร่วมกับสายธุรกิจและสายงาน สนับสนุนอื่นๆ ภายในธนาคารในลักษณะของการเป็น Business Partner ในขณะที่มีหน้าที่หลักในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เป็นของผู้บริหารและพนักงานทุกคน ซึ่งต่างก็มีหน้าที่ในการปกป้องธนาคารโดย 1) ทำความเข้าใจและยึดถือปฏิบัติตาม กฎหมาย นโยบายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน รวมถึงจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และ 2) ขอคำปรึกษาจากหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับของหน่วยงาน ทางการที่เกี่ยวข้อง และรายงานการฝ่าฝืนหรือการกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย หรือหลักจรรยาบรรณที่ เกี่ยวข้องต่อหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานทันที ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เริ่มต้นที่ คณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง (Tone from the Top) ซึ่งเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดในด้าน

จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการกำกับดูแล โดยมีคณะกรรมการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการเป็นผู้ช่วยเหลือคณะกรรมการธนาคารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

หน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานจึงมีหน้าที่ให้ความรู้ เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของหน่วยงานทางการที่เปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมใหม่ เสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณและการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม และทำหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์โดยการสอบถามหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางของธนาคารในการประสานงานกับทางการในการเข้าตรวจสอบธนาคาร และติดตามหน่วยงานภายในธนาคารให้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามข้อสังเกตของทางการ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ดูแลให้ธนาคารมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย สอดคล้องกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

## 2.2.2 ธุรกิจตลาดทุน

ธุรกิจตลาดทุนดำเนินการโดยบริษัทย่อยของธนาคาร ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยแบ่งธุรกิจหลักออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

### 2.2.2.1 ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

กลุ่มธุรกิจฯ ให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าทั้งหมดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (“ตลาดเอ็ม เอ ไอ”) และตลาดอนุพันธ์ ผ่านบริษัทหลักทรัพย์ในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ บล.ภัทร ซึ่งเป็นสมาชิกตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 ให้บริการแก่ลูกค้าประเภทสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ และลูกค้า Mass Affluent

ในปี 2562 บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ในอันดับที่ 1 หรือคิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 9.61 ของมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวม (ไม่รวมบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ โดยมีรายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์รวมทั้งสิ้น 1,132.53 ล้านบาท ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันและลูกค้าบุคคลรายใหญ่คิดเป็นประมาณร้อยละ 67.61 และร้อยละ 32.39 ตามลำดับ

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันของ บล.ภัทร ร้อยละ 56.24 มาจากลูกค้าสถาบันในประเทศ ซึ่งได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนส่วนบุคคล กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ สำนักงานประกันสังคม บริษัทประกันชีวิต และบริษัทประกันภัย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บล.ภัทร มีลูกค้าประเภทสถาบันในประเทศจำนวน 40 รายที่ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่าน บล.ภัทร อย่างน้อย 1 ครั้งในรอบระยะเวลา 1 ปี

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าสถาบันต่างประเทศของ บล.ภัทร คิดเป็นร้อยละ 43.76 ซึ่งในส่วนนี้ร้อยละ 33.76 เป็นรายได้จากเบงค็อกฟออเมริกา ซีเคียวริตี้ ตามข้อตกลงความร่วมมือทางธุรกิจระหว่าง บล.ภัทร และเบงค็อกฟออเมริกา ซีเคียวริตี้ (ชื่อเดิม ธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์)

นอกจากนั้น บล.ภัทร ยังมีรายได้จากค่านายหน้าซื้อขายตราสารอนุพันธ์จากลูกค้าสถาบันทั้งในและต่างประเทศ เป็นจำนวน 112.63 ล้านบาท และรายได้จากค่าธรรมเนียมจากการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์เป็นจำนวน 45.11 ล้านบาทในปี 2562

บล.ภัทร ให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ผ่านเจ้าหน้าที่การตลาดและผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การตลาด ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับสำนักงาน ก.ล.ต. ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำการลงทุนทั้งในหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุน ตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และหน่วยลงทุน นอกจากนี้ บล.ภัทร ยังให้บริการวางแผนการเงินและการลงทุนส่วนบุคคลสำหรับลูกค้า Mass Affluent ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีเงินลงทุนตั้งแต่ 2 - 30 ล้านบาท ผ่านระบบนักลงทุนออนไลน์และเจ้าหน้าที่ผู้ให้คำแนะนำด้านการวางแผนการเงินส่วนบุคคลภายใต้แบรนด์ Phatra Edge

ณ สิ้นปี 2562 บล.ภัทร มีสินทรัพย์ที่อยู่ภายใต้การให้คำแนะนำการลงทุนของลูกค้าบุคคลทั้งหมดมูลค่ารวม 574,722 ล้านบาท โดยมีบัญชีลูกค้าบุคคลทั้งสิ้น 18,360 บัญชี

ตารางแสดงถึงรายละเอียดของมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

|                                                    | ลูกค้าสถาบัน<br>ในประเทศ | ลูกค้าสถาบัน<br>ต่างประเทศ | ลูกค้าบุคคล<br>รายใหญ่ |
|----------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------|------------------------|
| มูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของ บล.ภัทร (ล้านบาท) | 249,601.26               | 1,716,694.40               | 189,153.38             |
| ส่วนแบ่งการตลาด <sup>1/</sup> (ร้อยละ)             | 8.47 <sup>2/</sup>       | 15.98 <sup>3/</sup>        | 2.16                   |
| รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ล้านบาท)        | 430.69                   | 335.05                     | 366.79                 |
| อัตราส่วนค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ร้อยละ)      | 38.03                    | 29.58                      | 32.39                  |

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ บล.ภัทร

หมายเหตุ <sup>1/</sup> ส่วนแบ่งการตลาดคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าแต่ละประเภทของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ของลูกค้าประเภทนั้นๆ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศ

<sup>2/</sup> ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันในประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของบัญชีซื้อขายเพื่อบริษัทหลักทรัพย์ (Proprietary Account)

<sup>3/</sup> ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันต่างประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของลูกค้าทั่วไปที่เป็นชาวต่างประเทศ

ในการให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ บล.ภัทร มีสายงานวิจัยที่ให้บริการคำแนะนำการลงทุนและแนวทางการซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้า นำเสนอทั้งบทวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาคและบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ โดยมีนักวิเคราะห์รวม 10 คน ครอบคลุมหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 92 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 76.7 ของมูลค่าตามราคาตลาด (Market Capitalization) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ

ภายใต้สัญญาความร่วมมือด้านงานวิจัยระหว่าง บล.ภัทร กับแบงก์ออฟอเมริกา ชิเคียวซิตี นักวิเคราะห์ของ บล.ภัทร จะทำงานวิจัยที่เกี่ยวกับประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจและการเมือง กลยุทธ์การลงทุน ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยแบงก์ออฟอเมริกา ชิเคียวซิตี จะเผยแพร่บทวิเคราะห์ดังกล่าวแก่ลูกค้าของแบงก์ออฟอเมริกา ชิเคียวซิตี ในต่างประเทศภายใต้ชื่อของแบงก์ออฟอเมริกา ชิเคียวซิตี ขณะที่ บล.ภัทร จะเผยแพร่งานวิจัยเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในภูมิภาค ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ต่างประเทศของแบงก์ออฟอเมริกา ชิเคียวซิตี ให้แก่ลูกค้าของ บล.ภัทร ในประเทศไทย

#### 2.2.2.2 ธุรกิจวานิชธนกิจ

บล.ภัทร เป็นหนึ่งในผู้นำในการให้บริการด้านวานิชธนกิจในประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน และเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่หน่วยงานของรัฐ รัฐบาลกิจ และบริษัทชั้นนำต่างๆ ของประเทศ

ตัวอย่างผลงานที่ผ่านมาของ บล.ภัทร ได้แก่ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าเทสโก้ โลตัส รีเทล โกรท บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่งมวลชนทางราง บีทีเอสโกรท บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) บริษัท บี.กริม เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท โอเอสธคา จำกัด (มหาชน) และกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย การจัดจำหน่ายหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงให้แก่บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) การจัดจำหน่ายหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) การควบรวมกิจการระหว่างเครือโรงพยาบาลกรุงเทพ เครือโรงพยาบาลพญาไท และเครือโรงพยาบาลเปาโล การเข้าซื้อธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยธนาคารแห่งโตเกียว-มิตซูบิชิ ยูเอฟเจ เป็นต้น

แม้ว่าตลาดปัจจุบันจะมีการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังคงเป็นผู้นำในการให้คำปรึกษาสำหรับการดำเนินการเข้าซื้อและ/หรือควบรวมกิจการโดยบริษัทขนาดใหญ่ การปรับโครงสร้างทางการเงินของบริษัทขนาดใหญ่ และให้คำปรึกษาในการออกเครื่องมือทางการเงินต่างๆ โดยในปี 2562 บล.ภัทร ได้รับเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) คิดเป็นมูลค่ารายการรวมทั้งสิ้นมากกว่า 161,000 ล้านบาท

| ชื่อบริษัท                                                                          |                                                  | รายละเอียดของโครงการ                                                                                                                                | มูลค่าของรายการ<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|  | บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) | การเข้าซื้อหุ้นสามัญร้อยละ 69.11 ของบริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน) และการทำค้ำเสนอซื้อหลักทรัพย์ร้อยละ 26.14 รวมเป็นสัดส่วนทั้งสิ้นร้อยละ 95.25 | 127,724                      |

| ชื่อบริษัท                                                                          |                                                          | รายละเอียดของโครงการ                                                                                                                                                                 | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|    | บริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) | การทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์โดยสมัครใจแบบมีเงื่อนไขของบริษัท แผ่นดินทอง พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อเพิกถอนหลักทรัพย์จากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ | 18,665                           |
|    | บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)                  | การขายหุ้นสามัญร้อยละ 38.24 ของบริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน)                                                                                                                | 12,848                           |
|    | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)                        | การเข้าซื้อหุ้นสามัญร้อยละ 50.00 ของบริษัท เอสบีไฟแนนซ์ คอมพานี จำกัด                                                                                                                | 1,097                            |
|   | บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)                           | การเข้าซื้อหุ้นสามัญร้อยละ 70.00 ของบริษัท เอ็มเพอควอร์ เคเทอริง จำกัด ผ่านบริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย                                                              | 613                              |
|  | บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)           | การเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ซีเอส ล็อกซอินโฟ จำกัด (มหาชน) เพิ่มเติม ผ่านบริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย                                               | 22                               |

สำหรับธุรกรรมในตลาดทุนในปี 2652 บล.ภัทร ช่วยให้ลูกค้าสามารถระดมทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ คิดเป็นมูลค่ารายการรวมทั้งสิ้นมากกว่า 218,700 ล้านบาท โดย บล.ภัทร ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินและผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท ดุโฮม จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปโดยเฉพาะเจาะจงและการออกและจัดสรรใบแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ และบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญต่อผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น

| ชื่อบริษัท                                                                          |                                  | รายละเอียดของโครงการ          | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
|  | บริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด | การเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชน | 48,000                           |

| ชื่อบริษัท                                                                        |                                                    | รายละเอียดของโครงการ                                                                                                                  | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                   | (มหาชน)                                            | ทั่วไปเป็นครั้งแรก                                                                                                                    |                                  |
|  | บริษัท ดูโฮม จำกัด (มหาชน)                         | การเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชน<br>ทั่วไปเป็นครั้งแรก                                                                                   | 4,065                            |
|  | ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)                        | การเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อ<br>ประชาชนทั่วไปโดยเฉพาะเจาะจงและ<br>การออกและจัดสรรใบแสดงสิทธิใน<br>การซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ | 92,597                           |
|  | บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด<br>(มหาชน) | การเสนอขายหุ้นสามัญต่อผู้ถือหุ้นเดิม<br>ตามสัดส่วนการถือหุ้น                                                                          | 74,000                           |

ในปี 2562 การให้บริการจัดจำหน่ายตราสารหนี้มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดย บล. ภัทร ได้จัดจำหน่ายตราสารหนี้ตลอดทั้งปี 2562 ทั้งสิ้นจำนวน 17 รายการ คิดเป็นมูลค่ารายการรวมทั้งสิ้นมากกว่า 209,200 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

| ชื่อบริษัท                                                                          |                                                    | รายละเอียดของโครงการ                                    | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|
|  | บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)                  | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง<br>ที่ 1/2562 | 53,000                           |
|  | บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด<br>(มหาชน) | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง<br>ที่ 1/2562 | 35,000                           |
|  | บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด<br>(มหาชน)  | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง<br>ที่ 1/2562 | 33,000                           |
|  | บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน)              | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง<br>ที่ 1/2562 | 16,000                           |
|  | บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน)              | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง<br>ที่ 2/2562 | 22,000                           |
|  | บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด                   | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้ง               | 10,000                           |



| ชื่อบริษัท                                                                          |                                                | รายละเอียดของโครงการ                                                                                                                                                                    | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                     | (มหาชน)                                        | ที่ 1/2562                                                                                                                                                                              |                                  |
|    | บริษัท บี.กริม เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)          | หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ใต้<br>ถอนเมื่อเลิกบริษัท ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิ<br>ไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดและมีสิทธิ<br>เลื่อนชำระดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไข<br>ใดๆ ครั้งที่ 1/2562 | 8,000                            |
|    | บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)         | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>1/2562                                                                                                                                  | 6,000                            |
|    | บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)         | หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ใต้<br>ถอนเมื่อเลิกบริษัท ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิ<br>ไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดและมีสิทธิ<br>เลื่อนชำระดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไข<br>ใดๆ ครั้งที่ 1/2562 | 6,000                            |
|  | บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน)          | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>1/2562                                                                                                                                  | 3,000                            |
|  | บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด<br>(มหาชน) | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>1/2562                                                                                                                                  | 3,170                            |
|  | บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน)          | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>2/2562                                                                                                                                  | 4,000                            |
|  | บริษัท สวนอุตสาหกรรมโรจนะ จำกัด<br>(มหาชน)     | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>1/2562                                                                                                                                  | 3,000                            |
|  | บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน)          | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>3/2562                                                                                                                                  | 3,000                            |
|  | บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด<br>(มหาชน)     | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่<br>1/2562                                                                                                                                  | 1,800                            |
|  | บริษัท บางกอก เซน ฮอสปิทอล จำกัด<br>(มหาชน)    | หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ใต้<br>ถอนเมื่อเลิกบริษัท ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิ                                                                                                  | 1,200                            |

| ชื่อบริษัท                                                                                    |                            | รายละเอียดของโครงการ                                                                          | มูลค่าของ<br>รายการ<br>(ล้านบาท) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                               |                            | ไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดและมีสิทธิ<br>เลื่อนชำระดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไข<br>ใดๆ ครั้งที่ 1/2562 |                                  |
| <br>THAI WAH | บริษัท ไทยวา จำกัด (มหาชน) | หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2562                                           | 1,000                            |

สำหรับปี 2563 บล.ภัทร ยังมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการวางแผนการทางการเงินที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกับธนาคาร พันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และลูกค้าขนาดกลาง (Wholesale Banking) ที่ครบวงจร รวมถึงการผลักดันการพัฒนาตลาดทุนไทยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางตลาดทุนใหม่ๆ ที่เฉพาะเจาะจงและเหมาะสมต่อลูกค้าแต่ละราย

#### 2.2.2.3 ธุรกิจการลงทุน

ธุรกิจการลงทุนแบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

##### การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาว

การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาวดำเนินการโดยฝ่ายลงทุนของทุนภัทรภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร โดยคณะกรรมการการลงทุนจะพิจารณาอนุมัติการเข้าลงทุนหรือจำหน่ายเงินลงทุน โดยผ่านการนำเสนอโดยฝ่ายลงทุนในแต่ละคราว และทำการพิจารณาอัตราผลตอบแทนและระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับการลงทุนดังกล่าว ฝ่ายลงทุนสามารถลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นหรือกองทุน ทั้งในและนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยมีระยะเวลาการลงทุนเฉลี่ยระหว่าง 3 - 5 ปี ทั้งนี้ ฝ่ายลงทุนจะลงทุนในหลักทรัพย์ที่เชื่อว่ามีความต่ำกว่ามูลค่าทางปัจจัยพื้นฐานที่ควรจะเป็น (Undervalued Stock) ซึ่งกิจการดังกล่าวจะต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถ มีโครงสร้างทางธุรกิจ (Business Model) ที่ดี มีโอกาสที่จะเติบโตทางธุรกิจ และมีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนต่อทุน (Return on Invested Capital) ที่ดี นอกจากนี้ กิจการดังกล่าวจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ทั้งนี้ ในการพิจารณาการลงทุน ฝ่ายลงทุนจะเข้าเยี่ยมชมกิจการ (Company Visit) สัมภาษณ์ผู้บริหาร วิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรม วิเคราะห์มูลค่าพื้นฐานของหลักทรัพย์ ศึกษากระบวนการควบคุมภายในและระบบธรรมาภิบาลของกิจการที่จะเข้าลงทุน และวิเคราะห์ความเสี่ยงในการลงทุน

ในการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายลงทุนของทุนภัทรมีนโยบายวิเคราะห์การลงทุน ทั้งในด้านโอกาสในการสร้างผลตอบแทนและความเสี่ยงจากการลงทุน โดยจะกำหนดและจัดเตรียมข้อเสนอการลงทุน ซึ่งจะรวมถึงการกำหนดระยะเวลา เงื่อนไข และแนวทางในการจำหน่ายเงินลงทุน โดยคณะกรรมการการลงทุนจะต้องพิจารณาอนุมัติข้อเสนอการลงทุนก่อนการลงทุนทุกครั้ง และเมื่อลงทุนแล้ว คณะกรรมการการลงทุนจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงติดตามการ

ลงทุนเป็นรายวันภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด โดยกำหนดให้มีการแจ้งหรือเรียกประชุมคณะกรรมการการลงทุนเพื่อทบทวนการลงทุนทุกครั้งที่มีราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่ลงทุนปรับลดลงถึงระดับที่กำหนดไว้ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในการถือครองการลงทุนที่ทำให้เกิดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของการลงทุนที่มากเกินไป (Concentration Risk) รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงของเงินลงทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาหลักทรัพย์ (Market Risk) เป็นระยะ นอกจากนี้ ฝ่ายลงทุนจะคอยติดตามผลการดำเนินงานของกิจการที่ได้เข้าลงทุนเพื่อตรวจสอบและประเมินการลงทุนอยู่เสมอ ในบางกรณีฝ่ายลงทุนอาจใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ เช่น ตราสารอนุพันธ์ ในการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุน โดยการตัดสินใจในการใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ จะอยู่ในกรอบการพิจารณาอนุมัติของคณะกรรมการการลงทุน

ทั้งนี้ ทูน่าทอร์ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในเรื่องการป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อมิให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการลงทุนของทูน่าทอร์ และการลงทุนของลูกค้าของ บล.ภัทร ฝ่ายลงทุนของทูน่าทอร์จึงเป็นเสมือนนักลงทุนทั่วไปที่เป็นลูกค้ารายหนึ่งของ บล.ภัทร และไม่มีสิทธิได้รับข้อมูลหรือบทวิจัยที่แตกต่างจากลูกค้ารายอื่นของ บล.ภัทร นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน การซื้อขายหลักทรัพย์ของพนักงาน และ Chinese Wall ระหว่างหน่วยงานภายในกลุ่มธุรกิจตลาดทุน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นไปตามธรรมาภิบาลที่ดี และป้องกันปัญหาจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีขึ้นในอนาคต

สำหรับปี 2562 คณะกรรมการบริษัทของทูน่าทอร์ได้กำหนดวงเงินในการลงทุนเพิ่มสุทธิเป็นจำนวนไม่เกิน 1,500 ล้านบาท ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนไปตามแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจตลาดทุนและสภาวะตลาดทุน โดย ณ สิ้นปี 2562 ฝ่ายลงทุนของทูน่าทอร์มีเงินลงทุนในหลักทรัพย์คงเหลือมูลค่า 2,517 ล้านบาท มีผลขาดทุนรวมจากการลงทุนจำนวน 172 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยรายได้จากเงินปันผลจำนวน 91 ล้านบาท ขาดทุนจากการซื้อขายหลักทรัพย์ (Realized Loss) จำนวน 55 ล้านบาท และมีการเปลี่ยนแปลงของขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น (Change in Unrealized Loss) เป็นจำนวน 207 ล้านบาท

#### การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าดำเนินการโดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร ปัจจุบันมีกลยุทธ์การลงทุน 3 ประเภท ได้แก่

##### 1) Arbitrage Trade

Arbitrage Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปีในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น กิ่งทุน และตราสารอนุพันธ์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ โดยมุ่งเน้นหลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่นนั้นๆ) และ ETF ภายใต้หลักการลงทุนแบบ Market Neutral มุ่งเน้นการหากำไรจากผลต่างของราคาหลักทรัพย์อ้างอิงและตราสารอนุพันธ์ของหลักทรัพย์นั้น รวมถึงหลักทรัพย์หรือตราสารอนุพันธ์ที่มีหลักทรัพย์อ้างอิงเดียวกัน ภายใต้กรอบการลงทุนและความเสี่ยงที่อนุมัติโดยคณะกรรมการการลงทุนของธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ได้ผลตอบแทนในอัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนกำหนด โดยจะทำการซื้อและขายหลักทรัพย์และ/หรือตราสารอนุพันธ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาของตลาดโดยรวมที่อาจเกิดขึ้น

##### 2) System Trade

System Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปีในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น กิ่งทุน และตราสารอนุพันธ์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ โดยมุ่งเน้นหลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและอปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและอปชั่นนั้นๆ) และ ETF โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาแบบจำลองและทดสอบความสัมพันธ์ด้านราคาหรือข้อมูลทางสถิติของตราสารที่จะลงทุน เพื่อหาลักษณะและโอกาสในการสร้างผลกำไรจากความแตกต่างหรือพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของราคา โดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะทำการซื้อและ/ หรือขายหลักทรัพย์และ/ หรือตราสารอนุพันธ์อย่างเป็นระบบตามแบบจำลองทางคณิตศาสตร์

### 3) Financial Product and Service

Financial Product and Service เป็นการเสนอขายและให้บริการเกี่ยวกับตราสารทางการเงิน ซึ่งตราสารทางการเงินที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าได้ออกและเสนอขายในปัจจุบัน ได้แก่ หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ และสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ (OTC Derivatives) โดยหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงเป็นตราสารหนี้ที่ผลตอบแทนของตราสารจะอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์เป็นตราสารที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าขึ้นทะเบียนเพื่อซื้อขายผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยมีทั้งประเภทใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิซื้อ และใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิขาย ส่วนสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นสัญญาอนุพันธ์ที่เป็นการเข้าทำสัญญาระหว่างคู่ค้าที่กำหนดให้มีการให้ผลตอบแทนอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ในการออกและเสนอขายตราสารดังกล่าว ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะเป็นผู้ประเมินและกำหนดราคาเสนอซื้อและ/ หรือราคาเสนอขาย โดยอ้างอิงกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม นอกจากนี้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ายังให้บริการในการดูแลสภาพคล่องของ SET50 Index ออปชั่นในตลาดอนุพันธ์และ ETF แก่บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนซึ่งเป็นผู้ออก ETF ด้วย

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน กำหนดเพดานมูลค่าความเสี่ยง (VaR Limit) และเพดานสำหรับผลขาดทุนสะสม และมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงติดตามการลงทุนและจัดทำรายงานเป็นรายวันเพื่อส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ หากมูลค่าการลงทุนหรือค่าความเสี่ยงใดมีค่าเกินกว่าวงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะต้องลดฐานะการลงทุนดังกล่าวให้ลงมาอยู่ภายใต้วงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่กำหนดภายในเวลาที่กำหนดไว้

สำหรับปี 2562 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีวงเงินสูงสุดสำหรับการลงทุนที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทของ บล.ภัทร เป็นจำนวนไม่เกิน 10,000 ล้านบาท และมีวงเงินสูงสุดที่ใช้ได้ ณ สิ้นวัน เพิ่มเติมอีกจำนวนไม่เกิน 5,000 ล้านบาทสำหรับ Arbitrage Trade ซึ่งต้องได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร โดยคณะกรรมการการลงทุนได้กำหนดวงเงินสูงสุดภายในกรอบที่คณะกรรมการบริษัทของ บล.ภัทร ได้อนุมัติไว้ ซึ่งแบ่งประเภทตามกลยุทธ์การลงทุน 3 กลุ่ม คือ ไม่เกิน 10,000 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade (สามารถโยกวงเงินจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์อื่นมาได้เนื่องจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade มีความเสี่ยงต่ำกว่า) และเพิ่มเติมอีกจำนวนไม่เกิน 5,000 ล้านบาท ซึ่งต้องได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร ไม่เกิน 300 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ System Trade และไม่เกิน 5,000 ล้านบาทสำหรับกลยุทธ์ Financial Product and Service (ไม่นับรวมมูลค่าหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงที่เสนอขายได้) และเพิ่มเติมจำนวนไม่เกิน 5,000 ล้านบาท

สำหรับการทำธุรกรรม OTC กับลูกค้าของกลุ่มงานธุรกิจบริษัทและวานิชธนกิจ ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการการลงทุนของธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ บล.ภัทร หลังจากการหารือกับฝ่ายการเงินและบัญชีของ บล.ภัทร ถึงความเพียงพอของเงินสดในการทำธุรกรรมและผลกระทบต่อความสามารถในการดำรงเงินกองทุนสภาพคล่องสุทธิ (Net Capital Requirement) ของ บล.ภัทร

ณ สิ้นปี 2562 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีมูลค่าเงินสดที่ใช้สำหรับการลงทุนเป็นจำนวน 6,278 ล้านบาท

#### เฮดจ์ฟันด์

ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ของ บล.ภัทร ประกอบธุรกิจ 2 ประเภทดังนี้

##### 1) การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์ Hedge Fund

การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์ Hedge Fund ดำเนินการโดยฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ของ บล.ภัทร เป็นการลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นและตราสารอนุพันธ์ โดยอาศัยกลยุทธ์การลงทุนอย่างเป็นระบบ (Systematic Strategy) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative) และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีระยะเวลาในการลงทุนสั้นไม่เกิน 1 ปี โดยมุ่งหมายให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนในอัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการติดตามสอบทานสัดส่วนการลงทุนมูลค่าความเสี่ยงของพอร์ตลงทุน และผลการดำเนินงานในทางสถิติ จำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน จำกัดผลขาดทุนว่าเมื่อมีผลขาดทุนสะสมเกินมูลค่าที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์จะหยุดทำการซื้อขายและเข้ารายงานกับคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร เพื่อพิจารณาการลงทุนในขั้นต่อไป โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ติดตามและรายงานให้ฝ่ายจัดการทราบเป็นรายวัน

##### 2) การให้คำแนะนำการลงทุน (Advisory Business)

ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ประกอบธุรกิจให้คำแนะนำกลยุทธ์การลงทุนอย่างเป็นระบบ (Systematic Strategy) แก่ บลจ.ภัทร ซึ่งได้นำเสนอขายแก่นักลงทุนทั้งในรูปแบบของกองทุนส่วนบุคคลและกองทุนรวม

ทั้งนี้ ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อกลยุทธ์การลงทุน บล.ภัทร ได้หยุดการดำเนินการในส่วนธุรกิจเฮดจ์ฟันด์ตั้งแต่วันที่ 1/2562

#### 2.2.2.4 ธุรกิจจัดการลงทุน

บลจ.ภัทร ซึ่งให้บริการจัดการลงทุนในกองทุนรวมและกองทุนส่วนบุคคลแก่ลูกค้าได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการเติบโตเพิ่มขึ้นมาตลอด 3 ปีที่ผ่านมา (ปี 2560 - 2562) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บลจ.ภัทร มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการเท่ากับ 88,408 ล้านบาท ในปี 2561 สินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จากปี 2560 ทำให้มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เท่ากับ 91,982 ล้านบาท และต่อมาในปี 2562 สินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปี 2561 ทำให้มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 93,778 ล้านบาท (แบ่งเป็นกองทุนรวมจำนวน 52,960 ล้านบาท กองทุนส่วนบุคคลจำนวน 24,521 ล้านบาท และกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์จำนวน 16,296 ล้านบาท)

บลจ.ภัทร ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ลงทุนให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยในปี 2562 บลจ.ภัทร ได้เสนอขายกองทุนที่กระจายการลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภท ได้แก่ ตราสารหนี้ ตราสารทุน และตรา

สารทางเลือกทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้นอีก 2 กอง ซึ่งมีสัดส่วนการลงทุนในสินทรัพย์แต่ละประเภทและระดับความเสี่ยงของกองทุนที่แตกต่างกัน ได้แก่ กองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น - Light (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Light) และกองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น - Extra (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Extra) เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้ลงทุนจากเดิมที่มีกองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund) โดย PHATRA Strategic Asset Allocation Fund – Light เหมาะสำหรับผู้ลงทุนที่รับความเสี่ยงได้ตั้งแต่ระดับปานกลางค่อนข้างสูง ในขณะที่ PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Extra เหมาะสำหรับผู้ลงทุนที่รับความเสี่ยงได้ตั้งแต่ระดับสูงมาก ทั้งนี้ สัดส่วนการลงทุนในทรัพย์สินแต่ละประเภทของกองทุนดังกล่าวอยู่ภายใต้กรอบการให้คำแนะนำด้านการลงทุนที่ระบุไว้ในบทวิเคราะห์ Asset Allocation ที่ได้รับจาก บล.ภัทร ในฐานะที่ปรึกษาการลงทุนของกองทุน

นอกจากนี้ บลจ.ภัทร ยังได้นำเสนอกองทุนหุ้นต่างประเทศ ซึ่งได้แก่ กองทุนเปิดภัทร พาสซีฟ โกลบอล อีควิตี้ (PHATRA Passive Global Equity Fund - PHATRA PGE) ซึ่งเป็นกองทุน Feeder Fund ที่ลงทุนในกองทุนรวมหลักเพียงกองเดียว คือ iShares MSCI ACWI ETF โดยกองทุนหลักนี้เน้นการลงทุนเพื่อสร้างผลตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของดัชนี MSCI ACWI ซึ่งเป็นดัชนีที่สะท้อนอัตราผลตอบแทนของตลาดในประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงกลุ่มประเทศในตลาดเกิดใหม่ ผ่านกลยุทธ์การลงทุนแบบ Passive

นอกเหนือจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ลงทุนข้างต้นแล้ว บลจ.ภัทร ยังได้ให้ความสำคัญในการขยายช่องทางการจำหน่ายเพื่อให้ผู้ลงทุนสามารถเข้าถึงกองทุนรวมของ บลจ.ภัทร ได้เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพิ่มเติมสินค้าที่เสนอผ่านช่องทางการขายที่เป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะเป็น Open Architecture รวมถึงกลุ่มธุรกิจประกันชีวิต (Unit Linked) และบริษัทหลักทรัพย์ต่างๆ ให้หลากหลายมากขึ้นอีกด้วย

## 2.3 ช่องทางการให้บริการ

กลุ่มธุรกิจ มีช่องทางการให้บริการโดยตรงผ่าน 3 บริษัท คือ ธนาคาร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.3.1 ธนาคารเกียรตินาคิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีสาขาทั้งหมดทั้งสิ้น 64 สาขา (ไม่รวมสำนักงานใหญ่) โดยจำนวนสาขาของธนาคารแบ่งตามภูมิภาคได้ดังนี้

| เขตพื้นที่            | จำนวนสาขา |
|-----------------------|-----------|
| กรุงเทพฯ และปริมณฑล   | 34        |
| ภาคกลาง               | 5         |
| ภาคตะวันออก           | 7         |
| ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 6         |
| ภาคใต้                | 6         |
| ภาคเหนือ              | 6         |
| <b>รวม</b>            | <b>64</b> |

ธนาคารยังมีศูนย์ประมวลถยนต์ 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ประมวลถยนต์ถนนบางนา-ตราด กม.8 และศูนย์ประมวลถยนต์จังหวัดอุดรธานี เพื่อรองรับการประมวลถยนต์ใช้แล้ว โดยศูนย์ประมวลถยนต์ของธนาคารเป็นศูนย์ประมวลที่ให้บริการครบวงจรและมีมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบการรถยนต์ใช้แล้ว และเป็นทางเลือกสำหรับประชาชนทั่วไปที่ต้องการมีรถยนต์

นอกจากนี้ เพื่อก้าวสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 อย่างเต็มตัว ธนาคารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนารูปแบบการให้บริการลูกค้าได้อย่างครบวงจรมากขึ้น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นบริการผ่านช่องทางสาขา ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ช่องทางโทรศัพท์ และช่องทางการสื่อสารออนไลน์ที่นำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มคนรุ่นใหม่ในยุคดิจิทัล

ปัจจุบันธนาคารมีบริการผ่านช่องทางสาขา ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ช่องทางโทรศัพท์ และช่องทางการสื่อสารออนไลน์ต่างๆ ดังนี้

#### 1. ช่องทางสาขา

- บริการฝาก/ถอนเงินสดและโอนเงินผ่านเครื่องมือนิเอทีเอ็ม (Mini ATM) เป็นบริการที่อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินได้ด้วยตนเองผ่านสาขาของธนาคาร เพียงแค่มีบัตรเอทีเอ็มหรือบัตรเดบิตชิปการ์ดก็สามารถทำรายการถอนเงินจากบัญชีที่ผูกกับบัตรนั้นๆ และนำเงินฝากเข้าบัญชีธนาคารได้โดยอัตโนมัติ โดยไม่จำเป็นต้องพกเงินสดหรือต้องใช้สมุดบัญชี



- บริการพร้อมเพย์ผ่านช่องทางสาขาและ KK e-Banking ไม่ว่าจะเป็นบริการการลงทะเบียนหรือบริการการโอนเงินไปยังหมายเลขบัญชีปลายทางที่ผูกกับบริการพร้อมเพย์ด้วยหมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน หมายเลขบัญชีปลายทาง (Actual Account) หรือหมายเลข e-Wallet ซึ่งเป็นบริการที่ตอบสนองนโยบายภาครัฐในเรื่องระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment)
  - บริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนแบบอัตโนมัติ (KK Smart Investment Service) ที่ลูกค้าสามารถวางแผนการลงทุนในการซื้อหน่วยลงทุนได้ด้วยเงินที่เท่ากันทุกงวด โดยสามารถกำหนดช่วงระยะเวลาเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน หรือรายไตรมาสที่เป็นบริการแบบ Saving Plan หรือลูกค้าสามารถกำหนดแผนการลงทุนซื้อ/ขายหน่วยลงทุนที่ตั้งค่าสูงสุด (Max) เพื่อซื้อหน่วยลงทุนและตั้งค่าต่ำสุด (Min) เพื่อขายหน่วยลงทุน เพิ่มผลตอบแทนให้กับบัญชีเงินฝากแต่ยังคงมีสภาพคล่องทางการเงินที่เป็นบริการแบบ Auto Sweep
  - การให้บริการออกหนังสือรับรองและรับรองสำเนาเอกสารนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ ธนาคารดำเนินการพัฒนาระบบเชื่อมต่อกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และได้ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างธนาคารกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในการเปิดให้บริการออกหนังสือรับรองและรับรองสำเนาเอกสารนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Certificate) ผ่านธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกและลดระยะเวลาให้แก่ประชาชนและผู้ประกอบธุรกิจในการขอหนังสือรับรองบริษัทประเภทต่างๆ ซึ่งให้บริการที่สาขาเซ็นทรัลเวิลด์ และสาขาไอโก
  - KK Virtual Branch ธุรกิจต่างๆ ต้องปรับกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดมากขึ้น การปรับตัวเองให้เข้ากับโลกสมัยใหม่เพื่อให้ก้าวสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ท่ามกลางกระแสของเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ที่ทำให้ธุรกิจต้องพยายามเปลี่ยนตัวเอง ธนาคารเองก็ยิ่งมุ่งมั่นคิดค้นพัฒนาบริการที่เชื่อมต่อกับพฤติกรรมความเป็นมนุษย์ที่ยังคุ้นเคยกับการไปใช้บริการที่สาขาอยู่หรือการเดินทางเข้าไปทำธุรกรรมที่สาขา เพียงแต่ธนาคารย่อขนาดโต๊ะทำงานและกระบวนการของสาขาให้จบอยู่ที่โต๊ะทำงานที่จุดเดียวซึ่งเรียกว่า “KK Virtual Branch” หรือ “สาขาเสมือน” ประดิษฐ์กรรมสิทธิบัตรที่ใช้เทคโนโลยียื่นยอบบริการหลากหลายให้อยู่ในโต๊ะทำงานตัวเดียว เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่ลูกค้าผู้ใช้บริการทางการเงินได้ด้วยตนเองแบบ Self-service ผ่านหน้าจอสัมผัส (Touch Screen) หรือให้พนักงานธนาคารเป็นผู้ช่วยในการทำธุรกรรม (Teller Assisted) ให้แก่ลูกค้าได้เช่นกัน บริการที่เปิดให้บริการสำหรับลูกค้าจะมีในเรื่องการแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการผ่าน VIB Catalog การเปิดบัญชีเงินฝากและสมัครใช้บริการอื่นๆ การซื้อกองทุน บริการเรียกดูข้อมูลความเคลื่อนไหวทางบัญชีเงินฝาก การโอนเงินระหว่างบัญชีภายในธนาคารและต่างธนาคาร หรือขอคำปรึกษาหรือคำแนะนำด้านการลงทุนผ่านเจ้าหน้าที่ได้โดยตรง
2. ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์
- บริการธนาคารออนไลน์ประกอบไปด้วย
    - 1) บริการธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าบุคคล (KK e-Banking) ให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินออนไลน์ได้สะดวกทุกที่และทุกเวลา ผ่านทางเว็บไซต์และโมบายแอปพลิเคชัน โดยรวบรวมข้อมูลทางด้านบัญชีและบริการต่างๆ ของธนาคารไว้ในหน้าจอเดียว ไม่ว่าจะเป็นบริการโอนเงินไปยังบัญชี

- ภายในธนาคาร โอนเงินต่างธนาคาร และโอนเงินพร้อมเพย์ บริการเรียกดูข้อมูลเงินฝากและข้อมูลการลงทุนในรูปแบบของพอร์ตโฟลิโอ โดยแบ่งตามสัดส่วนสรุปรวมของกองทุนที่ถูกค้าได้เปิดพอร์ตลงทุนไว้กับธนาคาร อีกทั้งสามารถทำรายการซื้อ ขายและสับเปลี่ยนกองทุนได้โดยการเชื่อมต่อบริบบงาน FundConnex ของบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด รวมถึงบริการจ่ายชำระค่าสินค้าและบริการ การเรียกเก็บเงินและบริการชำระเงินด้วย QR Code อีกทั้งยังสามารถยืนยันตัวตนดิจิทัลเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินผ่าน NDID Platform ด้วยบริการ KKP NDID Services
- 2) บริการธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าองค์กรธุรกิจ (KK Biz e-Banking & Dealer Cash Management) ให้ลูกค้าองค์กรธุรกิจสามารถเรียกดูข้อมูลบัญชีเงินฝาก ข้อมูลบัญชีสินเชื่อ บริการเรียกเก็บเงิน บริการชำระเงินด้วย QR Code บริการโอนเงินไปยังบัญชีภายในธนาคาร โอนเงินต่างธนาคาร และโอนเงินพร้อมเพย์แบบหลายรายการ บริการสำหรับลูกค้าธุรกิจรถยนต์ บริการชำระค่าสินค้าและบริการ
- การพัฒนา Banking as a Service เพื่อให้บริษัทหรือองค์กรภายนอกสามารถเชื่อมต่อเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินได้โดยผ่านทางระบบงานของบริษัทหรือองค์กรภายนอกเอง สำหรับประเภทการบริการในระยะแรกเป็นการให้บริการตามโครงการ National e-Payment เช่น บริการ Credit Transfer และ บริการ Request to pay
  - บริการบัตร เคเด เดบิตการ์ด แบบมีชิป (KK Debit Chip Card) ซึ่งลูกค้าสามารถใช้บริการถอนเงินสดได้ที่เครื่องเอทีเอ็มของทุกธนาคารในเครือข่าย ATM Pool ทั่วประเทศ และสามารถใช้บริการรูดชำระค่าสินค้าหรือบริการตามร้านค้าชั้นนำที่ร่วมรายการกับ UnionPay ทั่วโลก รวมถึงสิทธิประโยชน์ส่วนลดโรงแรม โรงพยาบาล ร้านอาหาร และสถานที่ช้อปปิ้งต่างๆ ทั่วเอเชีย โดยธนาคารได้มีการออกบัตรเคเด เดบิต แบบมีชิป 4 รูปแบบ (KK Value Card, KK Maxi Card, KK Trust Card และ KK Protect Card) เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้า โดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมพร้อมเลือกรับความคุ้มครองกรณีเกิดอุบัติเหตุในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างอุ่นใจ
  - บริการรับฝากเงินสดผ่านเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติ (ADM/ CDM) และไปรษณีย์ไทย (KK Cash Deposit @ Post Office) โดยลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่องฝากเงินสดของทุกธนาคารและไปรษณีย์ไทยทุกสาขาทั่วประเทศกว่า 1,400 แห่ง เพิ่มความสะดวกรวดเร็วโดยลูกค้าไม่ต้องรอคิวที่สาขา เงินก็สามารถเข้าบัญชีได้ทันที
  - บริการธนาคารทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ อาทิ KK Smart SMS เป็นบริการแจ้งเตือนความเคลื่อนไหวทางบัญชีแบบทันทีที่มีการทำธุรกรรมออนไลน์ผ่าน SMS ไปยังโทรศัพท์เคลื่อนที่ของลูกค้าที่ได้ลงทะเบียนไว้กับธนาคาร และแจ้งสรุปยอดเงินฝากแบบรายวันและรายเดือน นอกจากนี้ ธนาคารได้ขยายช่องทางในการทำธุรกรรมสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์บนสมาร์ตโฟนภายใต้แอปพลิเคชัน KK Auto เพื่อให้ลูกค้าสามารถค้นหาราคารถยนต์ใหม่ ราคาประเมินรถกู้เงินด่วน ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ แจ้งความสนใจเพื่อให้ธนาคารติดต่อกลับ รวมถึงการแจ้งเตือนต่างๆ บนโทรศัพท์เคลื่อนที่ เช่น ข่าวสารโปรโมชั่นของธนาคาร แจ้งเตือนตารางการประมูล แจ้งเตือนชำระค่างวด แจ้งเตือนภาษี พ.ร.บ.ประกันภัยรถยนต์ และสามารถตรวจสอบวงเงินพิเศษที่ธนาคารมอบแก่ลูกค้าสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์

- บริการธนาคารรับเงินโอนจากต่างประเทศเข้าบัญชีทุกธนาคารในประเทศไทย ซึ่งเป็นบริการรับโอนเงินต่างประเทศเข้าเลขที่บัญชีอัตโนมัติตามความประสงค์/ คำสั่งของผู้โอน หรือผู้รับโอนสามารถรับเงินสดได้ที่สาขาธนาคารเกียรตินาคินทั่วประเทศ
  - บริการรับชำระผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารหรือชำระบิลข้ามธนาคาร โดยผ่านช่องทางสาขาและช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Mobile Banking, Internet Banking และ ATM/ CDM เพื่อเพิ่มช่องทางผ่านบริษัทคู่ค้าของธนาคาร หรือผ่านธนาคารผู้ให้บริการชำระบิล อาทิเช่น Counter Service, BigC, CenPay และธนาคารที่เปิดให้บริการชำระบิลข้ามธนาคารได้ (Cross Bank Bill Payment)
3. ช่องทางโทรศัพท์
- ธนาคารได้มีการพัฒนาระบบโทรศัพท์ให้อยู่ในรูปแบบการให้บริการที่ครบครันและมีระบบจัดเก็บข้อมูลลูกค้า ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ลูกค้าถือครอง และรายละเอียดประวัติการติดต่อลูกค้าที่บูรณาการการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นฐานข้อมูลเดียวกันที่เรียกว่า Customer Relationship Management (CRM) ที่เข้าถึงตัวลูกค้าได้มากขึ้น (User Friendly) อีกทั้งยังมีระบบการจัดการคิวหรือช่องทางพิเศษสำหรับลูกค้ากลุ่มพิเศษที่จะได้รับบริการจากเจ้าหน้าที่ Call Agent ที่มีทักษะและมีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจธนาคารเป็นอย่างดี ปัจจุบันศูนย์บริการลูกค้าของธนาคารประกอบด้วย
    - 1) ศูนย์บริการลูกค้า (KKP Contact Center) ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5555 ที่เป็นมากกว่าการสอบถามข้อมูลทั่วไป ด้วยบริการ KK Phone Service อีกหนึ่งบริการ e-Service ที่เชื่อมต่อระบบโทรศัพท์ในการแนะนำผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ เสนอขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ และบริการให้คำปรึกษาด้านเงินฝาก การลงทุน และสินเชื่อได้ ตลอดจนการขอรับบริการอื่นๆ ผ่านเจ้าหน้าที่ธนาคาร (Call Agent) หรือผ่านระบบโทรศัพท์ตอบรับอัตโนมัติ (IVR) เพิ่มความปลอดภัยในการเข้าใช้บริการและเพิ่มขั้นตอนการยืนยันตัวตนก่อนทำธุรกรรมผ่านบริการ KK Phone Service โดยศูนย์บริการลูกค้ามีพัฒนาการที่สำคัญ คือ บริการความเป็นส่วนบุคคล (Dynamic IVR) โดยเมื่อลูกค้าโทรศัพท์เข้ามายังศูนย์บริการลูกค้าและยืนยันตัวตนเรียบร้อยแล้ว ระบบจะแจ้งข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ามีกับธนาคารให้โดยอัตโนมัติ เพื่อลดระยะเวลาในการรอรับบริการ ทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น
    - 2) ศูนย์บริการลูกค้าทรัพย์สินรอขาย (KKP Asset Contact Center) ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5577 ศูนย์รวมบริการข้อมูลออนไลน์ในการค้นหารายการทรัพย์สินที่ครอบคลุมทุกความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นบ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮ้าส์ ห้องชุด อาคารสำนักงาน โรงงาน ที่ดินเปล่า ตลอดจนการขอสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย การวางแผนคำนวณสินเชื่อที่สามารถใช้ขอกู้เงินกับธนาคารและสอบถามข่าวสารโปรโมชั่นผ่านเจ้าหน้าที่ได้
    - 3) ศูนย์บริการลูกค้าองค์กรธุรกิจ (KKP Biz Contact Center) ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5599 เพื่อให้ลูกค้าองค์กรธุรกิจหรือคู่ค้าธุรกิจสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบริการ KKP Biz e-Banking ได้ทุกวันจันทร์ - วันศุกร์ เวลา 8.00 - 18.00 น.
    - 4) ในส่วนของช่องทางการขายอื่นๆ ธนาคารมีทีมผู้แทนการตลาด (Direct Sales Agent) เพื่อช่วยในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อ SME ให้แก่ผู้ที่สนใจ

- 5) ในส่วนของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ หรือการช่วยเหลือลูกค้าที่ประสบปัญหาการชำระเงินล่าช้า อันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ธนาคารได้ทำการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ และโปรแกรมการปรับโครงสร้างหนี้ที่เหมาะสมแก่ลูกค้าเป็นรายบุคคลผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคารตามที่ลูกค้าได้ให้ความยินยอมไว้กับทางธนาคาร ทำให้ลูกค้าได้รับข้อมูลผลิตภัณฑ์ต่างๆ สะดวกมากยิ่งขึ้น และช่วยแบ่งเบาภาระการผ่อนชำระของลูกค้า
  - 6) ในส่วนของการแจ้งเตือน การนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตามความเหมาะสม หรือประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ของธนาคาร ธนาคารได้พัฒนาระบบการโทรศัพท์หาลูกค้าอัตโนมัติ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อลูกค้าผ่านระบบโทรศัพท์ ทั้งยังเป็นการแจ้งเตือนต่างๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า การนำเสนอผลิตภัณฑ์ต่างๆ ตามความเหมาะสมเป็นรายบุคคล รวมถึงการติดตามทวงถาม การค้างชำระของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้กับลูกค้าอีกทางหนึ่ง
4. ช่องทางการสื่อสารออนไลน์
- เพื่อประชาสัมพันธ์และสื่อสารข้อมูลผลิตภัณฑ์ ข่าวสารโปรโมชั่น รายการส่งเสริมการขายและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า ธนาคารได้มีการเปิดช่องทางออนไลน์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้ตรงตามเป้าหมายและตรงกับพฤติกรรมในการรับสื่อของลูกค้าให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ปัจจุบันธนาคารมีช่องทางการสื่อสารออนไลน์ที่เปิดให้บริการดังนี้
- 1) เว็บไซต์หลักของธนาคาร ([www.kiatnakin.co.th](http://www.kiatnakin.co.th)) ธนาคารได้มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบเว็บไซต์ เพื่อเป็นช่องทางหลักในการเป็นแหล่งรวมข้อมูล ให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์/ บริการ ข้อมูลองค์กร พร้อมด้วยเครื่องมือและความรู้ทางการเงินสำหรับลูกค้า เพื่อช่วยลูกค้าในการตัดสินใจเลือกใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการด้านการเงินการลงทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงเปิดช่องทางเพื่อให้ลูกค้าสอบถามข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการ แสดงความเห็นและข้อเสนอแนะต่อธนาคาร เพื่อให้ธนาคารสามารถติดต่อกลับไปยังลูกค้าเพื่อให้ข้อมูลได้รวดเร็วและตรงความต้องการมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
  - 2) เว็บไซต์ KKP Advice Center (<https://kkpadvicecenter.kiatnakin.co.th>) เป็นเว็บไซต์ที่จัดทำขึ้นภายใต้แนวคิด "Healthy & Wealthy" รวบรวมเนื้อหาการให้ความรู้ด้านการเงิน การลงทุน รวมถึงบทความไลฟ์สไตล์ด้านสุขภาพ เพื่อส่งมอบความรู้ต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งแบ่งปันประสบการณ์และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในหลากหลายรูปแบบ อาทิ บทความ ภาพอินโฟกราฟิก วิดีโอ รวมถึงแบบทดสอบทางการเงิน เพื่อให้ผู้อ่านได้รับทั้งความรู้ทั้งด้านสุขภาพและความมั่งคั่งไปพร้อมๆ กัน
  - 3) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) อาทิ Facebook @kiatnakinlive Twitter @kiatnakinlive YouTube @kiatnakinlive IG @kkplive ลูกค้าสามารถรับข้อมูลข่าวสารล่าสุดจากธนาคารในรูปแบบข้อความ บทความ ภาพ เสียง วิดีโอ และสื่ออื่นๆ ได้ตลอด 24 ชั่วโมง นอกเหนือจากการรับข่าวสารประชาสัมพันธ์แล้วยังมีอีกหนึ่งช่องทางที่ลูกค้าสามารถสอบถามและตอบโต้กับเจ้าหน้าที่ได้แบบทันทีระหว่างช่วงเวลาทำการผ่าน Line@ kkplive และ Line@ kkloan
  - 4) จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ (e-Newsletter) นอกเหนือจากช่องทางเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์แล้ว ธนาคารยังมีช่องทางการรับส่งข้อมูลข่าวสารผ่านรูปแบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ภายใต้ชื่อ

- KK FLASH โดยส่งตรงถึง Email Inbox ของลูกค้า เพื่อนำเสนอข่าวสารและโปรโมชั่นล่าสุดของธนาคารเพื่อประโยชน์สูงสุดสำหรับลูกค้า
- 5) อีกหนึ่งความภาคภูมิใจที่ถือว่าเป็นเทคโนโลยียุคดิจิทัลที่มีการพัฒนานวัตกรรมของธนาคาร คือ ผู้ช่วยแสนวิเศษ “KK Magic Mirror กระแຈกวิเศษ” ซึ่งได้แนวคิดมาจากนิทานเรื่องสโนไวท์ที่แม่มดถามว่า “กระแຈกวิเศษบอกข้าเถิด ใครงามเลิศในปฐพี” และนั่นก็คือที่มาของคำตอบที่เปลี่ยนจากความงามมาเป็นการลงทุนภายใต้แนวคิด “กระแຈกวิเศษบอกข้าเถิด อะไรคือการลงทุนที่เป็นเลิศในปฐพี” โดยอาศัยความเคลื่อนไหวจากมนุษย์เสมือนจริงที่สามารถช่วยให้เรื่องการวางแผนการลงทุนเป็นเรื่องง่ายและเมื่อต้องการคำปรึกษาเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการลงทุนหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคารก็สามารถพูดคุยผ่าน Video Call กับพนักงานธนาคารได้ ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับธนาคารผ่านจุดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง
  - 6) HUBB (e-Marketplace) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการตลาดออนไลน์ผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของธนาคาร เป็นตลาดซื้อขายแบบออนไลน์สำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคลในรูปแบบ B2C และ C2C เป็นช่องทางขายสำหรับคู่ค้าและลูกค้าทั่วไปของธนาคารที่ลูกค้าสามารถเข้ามาเลือกสินค้าประเภทรถยนต์ ทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้ว รวมถึงสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้อง
  - 7) เว็บไซต์ประมูลและบริการประมูลรถยนต์ออนไลน์ (e-Auction) โดยธนาคารมีแผนในการพัฒนาเพื่อให้สามารถประมูลรถยนต์ผ่านช่องทางเว็บไซต์ โดยเปิดให้บริการเมื่อไตรมาสที่ 2/2562

### 2.3.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ให้บริการผ่านสำนักงานใหญ่ที่อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 6, 8-11 เลขที่ 252/6 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทร. 0-2305-9000 นอกจากนี้ ยังให้บริการเพิ่มเติมผ่านช่องทางการติดต่อทางโทรศัพท์จากพนักงาน รวมทั้งทางอินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ผ่าน Phatra Edge ซึ่งเป็นช่องทางที่สะดวกและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดย บล.ภัทร สามารถให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางดังกล่าวได้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ

### 2.3.3 บลจ.ภัทร

ปัจจุบัน บลจ.ภัทร มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 เลขที่ 252/25 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทร. 0-2305-9800 และมีตัวแทนสนับสนุนการขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนทั้งสิ้น 38 แห่ง แบ่งออกเป็นธนาคารพาณิชย์ 5 แห่ง บริษัทหลักทรัพย์ 22 แห่ง บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน 2 แห่ง บริษัทหลักทรัพย์นายหน้าซื้อขายหน่วยลงทุน 4 แห่ง และบริษัทประกันชีวิต 5 แห่ง นอกจากนี้ บลจ.ภัทร ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านระบบอินเทอร์เน็ต Phatra Click เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอีกช่องทางหนึ่งด้วย

## 2.4 สภาวะตลาดและการแข่งขัน

### 2.4.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ณ สิ้นปี 2562 สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย 14 แห่งโดยรวมนี้อาจมีจำนวนเท่ากับ 18.1 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 5.7 ต่อปี เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่ขยายตัวร้อยละ 3.0 ต่อปี ทั้งนี้ สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง (ส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 65 ของตลาดรวม) ขยายตัวร้อยละ 4.9 ต่อปี ขณะที่สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กขยายตัวร้อยละ 9.1 และ 3.6 ต่อปีตามลำดับ

ตารางแสดงสินทรัพย์ เงินฝาก และเงินให้สินเชื่อสุทธิ ณ สิ้นปี 2562 ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย

| ลำดับ                           | ธนาคารพาณิชย์          | สินทรัพย์         |               | เงินฝาก           |               | เงินให้สินเชื่อสุทธิ |               |
|---------------------------------|------------------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                 |                        | ส่วนแบ่งตลาด      |               | ส่วนแบ่งตลาด      |               | ส่วนแบ่งตลาด         |               |
|                                 |                        | (ล้านบาท)         | (ร้อยละ)      | (ล้านบาท)         | (ร้อยละ)      | (ล้านบาท)            | (ร้อยละ)      |
| 1                               | กรุงเทพ                | 3,123,361         | 17.23         | 2,316,035         | 17.74         | 1,832,828            | 15.45         |
| 2                               | กรุงไทย                | 2,908,358         | 16.05         | 2,158,460         | 16.53         | 1,879,541            | 15.84         |
| 3                               | ไทยพาณิชย์             | 2,952,447         | 16.29         | 2,156,489         | 16.52         | 1,995,248            | 16.82         |
| 4                               | กสิกรไทย               | 2,724,055         | 15.03         | 2,065,669         | 15.82         | 1,826,520            | 15.40         |
| 5                               | กรุงศรีอยุธยา          | 2,234,725         | 12.33         | 1,558,780         | 11.94         | 1,610,374            | 13.57         |
| 6                               | ธนชาต                  | 999,575           | 5.51          | 734,561           | 5.63          | 693,929              | 5.85          |
| 7                               | ทหารไทย                | 1,045,343         | 5.77          | 663,559           | 5.08          | 646,194              | 5.45          |
| 8                               | ยูโอบี                 | 566,212           | 3.12          | 456,411           | 3.50          | 404,342              | 3.41          |
| 9                               | ทีเอสโก้               | 298,250           | 1.65          | 216,085           | 1.66          | 232,649              | 1.96          |
| 10                              | ซีไอเอ็มบี ไทย         | 385,109           | 2.12          | 199,132           | 1.53          | 222,002              | 1.87          |
| 11                              | สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดไทย | 142,378           | 0.79          | 61,908            | 0.47          | 27,653               | 0.23          |
| 12                              | เกียรตินาคิน           | 299,216           | 1.65          | 172,661           | 1.32          | 230,062              | 1.94          |
| 13                              | แลนด์ แอนด์ เฮาส์      | 230,548           | 1.27          | 165,018           | 1.26          | 151,569              | 1.28          |
| 14                              | ไอซีบีซี (ไทย)         | 215,797           | 1.19          | 129,823           | 0.99          | 110,246              | 0.93          |
| รวม                             |                        | <b>18,125,374</b> | <b>100.00</b> | <b>13,054,590</b> | <b>100.00</b> | <b>11,863,157</b>    | <b>100.00</b> |
| รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง |                        | 11,708,222        | 64.60         | 8,696,652         | 66.62         | 7,534,138            | 63.51         |
| รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง 3 แห่ง |                        | 4,279,643         | 23.61         | 2,956,900         | 22.65         | 2,950,496            | 24.87         |
| รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก 7 แห่ง |                        | 2,137,509         | 11.79         | 1,401,038         | 10.73         | 1,378,523            | 11.62         |
| รวมธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ        |                        | <b>20,094,765</b> |               | <b>14,332,517</b> |               | <b>13,505,203</b>    |               |

ที่มา : รายการยอดแสดงสินทรัพย์และหนี้สิน (ธ.พ. 1.1) ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562, ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : ยอดคงค้างเงินให้สินเชื่อรวมไม่รวม Interbank

สินเชื่อบริษัทของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ 13.5 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 2.0 ต่อปี ชะลอตัวลงจากปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 6.0 ต่อปี ทั้งนี้ การขยายตัวของสินเชื่อบริษัทเป็นผลจากการเติบโตของสินเชื่อรายย่อยเป็นสำคัญ ขณะที่สินเชื่อบริษัททั้งสินเชื่อบริษัทขนาดใหญ่และ SME (ไม่รวมธุรกิจการเงิน) หดตัวจากปีก่อน เนื่องจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและบริษัทขนาดใหญ่หันไประดมทุนผ่านการออกหุ้นกู้มากขึ้น

คุณภาพสินเชื่อของระบบธนาคารพาณิชย์ในภาพรวมด้อยลงจากปีก่อน โดยมีสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ต่อสินเชื่อบริษัทของระบบธนาคารพาณิชย์อยู่ที่ร้อยละ 2.98 เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปีก่อนที่ร้อยละ 2.94 ยอดคงค้างของ NPL อยู่ที่ 465,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปีก่อนจำนวน 21,400 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ระบบธนาคารพาณิชย์ยังคงมีเสถียรภาพ สะท้อนจากเงินสำรองและเงินกองทุนที่อยู่ในระดับสูง โดยเงินสำรองของระบบธนาคารพาณิชย์ในไตรมาสที่ 3/2562 อยู่ที่ 691,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปีก่อนจำนวน 23,000 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนเงินสำรองที่มี



ต่อเงินสำรองเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 196.3 จากร้อยละ 193.3 เงินฝากโดยรวมของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ 14.3 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 4.2 ต่อปี เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 3.9 ต่อปี

ทั้งนี้ ในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2562 ระบบธนาคารพาณิชย์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 214,400 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิตามการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย รายได้จากเงินปันผล รายได้ค่าธรรมเนียมจากค่านายหน้าค่าหลักทรัพย์และขายประกัน และกำไรจากการขายเงินลงทุน

#### แนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ในปี 2563 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ต้องเผชิญกับความท้าทายสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) รายได้ดอกเบี้ยและส่วนต่างรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (NIM) มีแนวโน้มลดลงจาก (1) การชะลอตัวของสินเชื่อตามการขยายตัวของเศรษฐกิจที่มีทิศทางชะลอตัว รวมถึงจากความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งจากกฎเกณฑ์ที่เพิ่มขึ้นและจากความกังวลด้านคุณภาพสินเชื่อ อีกทั้งบริษัทขนาดใหญ่หันไประดมทุนผ่านการออกหุ้นกู้มากขึ้น เนื่องจากดอกเบี้ยในตลาดพันธบัตรอยู่ในระดับต่ำ (2) รายได้จากเงินให้สินเชื่อลดลง เนื่องจากการชะลอตัวของสินเชื่อและการปรับลดดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารพาณิชย์ตามการลดดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย
- 2) รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยยังคงมีทิศทางลดลงต่อเนื่อง โดยเฉพาะรายได้ค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมต่างๆ ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการยกเว้นค่าธรรมเนียมของธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจากการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น และการกำกับดูแลเข้มมากขึ้น เช่น มาตรการด้านการคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (Market Conduct)
- 3) คุณภาพสินเชื่อในภาพรวมมีทิศทางด้อยลงจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสามารถในการชำระคืนหนี้ของทั้งภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจ SME
- 4) กฎเกณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อรองรับกับกฎเกณฑ์ใหม่ๆ เช่น มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ หรือ TFRS9 เป็นต้น

#### 2.4.2 ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ปริมาณยอดขายรถยนต์ใหม่ในประเทศในปี 2562 อยู่ที่ 1.0 ล้านคัน หดตัวร้อยละ 3.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า โดยตลาดรถยนต์เชิงพาณิชย์และรถยนต์นั่งส่วนบุคคลหดตัวร้อยละ 5.1 และร้อยละ 0.3 ตามลำดับ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซากระทบต่อกำลังซื้อในประเทศทั้งภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ ประกอบกับสถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น เนื่องจากความกังวลด้านคุณภาพสินเชื่อ

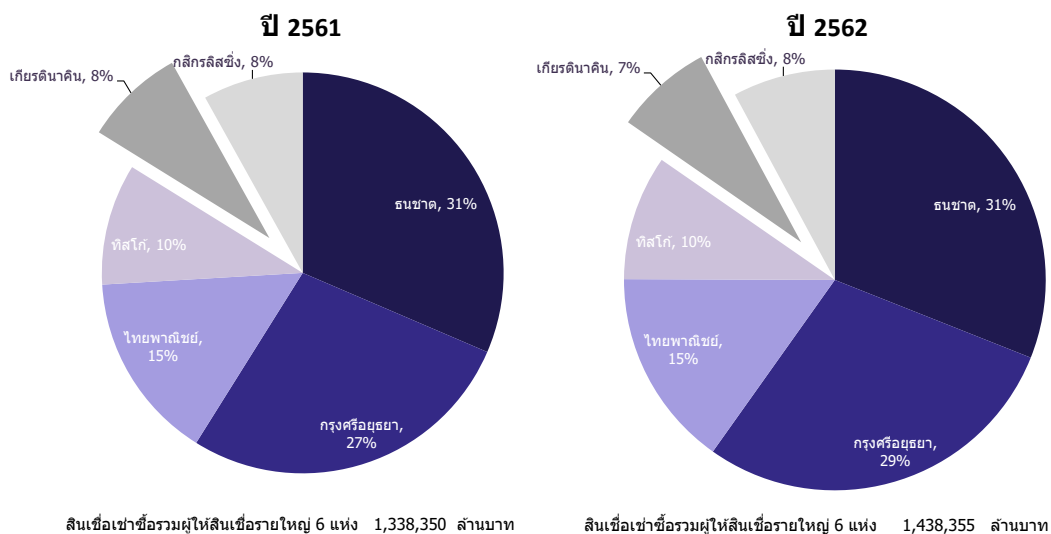
ภาพรวมตลาดรถยนต์ใช้แล้วในปี 2562 หดตัวจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจ รายได้จากการจ้างงานในภาคการผลิตเพื่อส่งออกที่ลดลงเนื่องจากเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว และกำลังซื้อของเกษตรกรที่ลดลงเนื่องจากปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำทำให้เกิดปัญหาค่าใช้จ่ายและภาระหนี้ครัวเรือนสูง ประกอบกับธนาคารพาณิชย์ยังคงระมัดระวังเรื่องคุณภาพสินเชื่อและเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อรถยนต์ ทำให้ยอดการโอนรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน (รย.1) ลดลงร้อยละ 4.4 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า ขณะที่ยอดการโอนรถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (รย.3) ลดลงร้อยละ 6.9 นอกจากนี้ ตลาดรถยนต์ใช้แล้วยังได้รับผลกระทบทั้งในด้านราคาจากอุปทานรถยนต์ใช้แล้วที่อยู่ในระดับสูงซึ่งกดดันราคารถยนต์ในตลาดนี้ ส่งผลให้ราคารถยนต์ใช้แล้วเฉลี่ยทั้งปีลดลงร้อยละ 3.8 จากปีก่อนหน้า

สำหรับสินเชื่อค้ำเพื่อซื้อ/เช่าซื้อรถยนต์ทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ (ไม่นับรวมสินเชื่อส่วนบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ 1,151,787 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 7.7 ต่อปี ชะลอตัวจากปีก่อนที่



ขยายตัวร้อยละ 12.6 ต่อปี สอดรับกับยอดจำหน่ายรถยนต์ที่ลดลง ขณะที่คุณภาพสินเชื่อดีด้อยลง โดยสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อสินเชื่อรวม ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2562 อยู่ที่ร้อยละ 1.86 เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2561 ที่ร้อยละ 1.66

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้าง ณ สิ้นปี 2562 (รวมสินเชื่อส่วนบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuick Cash) ของผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ 6 รายใหญ่ ได้แก่ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัท กลสิกริสซิ่ง จำกัด พบว่าส่วนแบ่งการตลาดของธนาคารเกียรตินาคินลดลงจากร้อยละ 8 ณ สิ้นปี 2561 มาอยู่ที่ร้อยละ 7 ณ สิ้นปี 2562 ทั้งนี้ รายละเอียดส่วนแบ่งการตลาดตามยอดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้าง ณ สิ้นปี 2561 และปี 2562 ของแต่ละธนาคารแสดงไว้ตามแผนภาพ



(หมายเหตุ: ยอดสินเชื่อเช่าซื้อของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) และบริษัท กลสิกริสซิ่ง จำกัด เป็นยอด ณ สิ้นงวดบัญชีประจำปี สิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2562)

#### แนวโน้มธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ในปี 2563 มีทิศทางชะลอตัวจากปี 2562 ตามยอดจำหน่ายรถยนต์ใหม่ภายในประเทศที่คาดว่าจะหดตัว เนื่องจาก (1) การขยายตัวของเศรษฐกิจที่มีทิศทางชะลอตัวจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจ และ (2) ความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากความกังวลด้านคุณภาพสินเชื่อ

#### 2.4.3 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2562 จะลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 แม้จะมีปัจจัยสนับสนุนจากต้นทุนทางการเงินที่ลดลงทั้งของผู้ประกอบการและผู้ที่ต้องการซื้อที่อยู่อาศัย เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยในตลาดปรับลดลงตามการลดดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาล ทั้งการลดค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์และค่าจดจำนอง และ “โครงการบ้านดิมี่ดาวน” เนื่องจาก (1) มาตรการกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารแห่งประเทศไทย (LTV) ที่มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2562 และ (2) การชะลอตัวของเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

สำหรับด้านอุปทานพบว่าสินเชื่อปล่อยใหม่เพื่อการพัฒนาโครงการรวม 9 เดือนแรกของปี 2562 อยู่ที่ 48,623 ล้านบาท หดตัวร้อยละ 24.3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า สอดคล้องกับการเปิดตัวโครงการใหม่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลตลอดปี 2562 ที่มีมูลค่าโครงการรวมลดลงร้อยละ 15.7 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า

สำหรับด้านอุปสงค์พบว่าสินเชื่อปล่อยใหม่สำหรับการซื้อที่อยู่อาศัยทั่วประเทศรวม 9 เดือนแรกของปี 2562 อยู่ที่ 469,007 ล้านบาท หดตัวร้อยละ 8.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า ขณะที่ในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2562 ยอดโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน โดยอยู่ที่ 265,875 หน่วย หรือร้อยละ 0.3 ต่อปี ซึ่งเป็นผลจากการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยในภาคกลางเป็นสำคัญ โดยขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 11.7 ขณะที่การโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 53 ของยอดโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศขยายตัวเพียงร้อยละ 0.4 ต่อปี

#### แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในปี 2563 มีทิศทางเติบโตชะลอลงจากปี 2562 จากหลายปัจจัยเสี่ยงที่กระทบต่อตลาด ได้แก่ (1) มาตรการกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารแห่งประเทศไทย (LTV) (2) การขยายตัวของเศรษฐกิจไทยที่มีทิศทางชะลอลง ประกอบกับภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง อาจเป็นปัจจัยถ่วงต่อการขยายตัวของอุปสงค์ในประเทศ (3) สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้นเนื่องจากมีความกังวลด้านคุณภาพสินเชื่อ และ (4) การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะเศรษฐกิจจีน รวมถึงการแข็งค่าของเงินบาท อาจส่งผลกระทบต่ออุปสงค์การซื้อที่อยู่อาศัยในประเทศไทยของชาวต่างชาติ ซึ่งขยายตัวค่อนข้างมากในช่วงที่ผ่านมา

#### 2.4.4 ธุรกิจตลาดทุนและธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

ในปี 2562 ตลาดมีความผันผวนและเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจอ่อนแอ แต่กลับเป็นปีที่การลงทุนส่วนใหญ่ให้ผลตอบแทนที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดหุ้นในประเทศพัฒนาแล้ว กองทุนอสังหาริมทรัพย์สินค้าโภคภัณฑ์ ทองคำ และตราสารหนี้ เนื่องจากธนาคารกลางที่สำคัญทั่วโลกต่างใช้มาตรการเพื่อสนับสนุนเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องด้วยการลดอัตราดอกเบี้ย หลังจากเส้นอัตราผลตอบแทนพันธบัตรที่แบนราบลงและติดลบในช่วงสั้นได้บ่งชี้ถึงความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการปรับลดประมาณการการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเกือบตลอดทั้งปี โดยภาคการผลิตมีความอ่อนแอลงมากกว่าภาคบริการเนื่องจากปัญหาสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนและการออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร (Brexit) ที่ไม่มีความชัดเจนในช่วงครึ่งปีแรกแต่ได้คลี่คลายลงในช่วงครึ่งปีหลัง ทำให้นักลงทุนคลายความกังวลว่าเศรษฐกิจโลกจะเข้าสู่ภาวะถดถอย และได้โยกย้ายเงินเข้าลงทุนในสินทรัพย์เสี่ยงต่างๆ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ตลาดหุ้นทั่วโลกในภาพรวมให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าร้อยละ 24 อย่างไรก็ตาม สำหรับตลาดเอเชีย (ไม่รวมญี่ปุ่น) มีเพียงจีนและไต้หวันที่ให้ผลตอบแทนที่โดดเด่น ในขณะที่ตลาด

หุ้นอาเซียน รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ของไทยให้ผลตอบแทนที่ไม่ดีนัก เนื่องจากขาดมาตรการขนาดใหญ่ทางการคลัง มีเพียงนโยบายการเงินที่ธนาคารกลางในอาเซียนลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงร้อยละ 0.25 - 1.00 เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ นอกจากนั้น เงินบาทยังคงแข็งค่าขึ้นสูงสุดในภูมิภาคกว่าร้อยละ 8.6 ในปี 2562

ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับตัวเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 1.0 แต่ถ้ารวมผลตอบแทนจากค่าเงินบาทที่แข็งค่า คิดเป็นผลตอบแทนกว่าร้อยละ 9 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 โดยกลุ่มนักลงทุนสถาบันในประเทศยังคงเป็นผู้ซื้อสุทธิเช่นเดียวกับปีก่อนหน้า แต่มีปริมาณซื้อสุทธิลดลงจาก 184,264 ล้านบาท เหลือเพียง 52,007 ล้านบาทในปี 2562 ในขณะที่นักลงทุนสถาบันต่างประเทศซึ่งขายสุทธิสูงสุดเป็นประวัติการณ์ถึง 287,459 ล้านบาทในปี 2561 ยังคงขายสุทธิ 45,245 ล้านบาท ในปี 2562 นักลงทุนรายย่อยในประเทศกลายเป็นผู้ขายสุทธิ 21,635 ล้านบาทในปี 2562 จากซื้อสุทธิกว่า 118,465 ล้านบาทในปีก่อนหน้า และพอร์ตลงทุนของบริษัทหลักทรัพย์ซื้อสุทธิ 14,873 ล้านบาทในปี 2562 จากขายสุทธิ 15,271 ล้านบาทในปี 2561

ในปี 2562 ตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ มีมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันลดลงร้อยละ 7.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า โดยสัดส่วนการซื้อขายของนักลงทุนต่างชาติเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 41.38 จากร้อยละ 36.39 ในปี 2561 สัดส่วนการซื้อขายของนักลงทุนสถาบันในประเทศเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 11.35 จากร้อยละ 10.52 ในปี 2561 สัดส่วนการซื้อขายของพอร์ตลงทุนของบริษัทหลักทรัพย์เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 13.55 จากร้อยละ 12.28 ในปี 2561 ในขณะที่สัดส่วนการซื้อขายของนักลงทุนรายย่อยในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่องจนเหลือเพียงร้อยละ 33.72 จากร้อยละ 40.81 ในปี 2561 และร้อยละ 48.31 ในปี 2560 แม้แรงกดดันด้านราคาค่าธรรมเนียมการซื้อขายจากลูกค้าสถาบันโดยทั่วไปจะไม่ได้เพิ่มขึ้นมากนัก แต่การดำเนินธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายที่ลูกค้าสถาบันต่างประเทศมีการใช้บริการแบบ Execution-only มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ค่าธรรมเนียมการซื้อขายยังลดลงจากการส่งคำสั่งซื้อขายอิเล็กทรอนิกส์แบบ Direct Market Access (DMA), High Frequency Trade และ Program Trading ซึ่งมีค่านายหน้าอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามแนวโน้มการย้ายเงินลงทุนจากการลงทุนผ่านบริษัทจัดการกองทุนไปยังกองทุนรวมดัชนีที่จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ (ETF)

บล.ภัทร มุ่งเน้นคุณภาพของบทวิเคราะห์และการให้บริการ ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยให้การทำธุรกรรมมีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการลูกค้า โดยไม่มีนโยบายแข่งขันด้านราคาค่าธรรมเนียมซื้อขายหลักทรัพย์ ทำให้ บล.ภัทร มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นและมีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ลูกค้าโดยรวมเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.55 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 9.61 ในปี 2562 ซึ่งเป็นอันดับที่ 1 ในตลาด โดยส่วนแบ่งการตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าต่างประเทศเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 15.98 จากร้อยละ 6.60 ในปีก่อนหน้า ส่วนแบ่งการตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าสถาบันในประเทศเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากร้อยละ 8.25 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 8.47 ในปี 2562 ในขณะที่ส่วนแบ่งการตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคลเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1.78 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 2.16 ในปี 2562

ตารางแสดงภาวะตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร

|                                                                                      | ปี 2561   | ปี 2562   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ (ล้านบาท) | 57,673.79 | 53,192.02 |
| สัดส่วนการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ แยกตามกลุ่มนักลงทุน            |           |           |
| นักลงทุนต่างประเทศ (ร้อยละ)                                                          | 36.39     | 41.38     |
| นักลงทุนสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)                                                      | 10.52     | 11.35     |
| นักลงทุนในประเทศ (ร้อยละ)                                                            | 40.81     | 33.72     |
| บัญชีบริษัทหลักทรัพย์ (ร้อยละ)                                                       | 12.28     | 13.55     |
| มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวมของ บล.ภัทร เฉลี่ยต่อวัน (ล้านบาท)                      | 6,724.04  | 10,594.34 |
| ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ไม่รวมบัญชีบริษัทหลักทรัพย์) (ร้อยละ)                    | 4.55      | 9.61      |
| ส่วนแบ่งการตลาด - กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ (ร้อยละ)                                     | 6.60      | 15.98     |
| ส่วนแบ่งการตลาด - กลุ่มลูกค้าสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)                                 | 8.25      | 8.47      |
| ส่วนแบ่งการตลาด - กลุ่มลูกค้าบุคคลรายใหญ่ (ร้อยละ)                                   | 1.78      | 2.16      |
| อันดับที่                                                                            | 7         | 1         |

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ บล.ภัทร

ตลาดอนุพันธ์ในปี 2562 มีปริมาณการซื้อขายเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 0.09 โดยมีการซื้อขายเฉลี่ยต่อวันเพิ่มขึ้นจาก 426,213 สัญญาในปี 2561 เป็น 428,369 สัญญาในปี 2562 บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในตลาดอนุพันธ์เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 8.01 ในปี 2561 เป็นร้อยละ 9.13 ในปี 2562

ตารางแสดงภาวะตลาดอนุพันธ์

|                                                           | ปี 2561      | ปี 2562      |
|-----------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของตลาด (สัญญา)        | 104,422,200  | 104,521,995  |
| จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (สัญญา)    | 16,724,828   | 19,078,485   |
| มูลค่าการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (ล้านบาท) | 1,150,000.59 | 2,248,882.50 |
| ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ร้อยละ)                       | 8.01         | 9.13         |

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ

#### 2.4.5 ธุรกิจวานิชธนกิจ

บริษัทหลักทรัพย์หลายแห่งยังคงให้ความสำคัญกับธุรกิจวานิชธนกิจ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเพิ่มรายได้และสนับสนุนธุรกิจการซื้อขายหลักทรัพย์ โดยปัจจุบันมีบริษัทที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต. ในการให้คำปรึกษาทางการเงินทั้งหมด 76 บริษัท และมีบริษัทที่ได้รับอนุญาตเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์จากสำนักงาน ก.ล.ต. ทั้งหมด 42 บริษัท ทั้งนี้ การประสบความสำเร็จในธุรกิจวานิชธนกิจส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและความชำนาญของที่ปรึกษาความคิดริเริ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับลูกค้า

ในภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังสามารถรักษาสถานะความเป็นผู้นำและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการปรับโครงสร้างและการควบรวมกิจการอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 บล.ภัทร ได้รับเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ชินเนอรี่ จำกัด (มหาชน) ในการการเข้าซื้อหุ้นสามัญร้อยละ 69.11 ของบริษัท โกลว์ พลังงาน จำกัด (มหาชน) และการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ร้อยละ 26.14 รวมเป็นสัดส่วนทั้งสิ้นร้อยละ 95.25 คิดเป็นมูลค่ารายการ 127,724 ล้านบาท

นอกจากนี้ บล.ภัทร ยังได้รับความไว้วางใจจากบริษัท เฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์โดยสมัครใจแบบมีเงื่อนไขของบริษัท แผ่นดินทอง พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อเพิกถอนหลักทรัพย์ออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ คิดเป็นมูลค่ารายการ 18,665 ล้านบาท อีกทั้ง บล.ภัทร ยังได้เป็นส่วนสำคัญในการให้คำปรึกษาในการทำธุรกรรมของกิจการชั้นนำต่างๆ เช่น บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด(มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในด้านธุรกรรมในตลาดทุน

ด้วยความสามารถ ประสิทธิภาพในการให้บริการ และเครือข่ายที่แข็งแกร่ง ทำให้ บล.ภัทร ยังคงเป็นกำลังสำคัญในการทำธุรกรรมผ่านตลาดทุนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 บล.ภัทร ยังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินและผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท ดูโฮม จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหลักทรัพย์ต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก คิดเป็นมูลค่ารายการ 48,000 ล้านบาท และ 4,065 ล้านบาทตามลำดับ และได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปโดยเฉพาะเจาะจงและการออกและจัดสรรใบแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ และบริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ชินเนอรี่ จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญต่อผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น มูลค่ารายการ 92,597 ล้านบาท และ 74,000 ล้านบาทตามลำดับ

นอกจากนี้ บล. ภัทร ยังมีการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ซึ่งเติบโตอย่างต่อเนื่องในปีที่ผ่านมา และก้าวเข้าสู่การเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการหลักของตลาดตราสารหนี้นับตั้งแต่เริ่มให้บริการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ในเดือนกันยายน 2555 โดยตลอดทั้งปี 2562 บล.ภัทร ได้จัดจำหน่ายตราสารหนี้ทั้งสิ้นจำนวน 17 รายการ คิดเป็นมูลค่ารายการรวมทั้งสิ้นมากกว่า 209,200 ล้านบาท

#### 2.4.6 ธุรกิจจัดการลงทุน

ในปี 2562 มีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน ก.ล.ต. จำนวนทั้งสิ้น 24 แห่ง และมีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของกองทุนรวมทั้งหมดรวมกันจำนวนทั้งสิ้น 5.39 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.62 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 ที่มีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิอยู่ที่ 5.05 ล้านล้านบาท (จากข้อมูลของสมาคมบริษัทจัดการลงทุน ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2562)

เมื่อพิจารณามูลค่าสินทรัพย์แยกตามประเภทกองทุนรวมนั้น ณ สิ้นปี 2562 กองทุนรวมตราสารหนี้มีสัดส่วนมากที่สุด โดยมีมูลค่าสินทรัพย์รวม 2.59 ล้านล้านบาท หรือร้อยละ 48.12 ของกองทุนรวมทั้งหมด รองลงมา คือ กองทุนรวมตราสารทุน ซึ่งมีมูลค่าประมาณ 1.50 ล้านล้านบาท หรือร้อยละ 27.75 ของกองทุนรวมทั้งหมด สำหรับกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ (RMF) มีมูลค่าสินทรัพย์รวม 0.30 ล้านล้านบาท เติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 18.03 จาก ณ สิ้นปี 2561 ในขณะที่กองทุนรวมหุ้นระยะยาว (LTF) มีมูลค่าทรัพย์สินรวม 0.41 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.35 จาก ณ สิ้นปี 2561

ภาพรวมธุรกิจการจัดการกองทุนส่วนบุคคลมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยมีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ สิ้นปี 2562 ประมาณ 1.12 ล้านล้านบาท (จากข้อมูลของสมาคมบริษัทจัดการลงทุน ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2562) เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2561 ร้อยละ 13.66

ในส่วนของธุรกิจการจัดการกองทุนรวมในปี 2562 บลจ.ภัทร ได้จัดตั้งกองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น – Light (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Light) กองทุนเปิดภัทร สตราทิจิค แอสเสท อโลเคชั่น - Extra (PHATRA Strategic Asset Allocation Fund - Extra) และกองทุนเปิดภัทร พาสซีฟ โกลบอล อีควิตี้ (PHATRA Passive Global Equity Fund - PHATRA PGE) เพื่อรองรับความต้องการของผู้ลงทุนให้สามารถจัดสรรการลงทุนไปในทรัพย์สินประเภทต่างๆ ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

บลจ.ภัทร จะยังคงพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้ลงทุนและเหมาะสมกับภาวะตลาดในแต่ละสถานการณ์

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.5.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

#### 2.5.1.1 แหล่งเงินทุน

กลุ่มธุรกิจ มีแหล่งเงินทุนที่สำคัญตามงบการเงินรวม ได้แก่ เงินฝากประเภทต่างๆ ตั๋วแลกเงิน เงินกู้ยืม และรายการระหว่างธนาคาร โดยโครงสร้างเงินฝากและเงินกู้ยืมมีดังนี้

| รายการ              | ปี 2560            |                     | ปี 2561            |                     | ปี 2562            |                     |
|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                     | จำนวน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | จำนวน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | จำนวน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) |
| เงินรับฝาก          | 132,878            | 67.2                | 181,694            | 74.5                | 172,174            | 70.3                |
| ตั๋วแลกเงิน (ปีต่อ) | 0                  | -                   | 495                | 0.2                 | 0                  | -                   |
| หุ้นกู้             | 56,658             | 28.6                | 48,513             | 19.9                | 55,415             | 22.6                |
| รายการระหว่างธนาคาร | 8,290              | 4.2                 | 13,157             | 5.4                 | 17,339             | 7.1                 |
| <b>รวม</b>          | <b>197,825</b>     | <b>100.0</b>        | <b>243,859</b>     | <b>100.0</b>        | <b>244,928</b>     | <b>100</b>          |

ณ สิ้นปี 2562 แหล่งเงินทุนที่สำคัญมีจำนวน 244,928 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,069 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.4 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยเงินทุนเพิ่มขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของสินเชื่อ ในระหว่างปี 2562 อัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินมีความผันผวน ธนาคารได้ทำการปรับโครงสร้างการระดมเงินให้เหมาะสมต่อการบริหารต้นทุนทางการเงินในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงสร้างความสมดุลระหว่างการบริหารต้นทุนทางการเงินและบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องใน 2 หลักเกณฑ์ที่สำคัญ คือ หลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) และหลักเกณฑ์อัตราส่วนที่มาและใช้ไปของแหล่งเงินที่มีความมั่นคง (Net Stable Funding Ratio: NSFR) โดย ณ สิ้นปี 2562 กลุ่มธุรกิจ มีหุ้นกู้ทั้งหมดมูลค่า 55,415 ล้านบาท จัดเป็นหุ้นกู้ทั่วไปมูลค่า 47,125 ล้านบาท และหุ้นกู้ด้อยสิทธิมูลค่า 8,290 ล้านบาท สัดส่วนหุ้นกู้ปรับเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 22.6 จากร้อยละ 19.9 ณ สิ้นปี 2561 ขณะที่เงินรับฝาก ณ สิ้นปี 2562 ลดลงร้อยละ 5.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการระดมทุนดังกล่าวเป็นไปตามกลยุทธ์การบริหารต้นทุนทางการเงินของธนาคารที่สอดคล้องกับสถานการณ์แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่คาดว่าจะลดลงตั้งแต่ไตรมาสที่ 3/2562 ซึ่งการลดลงได้เกิดขึ้นก่อนในส่วนของอัตราดอกเบี้ยในตลาดตราสารหนี้และเป็นการลดลงที่มากกว่าตลาดเงินฝาก ทำให้อัตราดอกเบี้ยจ่ายของธนาคารในปี 2562 ทรงตัวที่ร้อยละ 2.3 เท่ากับปี 2561

#### - นโยบายอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก

คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเป็นผู้กำหนดกรอบการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากและอัตราดอกเบี้ยตั๋วแลกเงินสำหรับบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยมอบหมายให้คณะอนุกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) พิจารณากำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ความต้องการด้านสภาพคล่องของธนาคาร การแข่งขันของอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินฝาก และแนวโน้ม



อัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ การปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงินฝากและการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ประกาศโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

#### 2.5.1.2 การให้สินเชื่อ

##### - นโยบายสินเชื่อ

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายสินเชื่อเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยนโยบายสินเชื่อที่จัดทำขึ้นมีลักษณะเป็นแนวทางดำเนินการ ครอบคลุมหลักการพื้นฐานในการพิจารณาสินเชื่อที่กำหนดไว้แล้ว สิ่งที่ต้องปฏิบัติงานด้านสินเชื่อทั้งระยะยาวและหลักเลียง และสิ่งที่ธนาคารสนับสนุนให้ดำเนินการเพื่อขยายสินเชื่ออย่างมีคุณภาพ

นโยบายสินเชื่อถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ของธนาคาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้สินเชื่อ และสามารถควบคุมพอร์ตสินเชื่อให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีการกำหนดสัดส่วนของพอร์ตสินเชื่อให้เหมาะสมตามประเภทธุรกิจ โดยคำนึงถึงการกระจุกตัวและการกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินเชื่อต่อการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ และประเมินระดับความเสี่ยงโดยรวมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งมีหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อที่ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย

##### - นโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์สินเชื่อแต่ละประเภท โดยอ้างอิงจากนโยบายสินเชื่อหลัก (Core Credit Policy) นโยบายสินเชื่อรายย่อย (Retail Lending Policy) และนโยบายสินเชื่อธุรกิจ (Commercial Lending Policy) ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะประกอบด้วยเนื้อหาที่ครอบคลุมแนวทางการคัดเลือกลูกค้า การวิเคราะห์สินเชื่อ และการกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นในแต่ละธุรกิจ ทั้งก่อนการอนุมัติไปจนถึงการบริหารสินเชื่อ โดยมีประธานสายเป็นผู้รับผิดชอบติดตามการดูแลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารได้พัฒนาแบบจำลองความเสี่ยง Credit Scoring โดยใช้ข้อมูลทางสถิติของลูกค้าของธนาคาร โดยผลการคำนวณจากแบบจำลองร่วมกับข้อมูลจากสำนักงานข้อมูลเครดิตแห่งชาติ (National Credit Bureau) จะถูกนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจให้สินเชื่อ ตามแนวทางมาตรฐานขั้นต่ำในการดำรงเงินกองทุนของ Basel Committee for Banking Supervision ตามวิธี Internal Ratings Based Approach – IRB

นอกจากนี้ ธนาคารมีการทบทวนและประเมินความเหมาะสมของนโยบายสินเชื่อและการปฏิบัติงานในกระบวนการสินเชื่อเพื่อให้มีการปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอ โดยทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในหรือภายนอกที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

##### - การปรับปรุงโครงสร้างหนี้

การปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นการดำเนินการแก้ไขหนี้ทั่วไปและหนี้ที่มีปัญหา เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจการต่อไปทั้งลูกหนี้และธนาคาร โดยเฉพาะลูกหนี้ที่ประสบปัญหาการชำระหนี้เนื่องจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ แต่ยังมีแนวโน้มที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ทั้งนี้ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะต้องคำนึงถึงความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ รวมถึงอัตราผลตอบแทน อัตราการรับชำระหนี้ และความ

เสี่ยงที่จะยอมรับได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นลูกหนี้ที่มีเจตนาที่จะชำระหนี้ และวิธีการปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้แต่ละราย ต้องมีการพิจารณาความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล กรณีลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือมีแนวโน้มแก้ไขหนี้ไม่ได้ เจ้าหน้าที่บริหารสินเชื่อจะขออนุมัติดำเนินคดีต่อผู้มีอำนาจอนุมัติและโอนบัญชีลูกหนี้ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกฎหมายโดยเร็วเพื่อให้ดำเนินคดีต่อไป

- การติดตามหนี้ผิดนัด

ธนาคารมีนโยบายในการติดตามให้ลูกหนี้ผิดนัดทุกรายชำระหนี้ทั้งหมดคืนแก่ธนาคารโดยเร็ว โดยธนาคารจะประเมินความสามารถในการชำระหนี้และความร่วมมือของลูกหนี้แต่ละราย เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและแก้ไขหนี้ที่เหมาะสม ธนาคารจะพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้รายที่ให้ความร่วมมือและมีแนวโน้มสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงใหม่เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุดและเหมาะสมกับความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ กรณีลูกหนี้บางรายไม่สามารถชำระหนี้หรือไม่สามารถติดต่อได้หรือไม่ให้ความร่วมมือ แต่ภาระหนี้สินที่ยังคงมีอยู่กับธนาคารยังคงเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก จะเป็นหน้าที่ของสำนักที่ปรึกษากฎหมายและงานคดีหรือบุคคลภายนอกจะต้องสืบหาติดตามทรัพย์สินของลูกหนี้ เพื่อนำมาชำระหนี้โดยไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- การอนุมัติการให้กู้ยืมและอำนาจการอนุมัติ

ธนาคารกำหนดขอบเขต อำนาจและรูปแบบการอนุมัติสินเชื่อและธุรกรรมคล้ายการให้สินเชื่อของธนาคารตามที่ปรากฏในนโยบายสินเชื่อลูกค้าและนโยบายสินเชื่อธุรกิจของธนาคาร ซึ่งได้แก่ ธุรกรรมสินเชื่อลูกค้า สินเชื่อเพื่อใช้ประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม สินเชื่อบริหารหนี้ สินเชื่อเพื่อซื้อทรัพย์สินหรือขาย รวมถึงการอนุมัติสินเชื่อรายย่อยที่วงเงินอนุมัติเกินกว่าที่กำหนดไว้ในนโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารกำหนดอำนาจการอนุมัติตามระดับวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อตามระดับขั้นตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ถึงระดับประธานสาย โดยมีการตรวจสอบเครดิตและวิเคราะห์สินเชื่อตาม Product Program ที่กำหนด ทั้งนี้ ทุกๆ Product Program จะถูกกำหนด Early Warning Indicator หากมีระดับหนี้เสียสูงกว่ากำหนด ธนาคารจะมีการปรับปรุง Product Program ให้เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงระดับพอร์ตสินเชื่อผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและติดตามความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งต้องรายงานต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

### 2.5.1.3 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร

กลุ่มธุรกิจ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเงินกองทุนเป็นอย่างมาก เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจ จะมีความคล่องตัวในการรักษาระดับเงินกองทุนให้สูงกว่าเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนที่กำหนดไว้ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีระดับเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) อยู่ที่ร้อยละ 16.60 สูงกว่าอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำและเงินกองทุนส่วนเพิ่มของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ร้อยละ 11.00 โดยมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของธนาคารดังนี้

| งบการเงินเฉพาะธนาคาร                                               | Basel III          |                    |                    |                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | 31 ธันวาคม<br>2560 | 31 ธันวาคม<br>2561 | 31 ธันวาคม<br>2562 | อัตราส่วนเงินกองทุน<br>ขั้นต่ำและเงินกองทุน<br>ส่วนเพิ่ม*<br>ตามข้อกำหนด<br>ของธนาคารแห่ง<br>ประเทศไทย |
| อัตราส่วนเงินกองทุนตามกฎหมาย<br>(ร้อยละ)                           |                    |                    |                    |                                                                                                        |
| เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น<br>ต่อสินทรัพย์เสี่ยง | 13.30              | 12.49              | 12.88              | 7.00                                                                                                   |
| เงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง                             | 13.30              | 12.49              | 12.88              | 8.50                                                                                                   |
| เงินกองทุนชั้นที่ 2 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง                             | 3.15               | 3.80               | 3.72               | -                                                                                                      |
| เงินกองทุนทั้งสินต่อสินทรัพย์เสี่ยง                                | 16.45              | 16.29              | 16.60              | 11.00                                                                                                  |

\*อัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมจากการดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำอีกร้อยละ 2.50

หากรวมกำไรถึงสิ้นปี 2562 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงเท่ากับร้อยละ 17.83 และเงินกองทุนชั้นที่ 1 เท่ากับร้อยละ 14.11

#### 2.5.1.4 การบริหารสภาพคล่อง

ธนาคารกำหนดให้การบริหารสภาพคล่องอยู่ภายใต้การดูแลและการกำหนดกลยุทธ์ของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยมีคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่องเป็นกลไกสำคัญในการพิจารณาอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับความต้องการด้านสภาพคล่อง นอกจากนี้ ยังมีฝ่ายบริหารเงินเป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่ในการบริหารสภาพคล่อง โดยมีการบริหารฐานะสภาพคล่องอย่างใกล้ชิดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายใน ซึ่งได้แก่ แผนการขยายธุรกิจและการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร และปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ สภาพการแข่งขันและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินได้กำหนดให้มีการทบทวนภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเป็นประจำ เพื่อให้การบริหารสภาพคล่องทันต่อความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ธนาคารได้บริหารจัดการสภาพคล่องให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งประกอบด้วยข้อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงเงินฝากที่ธนาคารแห่งประเทศไทย (Reserve Requirement) หลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) และหลักเกณฑ์อัตราส่วนที่มาและใช้ไปของแหล่งเงินที่มีความมั่นคง (Net Stable Funding Ratio: NSFR) โดยบริหารสภาพคล่องให้อยู่ในระดับเหมาะสมที่สุดโดยพิจารณาปัจจัยทั้งในด้านต้นทุนทางการเงินและความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง นอกจากนี้ ยังมีการกระจายตัวของแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม โดยไม่อาศัยเงินฝากที่มาจากกลุ่มผู้ฝากเงินราย

ใหญ่หรือสถาบันการเงินอื่นมากเกินไป และให้มีการกระจายตัวในแต่ละประเภทและอายุครบกำหนด สำหรับกรณีเหตุฉุกเฉินในภาวะวิกฤตต่างๆ ธนาคารมีการจัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่องเพื่อให้มีแหล่งสภาพคล่องเพียงพอที่จะรองรับการถอนเงินของผู้ฝากในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ

#### 2.5.1.5 การจัดชั้นสินทรัพย์ การตั้งสำรอง และการตัดจำหน่ายหนี้สูญ

ธนาคารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์และการกันเงินสำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม ธนาคารจะตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีเมื่อเห็นว่าไม่สามารถที่จะเรียกชำระหนี้คืนได้ เช่น ได้ดำเนินคดีทางกฎหมายแล้ว ลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สินที่จะชำระหนี้ได้ หรือไม่มีบุคคลค้ำประกัน หรือหลักประกันไม่มีค่าแล้ว ธนาคารสามารถดำเนินการได้ โดยการตัดจำหน่ายหนี้สูญและหนี้สูญรับคืนให้ถือปฏิบัติตามข้อกำหนดของประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย หลักเกณฑ์การตัดหนี้สูญของกรมสรรพากร และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม ทั้งนี้ การตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีจะต้องไม่เป็นการเอื้อประโยชน์แก่กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ถือหุ้นของธนาคาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกิจการที่บุคคลดังกล่าวมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง

#### 2.5.2 ธุรกิจตลาดทุน

##### 2.5.2.1 แหล่งเงินทุน

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจตลาดทุนอาศัยแหล่งเงินทุนส่วนหนึ่งจากธนาคารซึ่งเป็นบริษัทแม่ และ บล.ภัทร ยังมีการออกหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง และจัดเตรียมแหล่งเงินทุนอื่นไว้โดยมีวงเงินกู้ยืมเบิกเงินเกินบัญชีกับธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง

##### 2.5.2.2 การจัดหาเงินทุนหรือการให้กู้ยืมผ่านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ในปี 2562 ธนาคารได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้สามารถให้สินเชื่อแก่กลุ่มธุรกิจตลาดทุนเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 ของเงินกองทุนรวมของธนาคาร ส่งผลทำให้กลุ่มธุรกิจตลาดทุนมีวงเงินกู้ยืมกับธนาคาร โดยแต่ละบริษัทสามารถกู้ยืมเงินได้ไม่เกินวงเงินที่กำหนด และทุกบริษัทรวมกันไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินกองทุนของกลุ่ม Solo Consolidation

##### 2.5.2.3 การอนุมัติวงเงินและอำนาจการอนุมัติ

บล.ภัทร มีนโยบายในการพิจารณาอนุมัติวงเงินเพื่อซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ลูกค้า โดยพิจารณาจากฐานะทางการเงิน ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า และรายได้ประจำของลูกค้า

##### 2.5.2.4 การให้สินเชื่อโดยใช้หลักทรัพย์เป็นหลักประกัน

ธนาคารมีบริการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ภายใต้บริการดังนี้

- 1) สินเชื่อ Lombard เป็นการให้สินเชื่อหมุนเวียนแบบบอกประสงค์ โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าที่อยู่ภายใต้การจัดการของ บล.ภัทร เป็นหลักประกัน อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และกองทุนรวมที่ บลจ.ภัทร เป็นบริษัทจัดการกองทุน เป็นต้น

- 2) สินเชื่อ Portfolio for Property Financing (PPF) เป็นการให้สินเชื่อไม่หมุนเวียน โดยใช้ที่ดินเปล่า ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างที่เป็นบ้านหรืออาคารพาณิชย์ และที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ เช่น อพาร์ทเมนต์ โรงแรม ห้องชุด พร้อมด้วยสินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าที่อยู่ภายใต้การจัดการของ บล.ภัทร เป็นหลักประกัน อาทิ เงินสด หุ้่นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และกองทุนรวมที่ บลจ.ภัทร เป็นบริษัทจัดการกองทุน เป็นต้น

#### 2.5.2.5 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนสภาพคล่อง

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ของ บล.ภัทร เกินกว่าอัตราขั้นต่ำที่ร้อยละ 7.00 ตามหลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด โดยแสดงรายละเอียดในตารางดังนี้

| เงินกองทุนสภาพคล่อง (ร้อยละ) | ปี 2560 | ปี 2561 | ปี 2562 |
|------------------------------|---------|---------|---------|
| บล.ภัทร                      | 32.31   | 62.42   | 28.26   |

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยงดังต่อไปนี้ไม่รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจปกติของกลุ่มธุรกิจฯ นอกจากนี้ ยังอาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่กลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจทราบได้ในขณะนี้หรือความเสี่ยงที่กลุ่มธุรกิจฯ พิจารณาว่าไม่เป็นสาระสำคัญในขณะนี้แต่อาจถือเป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญในอนาคตและอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ รายได้ ผลกำไร สินทรัพย์ สภาพคล่อง หรือแหล่งเงินทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ได้

#### 1. การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

ภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญ โดยในปี 2562 เศรษฐกิจโลกเผชิญกับความไม่แน่นอนสูงจากความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างประเทศเศรษฐกิจหลักของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนที่ส่งผลให้เศรษฐกิจโลกชะลอตัวลงมากกว่าที่ตลาดคาดการณ์ และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไปยังประเทศอื่นๆ ผ่านช่องทางการค้าระหว่างประเทศและความเชื่อมั่นของนักลงทุน ทำให้อุปสงค์โลกและปริมาณการค้าลดลงอย่างมากในปี 2562 และผลกระทบดังกล่าวส่งผ่านมายังประเทศไทยโดยสะท้อนจากภาคการส่งออกที่ขยายตัวติดลบต่อเนื่องตลอดทั้งปี 2562 และภาวะการค้าที่ซบเซานี้เป็นปัจจัยลบต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การลงทุนของภาคธุรกิจ รวมไปถึงการจ้างงาน

ในด้านการเงิน เศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวต่อเนื่องและความไม่แน่นอนที่อยู่ในระดับสูงส่งผลให้ธนาคารกลางในประเทศเศรษฐกิจหลักดำเนินนโยบายการเงินแบบผ่อนคลายเป็นพิเศษขึ้น โดยมีการลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายเพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ทำให้อัตราดอกเบี้ยระยะสั้นอยู่ในระดับต่ำทั่วโลก โดยเฉพาะในยุโรปที่ธนาคารกลางดำเนินอัตราดอกเบี้ยติดลบ ขณะที่อัตราดอกเบี้ยระยะยาวปรับตัวลดลงเช่นกัน ทำให้ในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2562 เส้นอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลทั่วโลกมีลักษณะค่อนข้างแบน กล่าวคือ ส่วนต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยระยะยาวและอัตราดอกเบี้ยระยะสั้นแคบลงมาก โดยเป็นผลจากปัจจัยหลัก คือ (1) มุมมองของนักลงทุนต่อแนวโน้มของเศรษฐกิจในระยะข้างหน้าที่ยังมีปัจจัยลบอีกมาก ทำให้มองว่าธนาคารกลางจะคงดอกเบี้ยนโยบายให้อยู่ในระดับต่ำต่อเนื่อง (2) การดำเนินนโยบายของธนาคารกลางหลักในบางประเทศในการเข้าซื้อพันธบัตรระยะยาวโดยตรงในตลาดการเงิน ส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยระยะยาวปรับตัวลดลง สำหรับประเทศไทย การปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายโดยคณะกรรมการนโยบายการเงิน ประกอบกับแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยในตลาดโลกสร้างแรงกดดันให้อัตราดอกเบี้ยของไทยอยู่ในระดับต่ำและเส้นผลตอบแทนพันธบัตรของไทยมีลักษณะแบนด้วยเช่นกัน จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าในปี 2562 ทั้งเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะขยายตัวต่ำและอัตราดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบทางลบต่อธุรกิจธนาคาร

นอกจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและอัตราดอกเบี้ยของประเทศไทยแล้วยังมีปัจจัยเฉพาะของเศรษฐกิจไทยที่ส่งผลกระทบทางลบเพิ่มเติมต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจในปีที่ผ่านมา คือ วิกฤติโควิด-19 ที่เกิดขึ้นเนื่องจากภาคการท่องเที่ยวที่ขยายตัวได้ดีในช่วงที่ผ่านมาและการนำเข้าที่ลดลงตามภาวะการส่งออกและการลงทุนในประเทศเป็นปัจจัยกดดันให้ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่องและกลับมาส่งผลกระทบกับการส่งออกและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย

เศรษฐกิจโลกในปี 2563 คาดว่ายังมีการเติบโตในอัตราที่ชะลอตัว ขณะที่อัตราดอกเบี้ยยังคงอยู่ในระดับต่ำจากความไม่แน่นอนที่สูงต่อเนื่อง โดยปัจจัยสำคัญที่ต้องติดตามในระยะข้างหน้า ได้แก่ (1) ความรุนแรงและความยืดหยุ่นของการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาและผลกระทบต่อเศรษฐกิจ (2) การชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน รวมถึงปัญหาด้านเสถียรภาพทางการเงินในประเทศจีนจากหนี้ภาคเอกชนที่อยู่ในระดับสูง (3) ปัญหาด้านภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน และความขัดแย้งในตะวันออกกลางที่อาจกลับมาปะทุขึ้นได้อีกครั้ง และ (4) ผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาที่อาจส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทิศทางนโยบายด้านต่างๆ ของสหรัฐอเมริกา

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2563 ยังอยู่ในภาวะการเติบโตต่ำและดอกเบี้ยต่ำต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดยเป็นผลจาก (1) แนวโน้มเศรษฐกิจโลกที่คาดว่าจะยังคงมีการเติบโตในอัตราที่ชะลอตัว โดยเฉพาะเศรษฐกิจจีนซึ่งกระทบต่อภาวะการค้าและการลงทุนโลก (2) การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาคการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง (3) ภาวะภัยแล้งที่คาดว่าจะรุนแรงในช่วงครึ่งปีแรกและกระทบภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมการผลิต (4) การจ้างงานที่หดตัวทั้งในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และภาคการเกษตร เป็นปัจจัยกดดันการบริโภคภาคเอกชนและความสามารถในการชำระหนี้ของภาคครัวเรือนในระยะต่อไป และ (5) การลงทุนภาครัฐและเอกชนที่ยังคงมีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำต่อเนื่องจากความไม่แน่นอนในทิศทางเศรษฐกิจและความล่าช้าของพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2563

กล่าวโดยสรุปได้ว่าในปี 2563 เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยจะยังคงขยายตัวในระดับต่ำและอยู่ในภาวะดอกเบี้ยต่ำต่อเนื่อง ปัจจัยที่จะส่งผลให้เศรษฐกิจกลับมาฟื้นตัวและขยายตัวสูงกว่าคาดมีจำกัด ขณะที่ความเสี่ยงทางด้านต่ำ (Downside Risk) เพิ่มมากขึ้น ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ จำเป็นต้องติดตามพัฒนาการในหลายๆ มิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านตลาดการเงิน และการเปลี่ยนแปลงของนโยบายต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือได้อย่างเหมาะสมเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดในภาวะที่ความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูง

ในภาวะที่เศรษฐกิจชะลอตัว การดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ในภาพรวมจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับความเสี่ยงดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สินให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป การพัฒนาหลักเกณฑ์การคัดกรองลูกหนี้เพื่อเพิ่มสัดส่วนลูกหนี้ที่มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับความเสี่ยงด้านต่ำที่อาจเปิดกว้างมากขึ้น โดยมีการจัดทำ Stress Test เพื่อประเมินผลกระทบจากความเป็นไปได้ในหลากหลายสถานการณ์อย่างเป็นระบบ รวมถึงการเตรียมแผนรองรับในแต่ละสถานการณ์เพื่อลดความเสี่ยงและลดผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ จากสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด

อย่างไรก็ตาม ความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งในประเทศและเศรษฐกิจโลก รวมถึงนโยบายของรัฐบาลเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจฯ กลุ่มธุรกิจฯ จึงไม่อาจรับรองได้ว่าเมื่อเกิดผลกระทบดังกล่าวขึ้นในระดับที่รุนแรงแล้วจะไม่เกิดผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญ

2. กลุ่มธุรกิจฯ อาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

ในการดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจฯ สำเร็จลุล่วง กลุ่มธุรกิจฯ จำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวอาจต้องใช้งบลงทุนในปริมาณสูง รวมถึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการยาวนาน อาทิ การจัดตั้งและขยายสายงานเพื่อรองรับการเจริญเติบโตในอนาคต การพัฒนา



ผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายฐานลูกค้าบุคคลและลูกค้า PRIORITY ที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและการเปิดกว้างของกฎระเบียบในด้านการกำกับดูแล เพื่อให้สามารถให้บริการและเสนอขายผลิตภัณฑ์ได้เทียบเคียงกับต่างประเทศ ซึ่งกลุ่มธุรกิจฯ คาดว่าแผนการดังกล่าวจะมีการลงทุนและมีต้นทุนที่สูง แต่มีความจำเป็นเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินกลยุทธ์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีขึ้น เป็นต้น โดยกลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้บริการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ข้างต้นได้ภายในเวลาที่กำหนด และไม่อาจรับรองได้ว่าแม้กลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามแผน การดำเนินการดังกล่าวจะสามารถทำให้กลุ่มธุรกิจฯ มีความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่ง

นอกจากนี้ แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ทั้งกระบวนการดำเนินงานภายใน แผนการขยายผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการให้บริการของกลุ่มธุรกิจฯ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในสังคมยุคดิจิทัล (Digitalization) ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับความสามารถของกลุ่มธุรกิจฯ ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีขีดความสามารถทัดเทียมหรือสูงกว่าคู่แข่ง ซึ่งกลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการตามเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าคู่แข่งในตลาด จนทำให้กลุ่มธุรกิจฯ สูญเสียความสามารถในการแข่งขันไป หรือถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจได้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่กลุ่มธุรกิจฯ ก็ยังคงมีความเสี่ยงจากการคาดการณ์ความต้องการของตลาดผิดไปจากความเป็นจริง ทำให้ผลิตภัณฑ์ บริการหรือธุรกรรมใหม่ไม่ได้รับความนิยมตามที่วางแผนไว้ ส่งผลให้กำไรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือกลุ่มธุรกิจฯ อาจมีประสบการณ์ไม่เพียงพอในผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่นั้น ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3. ธนาคารอาจไม่สามารถดำรงเงินกองทุนได้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อรองรับการขยายธุรกิจและการแข่งขันในอนาคต

ความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคารภายใต้หลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนตาม Basel III เป็นผลจากปริมาณสินทรัพย์เสี่ยง (Risk-Weighted Asset/ RWA) และระดับเงินกองทุนตามกฎหมาย (Regulatory Capital) โดยทั้งปริมาณสินทรัพย์เสี่ยงและระดับเงินกองทุนตามกฎหมายอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการ อาทิ ลักษณะการประกอบธุรกิจและความเสี่ยงของธนาคารที่เปลี่ยนไป รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์เรื่องการดำรงเงินกองทุน นอกจากนี้ หากธนาคารมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อระดับเงินกองทุนตามกฎหมายซึ่งจะถูกปรับลดลง และกระทบต่อความเพียงพอของเงินกองทุนในที่สุด โดยหากเงินกองทุนของธนาคารลดต่ำลงเนื่องจากปัจจัยใดๆ ธนาคารอาจจำเป็นต้องเพิ่มทุนเพื่อรองรับการขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจทำได้ยากหรืออาจมีต้นทุนทางการเงินที่สูง หรือหากธนาคารไม่สามารถเพิ่มทุนได้ ธนาคารอาจไม่สามารถขยายธุรกิจได้ตามแผน ซึ่งอาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและผลประกอบการของธนาคาร หรืออาจจำเป็นต้องลดขนาดของธุรกิจลง หากธนาคารไม่สามารถแก้ไขข้อจำกัดด้านเงินกองทุนได้ในระยะยาว

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างเงินกองทุนให้มีความแข็งแกร่งในการรองรับความเสี่ยงด้านต่างๆ และการขยายตัวทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงมีระดับความเพียงพอของเงินกองทุนอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้

ธนาคารยังมีนโยบายการดำรงเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงการขยายตัวทางธุรกิจในอนาคต โดยเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ได้ถูกกำหนดไว้ในข้อความความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ เป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารกำหนดขึ้นได้สะท้อนถึงวัตถุประสงค์หลักต่างๆ ดังนี้

- ดำรงเงินกองทุนสูงกว่าเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดตามเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญอื่นซึ่งไม่รวมอยู่ในเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ
- ดำรงเงินกองทุนให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับของความเปราะบางจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการธนาคาร
- คำนึงถึงระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤต และมีแผนรองรับการรักษาระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤตไม่ให้ต่ำไปกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
- ดำรงเงินกองทุนให้เพียงพอกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่ธนาคารเผชิญอยู่ตามเกณฑ์การกำกับดูแลโดยทางการ
- คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ถือหุ้นในการดำรงเงินกองทุน

ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการในการประเมินเงินกองทุนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ธนาคารได้มีการดำเนินการดังนี้

- พัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่สามารถประเมินได้โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านเครดิต และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต
- พัฒนาหลักเกณฑ์ในการดำรงเงินกองทุนที่เชื่อมโยงกับระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้น ในแต่ละประเภทธุรกิจของธนาคาร
- พัฒนาระบบประเมินผลงานของธุรกิจแต่ละประเภทโดยคำนึงถึงต้นทุนในการดำรงเงินกองทุน และสามารถแสดงผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นได้รับจากธุรกิจแต่ละประเภท
- พัฒนาระบบการประเมินความเสี่ยงและความเพียงพอของเงินกองทุนโดยใช้วิธีประเมินระดับเงินกองทุนทางเศรษฐศาสตร์

สำหรับปี 2563 กลุ่มธุรกิจฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างเงินกองทุนและใช้เงินกองทุนให้มีประสิทธิภาพสามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจ รวมถึงมีโครงสร้างของเงินกองทุนที่เหมาะสมและใกล้เคียงกับอุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ยังต้องมีการระดมทุนตราสารหนี้ด้วยสิทธิทั้งเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจและเพื่อทดแทนตราสารหนี้ด้วยสิทธิที่จะครบกำหนดอายุ (Roll-over) ใน 5 - 8 ปีข้างหน้า กลุ่มธุรกิจฯ อาจมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถระดมทุนเพื่อทดแทนตราสารหนี้ด้วยสิทธิดังกล่าวได้ หรือสามารถระดมทุนได้ แต่ด้วยต้นทุนที่สูงขึ้นมากจนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ในการบริหารทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ความเหมาะสมของระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารต้องดำรง ปริมาณความต้องการเงินกองทุนส่วนเพิ่มในอนาคตจากการประมาณการที่สอดคล้องตามแผนธุรกิจประจำปี ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับของความเบี่ยงเบนจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารจะถูกนำมาใช้ประมาณความเพียงพอของเงินกองทุน แต่หากระดับความเพียงพอของเงินกองทุนตามประมาณการมีแนวโน้มที่จะต่ำกว่าระดับความเบี่ยงเบนของเงินกองทุนขั้นต่ำเป้าหมายหรือเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ธนาคารจะจัดทำแผนเงินกองทุน (Capital Plan) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของทางเลือก รวมถึงแนวทางปฏิบัติเป็นคราวๆ ไป

#### 4. การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระบวนการทำงาน และความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธุรกิจฯ

ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการมีอยู่และการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบของภาครัฐรวมถึงหน่วยงานที่กำกับดูแล อันได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการกำกับดูแล สำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านหลักทรัพย์ที่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินการอยู่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (“สำนักงาน คปภ.”) ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านนายหน้าประกันภัย (Bancassurance) นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ยังถูกกำกับดูแลโดยหน่วยงานกำกับดูแลอื่น เช่น สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (“สำนักงาน ปปง.”) ซึ่งกฎหมายและข้อกำหนดในการกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลข้างต้นมีความเข้มงวดและมีการปรับเปลี่ยนให้มีความเข้มงวดขึ้นตลอดเวลา อย่างไรก็ตาม ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมและพัฒนากิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบ อันจะเป็นพื้นฐานของผลการดำเนินงานที่ดีเพื่อการเจริญเติบโตที่แข็งแกร่งของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างยั่งยืน

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะได้รับความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และเป็นธรรมในการใช้บริการและทำธุรกรรมการเงินและการลงทุน ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ จึงมุ่งปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินการที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบ โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ หลายประการ เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติทรัพย์สินทางปัญญา พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 แนวนโยบายการประเมินราคาหลักประกันและอสังหาริมทรัพย์หรือการขายที่ได้มาจากการรับชำระหนี้ การประกันการให้สินเชื่อหรือที่ซื้อจากการขายทอดตลาดของสถาบันการเงิน ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 19/2562 เรื่องหลักเกณฑ์การรู้จักลูกค้า (Know Your Customer/ KYC) และประกาศเกี่ยวกับการผ่อนคลายหลักเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เป็นต้น ซึ่งกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ โดยธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้มีการปรับปรุงการดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

นอกจากนี้ ในปีที่ผ่านมากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลมีการประกาศใช้หลายฉบับ ส่งผลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ต้องมีการเตรียมการเพื่อดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าว โดยธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคลไม่ให้รั่วไหลจนเกิดผลกระทบกับเจ้าของข้อมูล และการขอความ

ยินยอมจากเจ้าของข้อมูลก่อนนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ซึ่งเรื่องการรักษาความลับและการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล (Data Privacy and Protection) เป็นเรื่องที่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบนั้นย่อมมีผลกระทบต่อเป้าหมาย ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการแข่งขันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการประกอบธุรกิจอันเนื่องมาจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเหล่านั้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

5. ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ทุจริตทั้งภายในและภายนอกในภาคการเงินและธนาคารมีแนวโน้มที่สูงขึ้น รวมถึงกระบวนการทำงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ อาจไม่รัดกุมเหมาะสมและอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

การดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ในปัจจุบันเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งมีความหลากหลายและมีกระบวนการที่ซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายภาคส่วนในหลากหลายสถานที่ทั่วประเทศ และอยู่ภายใต้กฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบจำนวนมาก อีกทั้งในปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามองค์ประกอบหลายด้าน เช่น การเติบโตและขยายธุรกิจ การออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ วิวัฒนาการของเทคโนโลยี เทคนิคการทุจริตในรูปแบบใหม่ๆ มีการพัฒนาล้ำหน้ากว่าเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตที่เคยเกิดขึ้น โดยเฉพาะการทุจริตจากปัจจัยภายนอกที่มาจากตัวบุคคลหรือเทคโนโลยี นอกจากนี้ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการที่มีอยู่ไม่รัดกุมเพียงพอ ทั้งหมดนี้อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือช่องว่างในการดำเนินงาน และเกิดความเสียหายในการดำเนินธุรกิจ อาทิ เกิดความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่อลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง มีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง อาจทำให้การให้บริการของธนาคารล่าช้า ขาดความสามารถในการแข่งขัน ก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ หรือมีค่าใช้จ่ายสูง ซึ่งกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

เพื่อลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการรวมถึงการทุจริตต่างๆ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารมีหน้าที่บริหารจัดการและติดตามประเด็นความเสี่ยงและความเสียหายด้านปฏิบัติการที่สำคัญของธนาคารให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และธนาคารยังกำหนดให้มีหน่วยงานป้องกันและควบคุมความเสี่ยง (Fraud Unit) ทำหน้าที่ในการควบคุมและตรวจสอบเหตุการณ์ที่ผิดปกติหรือต้องสงสัยในการทุจริต เพื่อให้สามารถบริหารจัดการก่อนเหตุการณ์ความเสียหายจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการดังกล่าวสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ของธนาคาร ซึ่งกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนลดความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำ Readiness Checking ก่อนออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการใดๆ การกำหนดให้หน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบลำดับที่สอง (Second Line of Defense) อาทิ สายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และสายบริหารความเสี่ยงร่วมกันวิเคราะห์และกลั่นกรองประเด็นต่างๆ โดยมีคณะทำงานชุดย่อยของคณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ของธนาคารทำหน้าที่กลั่นกรองและสอบทานแนวทางการพัฒนาและออกแบบระบบงานหรือกระบวนการ ตลอดจนระบบการควบคุมความเสี่ยงก่อนนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ สำหรับการอนุมัติให้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ระบุจุดบกพร่องและให้คำแนะนำในด้านความเสี่ยงและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้สมบูรณ์มากที่สุด นอกจากนี้ ธนาคารได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat) ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของธนาคาร รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ธนาคารจะกำหนดมาตรการการควบคุมกระบวนการให้มีความรัดกุมดังกล่าวแล้ว ธนาคารอาจยังไม่สามารถควบคุมบางปัจจัยเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีนัยสำคัญ อาทิ ความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิควิธีการทุจริต การยกยอก และการฉ้อโกงที่มีรูปแบบซับซ้อนมากขึ้น ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

6. ธนาคารอาจไม่สามารถจัดหาและดำรงสภาพคล่องที่เพียงพอต่อการดำเนินงานและการขยายธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจของธนาคารขึ้นอยู่กับความสามารถของธนาคารในการระดมเงินฝากและ/หรือเงินทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อดำเนินกิจการ โดยธนาคารจำเป็นต้องดำรงเงินฝากและเงินทุนดังกล่าวไว้บางส่วนหนึ่งเพื่อใช้เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องให้เพียงพอตามความต้องการทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต ทั้งนี้ ความสามารถของธนาคารในการหาสภาพคล่องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ การแข่งขัน ทิศทางดอกเบี้ย ชื่อเสียงของธนาคาร อันดับความน่าเชื่อถือ ที่ตั้งและจำนวนสาขา ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งความสามารถของธนาคารดังกล่าวจะส่งผลต่อต้นทุนการระดมเงินของธนาคาร เช่น หากธนาคารมีอันดับความน่าเชื่อถือลดลง ต้นทุนการระดมเงินก็必将เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น

นอกจากปัจจัยทางการแข่งขันและปัจจัยภายในของธนาคารแล้ว ยังมีปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ของทางการที่อาจกระทบกับการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร ได้แก่ หลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์กำกับดูแลเงินกองทุนตาม Basel III ที่เข้มงวดขึ้นภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจโลก ทำให้ธนาคารจำเป็นต้องดำรงสภาพคล่องสูงขึ้นเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ในเรื่องการคุ้มครองเงินฝากภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันคุ้มครองเงินฝากที่จะปรับลดจำนวนการได้รับความคุ้มครองลงในแต่ละปี โดยธนาคารจะมีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเกิดขึ้นหากประชาชนผู้ฝากเงินต้องการกระจายความเสี่ยงของตนโดยถอนเงินฝากส่วนเกินที่ได้รับความคุ้มครองออกจากธนาคารเพื่อไปฝากในสถาบันการเงินอื่นหรือนำไปลงทุนผ่านช่องทางอื่นๆ

ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารนั้น ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่องเพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และติดตามกระแสเงินสดรับ (Cash Inflow) และกระแสเงินสดจ่าย (Cash Outflow) ของธนาคาร รวมถึงหามาตรการดูแลสภาพคล่องของธนาคารอย่างใกล้ชิด ทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต เพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ ทั้งด้านการกระจุกตัวของเงินฝาก ด้านความเหลื่อมล้ำกันระหว่างอายุสินทรัพย์และหนี้สิน (Mismatch) และด้านปริมาณความเพียงพอของสินทรัพย์สภาพคล่องในภาวะต่างๆ โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 2 สัปดาห์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยมีฝ่ายบริหารเงินทำหน้าที่หลักในการดำเนินนโยบายในการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร เพื่อควบคุมระดับสภาพคล่องของธนาคารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตาม ควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และรายงานต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งธนาคารยังได้กำหนดแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง (Liquidity Contingency Plan) ขึ้นและมีการซ้อมแผนดังกล่าวเป็นประจำทุกปีอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความสามารถในการระดมเงินของธนาคารนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้านดังกล่าวข้างต้น ธนาคารจึงไม่สามารถยืนยันได้ว่าการบริหารจัดการดังกล่าวจะสามารถหลีกเลี่ยงการเผชิญกับปัญหาด้านสภาพคล่องได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดอย่างมีนัยสำคัญ

7. ธนาคารอาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารอันเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยตลาด ประกอบกับโครงสร้างความเสี่ยงด้านระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ย (Duration Gap) ของสินทรัพย์ (Assets Duration) และของหนี้สิน (Liabilities Duration) ของธนาคาร

ความเสี่ยงในเรื่องของอายุเฉลี่ยของหนี้สินของธนาคารที่สั้นลงถือเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ธนาคารตระหนักถึงและคอยติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ ภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต ธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเป็นผู้กำกับดูแลผลกระทบดังกล่าว โดยใช้หลักการปรับอายุและระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ยด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านสินทรัพย์ อีกทั้งยังมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตามและควบคุมฐานความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร และรายงานต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม หากธนาคารต้องเผชิญกับภาวะความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยที่สูงเกินกว่าที่ได้คาดการณ์ไว้ หรืออัตราดอกเบี้ยตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ความเสี่ยงดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income) และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร (Economic Value of Equity) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

8. กลุ่มธุรกิจ มีความเสี่ยงด้านตลาดจากธุรกิจซื้อขายในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book) และบัญชีเผื่อขาย (Available for Sale) เพิ่มสูงขึ้นจากการทำธุรกรรมที่หลากหลาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ หากภาวะเศรษฐกิจและตลาดมีความผันผวนสูง

ปัจจุบันธนาคารทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลายประเภททั้งในบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเผื่อขาย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) การซื้อขายตราสารหนี้และอนุพันธ์ด้านตราสารหนี้ 2) การซื้อขายเงินตราต่างประเทศและอนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน 3) อนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย 4) การซื้อขายหุ้นสามัญ กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน และทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) ที่จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ และอนุพันธ์ด้านตราสารทุน และ 5) สัญญาซื้อขายที่อ้างอิงราคาตราสารทุนและผลการดำเนินงานของกองทุนรวม เพื่อบริหารความเสี่ยงหรือเพื่อประกอบเป็นหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงสำหรับขายแก่นักลงทุน นอกจากนี้ ธุรกิจตลาดทุนยังดำเนินธุรกิจการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดหลักทรัพย์ต่างประเทศ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน ซึ่งมีความเสี่ยงด้านตลาดด้วยเช่นกัน

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคารซึ่งเน้นการทำธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเป็นหลัก ธนาคารตระหนักถึงความเสี่ยงจากการทำธุรกรรมประเภทดังกล่าวในภาวะตลาดที่มีความผันผวนสูงอันมีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะในบัญชีเพื่อการค้า ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนสำหรับการทำธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และกำหนดให้การทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับตราสารทุนต้องเป็นไปในลักษณะที่ทำให้ความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุนในภาพรวมเป็นศูนย์



สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อขายของธนาคารซึ่งเน้นการทำธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยเป็นหลัก ธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และกำหนดให้ปิดความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดหรือให้อยู่ในระดับที่ไม่มีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ธนาคารอาจลงทุนในหุ้นสามัญ กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน และทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาวและต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นรายกรณี

ธนาคารได้มีการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดที่ครอบคลุมและเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง ไปจนถึงการควบคุมและติดตามความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมแต่ละประเภทในบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อขาย ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวครอบคลุมถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่เกี่ยวข้องและมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ สายตลาดการเงินและฝ่ายบริหารเงินเป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่บริหารความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อขายตามลำดับ โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดและฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและ ALM ทำหน้าที่กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง และเสนอขออนุมัติเพดานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อใช้ประเมินและติดตามฐานะความเสี่ยงด้านตลาด โดยใช้เครื่องมือวัดความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานสากล เช่น ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ที่ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนด (Value at Risk/ VaR) ความอ่อนไหวของมูลค่าเงินลงทุนต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย 1 Basis Point (PV01) ฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิ (Net Open Position in Foreign Currency/ NOP) และมูลค่าทางเศรษฐกิจของส่วนของผู้ถือหุ้น (Economic Value of Equity/ EVE) เพื่อให้ทันต่อภาวะตลาดและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดและฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและ ALM จะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ หากความเสี่ยงด้านตลาดเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในธุรกิจตลาดทุนซึ่งเป็นการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดหลักทรัพย์ต่างประเทศ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน โดยมีปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ราคาตราสารทุน สภาพคล่อง และความผันผวนของราคาตราสารทุน แม้ว่ากลยุทธ์การลงทุนระยะสั้นของธุรกิจตลาดทุนจะเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงด้านตลาดค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการป้องกันความเสี่ยงด้านตลาดเพื่อลดความเสี่ยงของกลยุทธ์การลงทุนต่างๆ แต่การลงทุนระยะยาวโดยฝ่ายลงทุนของทุนภัทรเป็นการลงทุนโดยตรง (Directional) ในหุ้นสามัญทั้งในประเทศและต่างประเทศ จึงยังคงมีความเสี่ยงจากความผันผวนด้านตลาดสูง ซึ่งหากมีการลดลงของราคาหลักทรัพย์ที่ถือครองอยู่ หรือการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนก็จะส่งผลกระทบในด้านผลตอบแทนดำเนินงานและกำไรของกลุ่มธุรกิจ อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงอันเกิดจากการลงทุนในกลยุทธ์เหล่านี้ จึงได้กำหนดให้ระดับความเสี่ยงของการลงทุนอยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนทำหน้าที่กำหนดค่าเพดานความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน อาทิ ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ที่ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ และฐานะสูงสุดที่ถือไว้ได้โดยกำหนดตามปริมาณการซื้อขายต่อวัน เป็นต้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนจะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ หากความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความผันผวนของราคาตราสารเกิดจากปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจฯ ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างเป็นมาตรฐานแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ หากเกิดภาวะความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดต่างๆ สูงเกินกว่าที่กลุ่มธุรกิจฯ คาดการณ์ไว้ อันจะส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงานและต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจฯ



9. ธนาคารมีความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งหากเกิดภาวะการด้อยคุณภาพของสินเชื่อเกินกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

เนื่องจากกลุ่มลูกหนี้หลักของธนาคารเป็นบริษัทขนาดกลางถึงขนาดเล็ก รวมถึงลูกหนี้รายย่อย ซึ่งโดยทั่วไปหากเกิดความผันผวนต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมหรือภาวะอุตสาหกรรมที่ลูกหนี้ประกอบธุรกิจอยู่ ลูกหนี้กลุ่มดังกล่าวจะได้รับผลกระทบมากกว่าลูกหนี้บริษัทหรือบริษัทขนาดใหญ่ ดังนั้นธนาคารจึงมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูงเมื่อเกิดความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกระจุกตัวของลูกหนี้รายใหญ่ในสินเชื่อธุรกิจสหกรณ์ทรัพย์ซึ่งเกิดจากการที่ธนาคารมีการกระจายตัวของพอร์ตสินเชื่อต่ำ ทำให้ธนาคารมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูง หากลูกหนี้รายใหญ่บางรายของธนาคารมีปัญหาด้านเครดิต อย่างไรก็ตาม ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตจากการกระจุกตัวของลูกหนี้สินเชื่อโดยการกำหนดเพดานความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านสินเชื่อ เพื่อกำหนดผลกระทบที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นต่อผลประกอบการของธนาคาร อาทิ เพดานความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวระดับลูกหนี้รายใหญ่ต่อราย (Single Lending Limit) และด้านการกระจุกตัวของลูกหนี้รายใหญ่ (Large Borrower Concentration)

จากการที่ธนาคารมีความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อตามภาวะเศรษฐกิจโดยรวมหรือภาวะอุตสาหกรรม ธนาคารจึงได้พัฒนาระบบการพิจารณาสินเชื่ออย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว อาทิ กำหนดกระบวนการพิจารณาสินเชื่อให้ครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบายสินเชื่อ การออกหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการคัดสรรลูกหนี้ในเบื้องต้น รวมถึงการประเมินความสามารถของผู้บริหารและความสามารถในการชำระหนี้คืน การพิจารณาวัตถุประสงค์การขอกู้ยืม ตลอดจนหลักทรัพย์ค้ำประกัน และจัดให้มีการทบทวนสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารมีการปรับเปลี่ยนการกระจุกตัวของผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งในปีที่ผ่านมาสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบุคคล และสินเชื่อ SME รายย่อยยังคงมีอัตราการเติบโตที่สูงอย่างต่อเนื่อง สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ธนาคารมุ่งเน้นไปที่ High Yield Product ซึ่งได้แก่ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว และสินเชื่อ CarQuickCash มากขึ้น ซึ่งจะให้ผลตอบแทนสูงกว่าสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ที่มีการแข่งขันเรื่องอัตราดอกเบี้ยค่อนข้างรุนแรง อย่างไรก็ตาม ธนาคารยังคงรักษาระดับความเข้มข้นในการพิจารณาสินเชื่อเพื่อลดความเสี่ยงจากสินเชื่อด้อยคุณภาพ โดยธนาคารเน้นการพิจารณาสินเชื่อในรูปแบบ Client Profile-based Lending ซึ่งทำให้สินเชื่อของธนาคารสามารถเติบโตในกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพได้อย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ผ่านมาธนาคารเป็นธนาคารกลุ่มแรกๆ ที่ริเริ่มการใช้ Bureau Score ในการพิจารณาสินเชื่อ โดยร่วมมือกับบริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติ (National Credit Bureau/ NCB) ซึ่งทำให้การคัดกรองลูกค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงมีการกำหนด Risk Appetite และอัตราการทำกำไร (Profitability Analysis) ในแต่ละผลิตภัณฑ์ ทำให้ธนาคารสามารถบริหารปริมาณการให้สินเชื่อและกำไรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งธนาคารได้นำ Behavior Score (B-score) มาใช้ร่วมกับการทำ Retention Program ต่างๆ เพื่อช่วยในการทำ Cross-selling เพื่อให้ลูกค้าที่มีประวัติการชำระที่ดีได้รับการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่เหมาะสมและได้รับการสนับสนุนให้ใช้สินเชื่อของธนาคารเพิ่มเติม ประกอบกับธนาคารมีการวิเคราะห์พอร์ตสินเชื่อรายย่อยโดยรวม (Retail Portfolio Management) การวัดผลและประเมินผลความเสี่ยงด้านสินเชื่อทั้งตามผลิตภัณฑ์และตามกลุ่มลูกค้า (Segmentation) เพื่อควบคุมให้ธนาคารมีระดับความเสี่ยงจากสินเชื่อประเภทต่างๆ ตามที่ธนาคารกำหนด นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการติดตามสถานะพอร์ตสินเชื่อทุกประเภทในรูปแบบของการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ นำเสนอผลการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงในเชิงลึกพร้อมแนว

ทางแก้ไขต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพัฒนาสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าในพอร์ตสินเชื่อบริการที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ (Early Warning Indicator) ที่ช่วยให้ธนาคารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อสถานการณ์ และที่สำคัญที่สุด ธนาคารมุ่งเน้นการทำ Risk Governance สำหรับสินเชื่อย่อยประเภท Product Program ซึ่งจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงหรือคณะกรรมการหรือบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจเท่านั้น

สำหรับสินเชื่อบริการที่มีความเสี่ยงสูงหรือ Segment หรือ Channel ใหม่ ธนาคารได้กำหนดเงื่อนไขในการพิจารณาสินเชื่อเพิ่มเติมและกำหนดให้มี Test Program และ Limited Exposure ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับธนาคาร แต่ไม่ทำให้ธนาคารมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นโดยไม่สามารถวัดหรือหยุดความเสียหายได้ โดยการกำหนด Test Program จะมีตั้งแต่ระดับ 100 ล้านบาทขึ้นไป ขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์ที่จะทำ Test Program นอกจากการกำหนด Limited Exposure แล้ว ธนาคารก็ยังกำหนด Trigger ที่เป็น Early Warning Indicator ที่เป็นระยะสั้น เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน เพื่อให้สามารถหยุดหรือปรับเปลี่ยนเงื่อนไขของ Test Program ได้อย่างทัน่วงที

แม้ว่าธนาคารจะมีกระบวนการรองรับความเสี่ยงด้านเครดิตและการกระจุกตัวด้านเครดิต ธนาคารไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ และหากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อดังกล่าวเกิดขึ้นมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้ ธนาคารอาจต้องกันเงินสำรองส่วนเพิ่มมากขึ้น หรือธนาคารอาจเผชิญกับการตั้งสำรองส่วนเพิ่มมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้จากการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกันสำรองของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร รวมถึงความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

#### 10. กลุ่มธุรกิจ อาจได้รับผลกระทบหากตลาดรถยนต์ไฟฟ้า (EV) เติบโตเร็วกว่าที่คาดการณ์ไว้

ตลาดรถยนต์ไฟฟ้า (EV) มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เพราะหลายประเทศทั่วโลกสนับสนุนการใช้และการผลิตรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไฟฟ้า ทำให้ต้นทุนการผลิตปรับลดลง และมีมาตรการสนับสนุนจากภาครัฐในประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยที่ได้ทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ไทย-จีน ซึ่งจะเป็นการปรับลดอัตราภาษีนำเข้าสินค้าที่นำเข้าจากประเทศจีนให้เหลือร้อยละ 0 ที่เริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ในปี 2561 เป็นต้นมา โดยรถยนต์ไฟฟ้าเป็นหนึ่งในสินค้าที่ถูกระบุอยู่ในข้อตกลงดังกล่าวด้วย

นอกจากนี้ รัฐบาล หน่วยงานเอกชน และบริษัทต่างๆ ในประเทศไทยได้มีการลงทุนและสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับรถยนต์ไฟฟ้าในหลายๆ ด้าน เช่น การส่งเสริมการลงทุนสำหรับรถยนต์ไฟฟ้าจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) ซึ่งได้รับความสนใจจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ต่างๆ โครงการ "อีโคอีวี" เพื่อผลักดันให้การผลิตรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยเกิดขึ้นได้เร็วตามยุทธศาสตร์รถยนต์แห่งอนาคตของรัฐบาล และบริษัทเอกชนหลายรายที่ลงทุนในสถานีอัดประจุไฟฟ้าที่เริ่มให้บริการในประเทศไทยตามจังหวัดหลักๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

ปัจจัยข้างต้นทำให้ในปัจจุบันมีบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยจากหลายค่าย เช่น นิสสัน เอ็มจี ฮุนได และเกีย อีกทั้งผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าจากประเทศจีนอีกหลายค่ายมีแผนจะนำเข้ารถยนต์ประเภทนี้เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย เช่น BYD และ BAIC เป็นต้น ซึ่งแต่ละค่ายได้รับความสนใจและผลตอบรับจากผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น โดยสะท้อนได้จากยอดจองรถยนต์ไฟฟ้าที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับรถยนต์ไฟฟ้ามีราคาลดลงมาใกล้เคียงกับรถยนต์ที่ใช้น้ำมันซึ่งความต้องการมีแนวโน้มลดลงอาจส่งผลกระทบต่อราคาของรถยนต์แบบดั้งเดิมทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้ว และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหนี้และความต้องการชำระหนี้ของสินเชื่อ รวมถึงอาจทำให้มูลค่าของพอร์ตสินเชื่อของธนาคารปรับตัวลดลงได้

กลุ่มธุรกิจฯ มิได้นิ่งนอนใจเกี่ยวกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการขยายตัวของตลาดรถยนต์ไฟฟ้า และได้มีการติดตาม กระแสความนิยมของรถยนต์ไฟฟ้า เฝ้าระวังและหมั่นตรวจสอบสัดส่วนมูลค่ารถยนต์ในพอร์ตของธนาคาร ปรับปรุงการ ประเมินคุณภาพหนี้ หลักเกณฑ์การอนุมัติสินเชื่อ และการติดตามหนี้อย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากรถยนต์ไฟฟ้า เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ของตลาดทั้งในและต่างประเทศที่กลุ่มธุรกิจฯ ไม่เคยดำเนินธุรกรรมที่เกี่ยวข้องมาก่อน จึงมีความเสี่ยงที่ กลุ่มธุรกิจฯ อาจไม่สามารถระบุและจัดการความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน แม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะได้มีการเตรียมมาตรการในการ รับมือการเติบโตและเปลี่ยนแปลงของตลาดรถยนต์โดยรวมแล้วก็ตาม

11. *ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงจากธนาคารขนาดใหญ่และกลุ่มธุรกิจรายใหม่ในตลาดอาจส่งผลกระทบต่อผล การดำเนินงานของธนาคาร*

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงและนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก พฤติกรรมของบริษัทในตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปจากที่เคยพึ่งพิงตัวกลาง เช่น ธนาคารในการเป็นแหล่งเงินทุน เป็นการกู้เงินจาก นักลงทุนโดยตรง (Disintermediary) ผ่านหุ้นกู้ (Debenture) หรือระดมทุนผ่านตลาดตราสารทุน (Capital Market) จึงทำให้ ความต้องการสินเชื่อจากธนาคารลดลง ในขณะที่ตลาดตราสารหนี้มีขนาดใหญ่ขึ้นมาก ซึ่งอาจส่งผลให้แนวโน้มการเติบโต ของสินเชื่อของธนาคารโดยรวมได้รับผลกระทบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทที่มีอันดับความน่าเชื่อถือสูง และบริษัทที่มีฐานะทางการเงินที่ดี

ในขณะเดียวกันการแข่งขันทั้งจากผู้ให้บริการรายเดิมและผู้ให้บริการรายใหม่ก็มีความเข้มข้นขึ้นด้วยเช่นกัน ในส่วน ของผู้ให้บริการรายเดิม เช่น ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ก็มีความต้องการขยายส่วนแบ่งการตลาดและรุกเข้าไปในธุรกิจที่ ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ไม่เคยทำธุรกิจมาก่อน โดยเฉพาะลักษณะการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ หรือ Universal Banking Model ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กยังมีข้อเสียเปรียบในการแข่งขัน เช่น อาจไม่มีความ ประหยัดต่อขนาดและความประหยัดต่อขอบเขต (Economies of Scale and Economies of Scope) ทำให้ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ต่อหน่วยสูงกว่าธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้เสียเปรียบในการแข่งขันหรืออาจไม่สามารถขยายพวงผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของ ธนาคาร (Product Bundling) ทำให้ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันในตลาดของธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กด้อย กว่าเมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ โดยหากธนาคารซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กไม่สามารถตอบสนอง ต่อภาวะการแข่งขันที่รุนแรงโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงการพัฒนา ช่องทางการขายให้หลากหลายและครอบคลุมลูกค้าได้เทียบเท่าหรือดีกว่าคู่แข่ง ธนาคารอาจสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดใน ธุรกิจหลักที่ธนาคารดำเนินการอยู่ เช่น ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และธุรกิจสินเชื่อสังหาริมทรัพย์ หรืออาจสูญเสีย ความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการหารายได้และผลการดำเนินงานของธนาคารในระยะ ยาวอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านการแข่งขันจากกลุ่มผู้ให้บริการรายใหม่ เช่น กลุ่มบริษัท Fintech Startups กลุ่มบริษัทผู้ให้บริการโอนเงิน ชำระเงินและ e-Wallet และกลุ่มบริษัทผู้ให้บริการด้าน e-Commerce เป็นต้น กลุ่มบริษัทผู้ให้บริการดังกล่าวจะทำให้การทำ ธุรกรรมทางการเงินเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อาทิ การชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันของผู้ให้บริการ การเข้าถึงข้อมูลด้านการ ลงทุนหรือสินเชื่อ และการให้สินเชื่อโดยไม่ต้องติดต่อผ่านธนาคารโดยตรง ซึ่งจะทำให้การทำธุรกรรมต่างๆ มีความสะดวก รวดเร็วและประหยัดมากขึ้นจากการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยในการทำธุรกรรม ดังนั้นระดับการแข่งขันในตลาดจะเพิ่ม

สูงขึ้น อีกทั้งยังทำให้บทบาท โอกาสทางธุรกิจ ความสัมพันธ์ รวมถึงระดับความภักดีต่อแบรนด์ของกลุ่มธุรกิจฯ มีระดับลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการประกอบธุรกิจต่างๆ โดยตรง

ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากผู้ให้บริการรายเดิมและผู้ให้บริการรายใหม่ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนที่จะมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการเดิมที่เคยนำเสนอต่อลูกค้า อีกทั้งมีการศึกษาเพื่อวัดผลกระทบจากกลุ่มธุรกิจใหม่ เพื่อปรับตัวทั้งในรูปแบบของการเป็นผู้บ่มเพาะ การเป็นผู้ร่วมทุน การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ การควบคุมกิจการ และการตั้งบริษัทลูกแยกออกมาเพื่อเพิ่มช่องทางทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แม้กลุ่มธุรกิจฯ จะได้มีการเตรียมการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวทั้งจากผู้ให้บริการรายเดิมและผู้ให้บริการรายใหม่ หากแต่ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ควบคุมและคาดการณ์ได้ยาก จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาทิ ส่วนแบ่งการตลาดที่อาจเปลี่ยนไปจากสภาพการแข่งขัน หรือความนิยมการทำธุรกรรมแบบใหม่ของผู้บริโภคที่ผิดไปจากที่คาดการณ์ เป็นต้น

#### 12. กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ปัจจุบันชื่อเสียงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจของทุกอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมการให้บริการทางการเงินที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงจากทั้งสถาบันการเงินด้วยตนเองและกลุ่มธุรกิจอื่นที่มีการทำธุรกรรมเสมือนสถาบันการเงิน ดังนั้นการรักษาและเพิ่มพูนชื่อเสียงที่ดีจะสามารถนำมาสู่การขยายฐานลูกค้าทางธุรกิจได้ รวมถึงรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อไปถึงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินที่ดีด้วย แต่หากมีความเสียหายด้านชื่อเสียงเกิดขึ้น กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบทางลบในระยะยาว ดังนั้นกลุ่มธุรกิจฯ จึงพยายามดำเนินการเพื่อที่จะสร้างและรักษาชื่อเสียงที่ดีไว้ รวมถึงหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ เช่น กำหนดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในและนอกกระบวนการทำงาน (CSR in & after Process) เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ในด้านต่างๆ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและคู่ค้าควบคู่กัน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ไม่สามารถยืนยันได้ว่าหากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านชื่อเสียงได้อย่างครบถ้วนแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ ได้อย่างสมบูรณ์และทันพ่วงที่

#### 13. กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบหากไม่สามารถบริหารจัดการและรักษาบุคลากรที่สำคัญได้ตามที่คาดหวัง

เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินกิจการอยู่ในธุรกิจที่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก อาทิ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การตลาด ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ บุคลากรของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ คณะกรรมการธนาครจึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้เน้นถึงระบบการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน การบริหารจัดการและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค การร่วมกันสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่ การให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน รวมถึงสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดทำประกันอุบัติเหตุและสุขภาพให้แก่

พนักงาน รวมถึงการให้สิทธิในเรื่องวันลาต่างๆ ที่มีการปรับปรุงให้ครอบคลุมถึงการลาประกอบพิธีทางศาสนาของทุกศาสนาและลาวิปัสสนา เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะดำเนินการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็ไม่อาจรับรองได้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถรักษานักุลการที่สำคัญเอาไว้ได้ และไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถสรรหาพนักงานใหม่ที่มีความสามารถเข้าสู่กลุ่มธุรกิจฯ ได้เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

#### 14. *กำไรที่เกิดจากธุรกิจบริหารสินทรัพย์อาจลดลงหรือหมดไปในอนาคต*

กลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ผ่านธนาคารและกองทุนรวมที่ธนาคารถือหน่วยลงทุน ธนาคารได้เริ่มดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ในปี 2542 จากการประมูลสิทธิเรียกร้องที่เกิดจากการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) ในระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลหนี้จากกรมบังคับคดีซึ่งเป็นหนี้ที่อยู่ในกระบวนการทางกฎหมาย และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมแถมมาแคปปิตอลและกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ซึ่งมีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ที่ธนาคารถืออยู่ โดยในปี 2562 กลุ่มธุรกิจฯ มีกำไรจากธุรกิจบริหารหนี้จำนวน 659 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.72 ของกำไรเบ็ดเสร็จของกลุ่มธุรกิจฯ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์มาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และปัจจุบันกองทุนภายใต้การลงทุนได้ปิดตัวลง และยังมีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารคงเหลือประมาณ 5,735 ล้านบาท ทั้งนี้ ธนาคารไม่ได้เห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจด้านนี้จะขยายตัวหรือคงอยู่ และความต่อเนื่องของรายได้จากธุรกิจดังกล่าวย่อมมีผลกระทบ ซึ่งธนาคารได้ดำเนินแผนการขยายธุรกิจในด้านอื่นๆ เพื่อรองรับรายได้ที่อาจได้รับผลกระทบในด้านนี้มาโดยตลอด

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

#### 4.1.1 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

| รายการ                                    | 31 ธันวาคม 2560 | 31 ธันวาคม 2561 | 31 ธันวาคม 2562 |
|-------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| ที่ดิน                                    | 523             | 557             | 557             |
| อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร                 | 1,422           | 1,339           | 1,475           |
| อุปกรณ์                                   | 375             | 435             | 393             |
| เครื่องตกแต่งและติดตั้ง                   | 272             | 260             | 265             |
| ยานพาหนะ                                  | 109             | 134             | 109             |
| งานระหว่างติดตั้ง                         | 43              | 48              | 239             |
| <b>รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ</b> | <b>2,744</b>    | <b>2,773</b>    | <b>3,038</b>    |

#### 4.1.2 สัญญาเช่าและบริการระยะยาว

ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์ สัญญาเช่าสำนักงาน ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และการรักษาข้อมูล และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน โดยมีส่วนที่ครบกำหนดชำระตามระยะเวลานับตั้งแต่วันที่ในงบแสดงฐานะการเงินดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

|              | 31 ธันวาคม 2562           |                             |                                                         |     |
|--------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------|-----|
|              | ค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์ | ค่าเช่าตามสัญญาเช่าสำนักงาน | ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงาน | รวม |
| ภายใน 1 ปี   | 1                         | 185                         | 24                                                      | 210 |
| ภายในปีที่ 2 | 1                         | 127                         | 12                                                      | 140 |

|            | 31 ธันวาคม 2562               |                                 |                                                                 |     |
|------------|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|            | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่ารถยนต์ | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่าสำนักงาน | ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม<br>คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | รวม |
| 3 ปีขึ้นไป | -                             | 151                             | -                                                               | 151 |
| รวม        | 2                             | 463                             | 36                                                              | 501 |

(หน่วย : ล้านบาท)

|              | 31 ธันวาคม 2561               |                                 |                                                                 |     |
|--------------|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|              | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่ารถยนต์ | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่าสำนักงาน | ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม<br>คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | รวม |
| ภายใน 1 ปี   | 1                             | 317                             | 26                                                              | 344 |
| ภายในปีที่ 2 | 1                             | 236                             | 20                                                              | 257 |
| 3 ปีขึ้นไป   | 1                             | 231                             | 11                                                              | 243 |
| รวม          | 3                             | 784                             | 57                                                              | 844 |

(หน่วย : ล้านบาท)

|              | 31 ธันวาคม 2560               |                                 |                                                                 |     |
|--------------|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|              | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่ารถยนต์ | ค่าเช่าตามสัญญา<br>เช่าสำนักงาน | ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม<br>คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | รวม |
| ภายใน 1 ปี   | 1                             | 255                             | 1                                                               | 257 |
| ภายในปีที่ 2 | 1                             | 77                              | -                                                               | 78  |
| 3 ปีขึ้นไป   | 1                             | 127                             | -                                                               | 128 |
| รวม          | 3                             | 459                             | 1                                                               | 463 |



#### 4.2 การลงทุนของธนาคารในบริษัทย่อย

- ความหมายของบริษัทย่อย

ความหมายของบริษัทย่อยเป็นไปตามคำนิยามของมาตรฐานการบัญชี ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในงบการเงินในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงิน หัวข้อนโยบายการบัญชี

- นโยบายการลงทุนของธนาคาร

##### การลงทุนเชิงกลยุทธ์

การลงทุนเชิงกลยุทธ์เป็นการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม โดยจะลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจที่เชื่อมโยงกับธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ และเป็นไปตามแนวทางการดำเนินธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงแนวทางการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย

##### การลงทุนเพื่อผลตอบแทน

การลงทุนเพื่อผลตอบแทนเป็นการลงทุนเพื่อวัตถุประสงค์การได้มาซึ่งสินทรัพย์ประเภทสินเชื่อที่ด้อยคุณภาพด้วยราคาที่ต่ำกว่ามูลค่าเงินต้นคงค้างและมูลค่าหลักประกัน ทั้งนี้ เพื่อหวังกำไรหรือผลตอบแทนจากการบริหารการลงทุนผ่านลักษณะกองทุนรวมต่างๆ ที่เป็นบริษัทย่อยของธนาคาร ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการลงทุนในสิทธิเรียกร้องประเภทสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อพาณิชย์ สินเชื่ออื่น ซึ่งองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (“ปรส.”) ได้นำออกประมูลรวมถึงกองทุนประเภทลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิเรียกร้องที่มีอสังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อ สินเชื่อเช่าซื้อ และปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีคดีความทั้งที่ธนาคารเป็นผู้ฟ้องคดีและที่ธนาคารถูกฟ้องคดี โดยเป็นผลมาจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การฟ้องบังคับชำระหนี้จากผู้กู้ การฟ้องเรียกหลักประกัน ซึ่งคดีเหล่านี้เป็นคดีความที่มีลักษณะเป็นปกติในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม คดีความดังกล่าวมิได้มีคดีที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น

โดยสรุป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายอื่นใดที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น หรือที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญและไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้

## ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

|                        |                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บริษัทที่ออกหลักทรัพย์ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”)                                                                                                                                     |
| ชื่อภาษาอังกฤษ         | Kiatnakin Bank Public Company Limited ชื่อย่อ KKP                                                                                                                               |
| ประกอบธุรกิจ           | ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจตลาดทุน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศที่เกี่ยวข้อง |
| จำนวนและชนิดของหุ้น    | 846,751,109 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญ 846,751,109 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ -0- หุ้น (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)                                                    |
| ทุนจดทะเบียน           | 8,467,511,090 บาท                                                                                                                                                               |
| ทุนชำระแล้ว            | 8,467,511,090 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)                                                                                                                                    |
| ที่ตั้งสำนักงานใหญ่    | เลขที่ 500 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330                                                                                                                    |
| เลขทะเบียนบริษัท       | 0107536000986                                                                                                                                                                   |
| โทรศัพท์               | 0-2165-5555                                                                                                                                                                     |
| เว็บไซต์               | <a href="http://www.kiatnakinphatra.com">www.kiatnakinphatra.com</a>                                                                                                            |

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ และหมายเลขโทรสารของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

นายทะเบียน - หุ่นสามัญ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง  
เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0-2009-9000 โทรสาร 0-2009-9991

ผู้สอบบัญชี : น.ส.สุกฤดา เข้มสกุล  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4906  
บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด  
เลขที่ 179/74-80 อาคารบางกอกซิตี้ทาวเวอร์ ชั้น 15  
ถนนสาทรใต้ เขตสาทร  
กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2844-1000 โทรสาร 0-2286-5050

ที่ปรึกษากฎหมาย : ไม่มี

ที่ปรึกษา/ ผู้จัดการภายใต้สัญญาการจัดการ : ไม่มี

**นิติบุคคลที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไป**

ธนาคารมีการลงทุนในนิติบุคคล โดยถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดดังต่อไปนี้

| ชื่อนิติบุคคลและสถานที่ตั้ง                                                                                                                                                                                                                               | ประเภทธุรกิจ                                                                                | หุ้นสามัญที่<br>จำหน่ายได้แล้ว<br>ทั้งหมด (หุ้น) | สัดส่วนความ<br>เป็นเจ้าของ<br>(ร้อยละ) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)<br>ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 9<br>ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9000 โทรสาร 0-2305-9539                                                           | ธุรกิจลงทุนในบริษัทอื่น<br>และธุรกิจการลงทุน                                                | 210,310,240.00                                   | 99.98                                  |
| 2. บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)<br>ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 6, 8-11<br>ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9000 โทรสาร 0-2305-9535                                              | ธุรกิจหลักทรัพย์                                                                            | 213,500,000.00                                   | 99.95*                                 |
| 3. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>ที่อยู่ เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803                                 | ธุรกิจจัดการกองทุน                                                                          | 12,000,000.00                                    | 99.97*                                 |
| 4. Phatra Asset Management (Cayman) Limited<br>ที่อยู่ c/o Maples Corporate Services Limited<br>PO Box 309, Ugland House<br>Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands                                                                                        | ธุรกิจจัดการกองทุน                                                                          | 1.00                                             | 99.98*                                 |
| 5. บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด<br>ชื่อเดิม บริษัท ซี เอ็ม ไอ ซี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด<br>ที่อยู่ เลขที่ 209, 209/1 อาคารเคเคพี ทาวเวอร์<br>ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ<br>เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110<br>โทรศัพท์ 0-2664-1396-7 โทรสาร 0-2664-2163 | ธุรกิจให้เช่าและบริหารจัดการอาคารสำนักงาน<br>ที่ให้เข้ากับธนาคารและ<br>บริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ | 230,000,000.00                                   | 91.34                                  |
| 6. บริษัท บีไอที ลิส (ประเทศไทย) จำกัด<br>ชื่อเดิม บริษัท บีทีเอ็มยูลิสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด<br>ที่อยู่ เลขที่ 54 อาคารหะรินธร ชั้น 4<br>ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500<br>โทรศัพท์ 0-2266-3060 โทรสาร 0-2266-3067                       | ธุรกิจเช่าการเงิน                                                                           | 600,000.00                                       | 10.00                                  |
| 7. กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 1<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803  | ธุรกิจลงทุน                                                                                 | 21,665,778.5942                                  | 99.95                                  |

| ชื่อนิติบุคคลและสถานที่ตั้ง                                                                                                                                                                                                                               | ประเภทธุรกิจ | หุ้นสามัญที่<br>จำหน่ายได้แล้ว<br>ทั้งหมด (หุ้น) | สัดส่วนความ<br>เป็นเจ้าของ<br>(ร้อยละ) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 8. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอรี่ 2<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803 | ธุรกิจลงทุน  | 78,683,161.1474                                  | 99.59                                  |
| 9. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอรี่ 3<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803 | ธุรกิจลงทุน  | 77,595,895.6819                                  | 99.97                                  |
| 10. กองทุนรวมไทยรีสตรัคเจอร์<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803    | ธุรกิจลงทุน  | 68,263,486.3132                                  | 98.91                                  |
| 11. กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803     | ธุรกิจลงทุน  | 34,388,611.8195                                  | 95.72                                  |
| 12. กองทุนรวมแอมม่าแคปปิตอล<br>ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด<br>เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ<br>ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง<br>เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310<br>โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803     | ธุรกิจลงทุน  | 27,020,796.4744                                  | 94.03                                  |

\* ถือหุ้นผ่านบริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลการถูกเปรียบเทียบปรับโดยหน่วยงานกำกับดูแลในช่วงระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง (ปี 2558 – 2562)

| บริษัท                                  | ปี   | หน่วยงานกำกับดูแล   | มาตราและความผิดที่ถูกเปรียบเทียบปรับ                             |                                                                                                                     | จำนวนเงิน (บาท) |
|-----------------------------------------|------|---------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)        | 2561 | ธนาคารแห่งประเทศไทย | มาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551          | การจัดชั้นสินทรัพย์ไม่ถูกต้อง                                                                                       | 4,370,000       |
|                                         |      |                     | มาตรา 71 แห่งพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551          | การรายงานชุดข้อมูลเกี่ยวกับการจัดชั้นไม่ถูกต้อง                                                                     |                 |
|                                         | 2561 | สำนักงาน ก.ล.ต.     | มาตรา 113 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 | ไม่ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์เงื่อนไข และวิธีการที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดในเรื่องการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ | 886,000         |
| บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด | 2561 | สำนักงาน ก.ล.ต.     | มาตรา 117 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 | ไม่ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์เงื่อนไข และวิธีการที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดในเรื่องการจัดการกองทุนรวม              | 1,635,000       |



# ส่วนที่ 2

## การจัดการและการกำกับดูแล กิจการ

---

## 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

### 7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

7.1.1 หุ้นสามัญของธนาคารจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายใต้ชื่อ “KKP” โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีหุ้นสามัญจำนวนทั้งสิ้น 846,751,109 หุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วดังนี้

- ทุนจดทะเบียน 8,467,511,090 บาท
- ทุนชำระแล้ว 8,467,511,090 บาท

7.1.2 ธนาคารไม่มีหุ้นบุริมสิทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

### 7.2 ผู้ถือหุ้น

7.2.1 รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่

รายชื่อผู้ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกของธนาคาร ณ วันที่กำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิรับเงินปันผลระหว่างกาลในวันที่ 5 กันยายน 2562 มีดังนี้

| ลำดับ<br>ที่             | รายชื่อผู้ถือหุ้น                            | ประเภทผู้ถือหุ้น    | จำนวนหุ้น<br>(หุ้น) | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>(ร้อยละ) |
|--------------------------|----------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------|
| 1.                       | บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด                 | นิติบุคคลในประเทศ   | 91,692,551          | 10.83                             |
| 2.                       | น.ส.จิตินันท์ วัฒนเวคิน                      | บุคคลธรรมดาในประเทศ | 35,532,761          | 4.20                              |
| 3.                       | บริษัท น้ำตาลตะวันออก จำกัด <sup>1</sup>     | นิติบุคคลในประเทศ   | 35,000,804          | 4.13                              |
| 4.                       | บริษัท โรงพยาบาลรามคำแหง จำกัด (มหาชน)       | นิติบุคคลในประเทศ   | 34,867,143          | 4.12                              |
| 5.                       | South East Asia UK (Type C) Nominees Limited | นิติบุคคลต่างประเทศ | 29,737,295          | 3.51                              |
| 6.                       | นางวรรณสมร วรรณเมธี                          | บุคคลธรรมดาในประเทศ | 25,212,703          | 2.98                              |
| 7.                       | บริษัท โซติธน์วัฒน์ จำกัด <sup>2</sup>       | นิติบุคคลในประเทศ   | 20,693,600          | 2.44                              |
| 8.                       | น.ส.ญายา เทพกาญจนา                           | บุคคลธรรมดาในประเทศ | 17,199,900          | 2.03                              |
| 9.                       | นางพนิดา เทพกาญจนา                           | บุคคลธรรมดาในประเทศ | 15,342,206          | 1.81                              |
| 10.                      | South East Asia UK (Type A) Nominees Limited | นิติบุคคลต่างประเทศ | 15,198,522          | 1.79                              |
| ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 ราย |                                              |                     | 320,477,485         | 37.85                             |
| ผู้ถือหุ้นอื่น           |                                              |                     | 526,273,624         | 62.15                             |
| <b>รวม</b>               |                                              |                     | <b>846,751,109</b>  | <b>100.00</b>                     |

| ผู้ถือหุ้นแบ่งตามสัญชาติ  | จำนวนหุ้น<br>(หุ้น) | สัดส่วน<br>การถือหุ้น<br>(ร้อยละ) |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย      | 713,514,552         | 84.26                             |
| ผู้ถือหุ้นสัญชาติต่างด้าว | 133,236,557         | 15.74                             |

หมายเหตุ <sup>/1</sup> บริษัท น้ำตาลตะวันออก จำกัด ถือหุ้นโดยนายสุชกาญจน์ วัฒนเวคิน ร้อยละ 24.13 ซึ่งถือหุ้นในธนาคารร้อยละ 1.17

<sup>/2</sup> บริษัท โซติธน์วัฒน์ จำกัด ถือหุ้นโดยนางพนิดา เทพกาญจนา ร้อยละ 74.32 และ น.ส.ญภาภา เทพกาญจนา ร้อยละ 25.66 ซึ่งนางพนิดา เทพกาญจนา และ น.ส.ญภาภา เทพกาญจนา ถือหุ้นในธนาคารร้อยละ 1.81 และร้อยละ 2.03 ตามลำดับ

7.2.2 ข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีผลกระทบต่อการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ และพันธะผูกพันเกี่ยวกับการออกหุ้นในอนาคต

- ไม่มี -

### 7.3 การออกหลักทรัพย์อื่น

#### 7.3.1 หุ้นกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีมูลค่าคงค้างของหุ้นกู้คงเหลือรวมทั้งสิ้น 53,376.00 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

- หุ้นกู้ระยะยาวชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิมูลค่า 18,000.00 ล้านบาท

| ชื่อหุ้นกู้ | จำนวน<br>(ล้านบาท) | วันที่ออกหุ้นกู้ | วันที่ครบกำหนดไถ่<br>ถอน | อายุ<br>(ปี) | Coupon (p.a.)<br>(ร้อยละ) |
|-------------|--------------------|------------------|--------------------------|--------------|---------------------------|
| KK202A      | 3,000.00           | 20/02/2561       | 20/02/2563               | 2            | 1.80                      |
| KK203A      | 3,000.00           | 20/03/2561       | 20/03/2563               | 2            | 1.72                      |
| KK208A      | 4,000.00           | 08/08/2562       | 08/08/2563               | 1            | 1.93                      |
| KK212A      | 4,000.00           | 08/08/2562       | 08/02/2564               | 1.5          | 1.95                      |
| KK218A      | 4,000.00           | 08/08/2562       | 08/08/2564               | 2            | 1.99                      |
| <b>รวม</b>  | <b>18,000.00</b>   |                  |                          |              |                           |

รายละเอียดของหุ้นกู้ระยะยาวชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิมีดังนี้

1. หุ้นกู้ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2563

|                             |   |                                                                   |
|-----------------------------|---|-------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์                   | : | KK202A                                                            |
| ประเภทของหุ้นกู้            | : | หุ้นกู้ประเภทไม่มีประกัน ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ |
| ลักษณะการเสนอขาย            | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/ หรือผู้ลงทุนรายใหญ่                  |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                      |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                      |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 3,000,000 หน่วย                                                   |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 3,000,000 หน่วย                                                   |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 2 ปี                                                              |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 20 กุมภาพันธ์ 2561                                                |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 20 กุมภาพันธ์ 2563                                                |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.80 ต่อปี                               |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 20 กุมภาพันธ์ และ 20 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้    |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating)                                                   |

นายทะเบียนหุ้นกู้ : ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

2. หุ้นกู้ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2563

สัญลักษณ์ : KK203A

ประเภทของหุ้นกู้ : หุ้นกู้ประเภทไม่มีประกัน ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

ลักษณะการเสนอขาย : เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/ หรือผู้ลงทุนรายใหญ่

มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย : 1,000.00 บาท

ราคาเสนอขายต่อหน่วย : 1,000.00 บาท

จำนวนที่เสนอขาย : 3,000,000 หน่วย

จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ : 3,000,000 หน่วย

อายุหุ้นกู้ : 2 ปี

วันออกหุ้นกู้ : 20 มีนาคม 2561

วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ : 20 มีนาคม 2563

อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ : อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.72 ต่อปี

วันชำระดอกเบี้ย : ทุกวันที่ 20 มีนาคม และ 20 กันยายนของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ : A (TRIS Rating)

นายทะเบียนหุ้นกู้ : ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

3. หุ้นกู้ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2562 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2563

สัญลักษณ์ : KK208A

ประเภทของหุ้นกู้ : หุ้นกู้ประเภทไม่มีประกัน ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

ลักษณะการเสนอขาย : เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/ หรือผู้ลงทุนรายใหญ่

มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย : 1,000.00 บาท

ราคาเสนอขายต่อหน่วย : 1,000.00 บาท

จำนวนที่เสนอขาย : 4,000,000 หน่วย

จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ : 4,000,000 หน่วย

อายุหุ้นกู้ : 1 ปี

|                             |   |                                                                    |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------|
| วันออกหุ้นกู้               | : | 8 สิงหาคม 2562                                                     |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 8 สิงหาคม 2563                                                     |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.93 ต่อปี                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 8 กุมภาพันธ์ และวันที่ 8 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating)                                                    |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                |

4. หุ้นกู้ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2562 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2564

|                             |   |                                                                    |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์                   | : | KK212A                                                             |
| ประเภทของหุ้นกู้            | : | หุ้นกู้ประเภทไม่มีประกัน ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้  |
| ลักษณะการเสนอขาย            | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/ หรือผู้ลงทุนรายใหญ่                   |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                       |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                       |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 4,000,000 หน่วย                                                    |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 4,000,000 หน่วย                                                    |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 1.5 ปี                                                             |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 8 สิงหาคม 2562                                                     |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 8 กุมภาพันธ์ 2564                                                  |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.95 ต่อปี                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 8 กุมภาพันธ์ และวันที่ 8 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating)                                                    |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                |

5. หุ้นกู้ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2562 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2564

|                  |   |                                                                   |
|------------------|---|-------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์        | : | KK218A                                                            |
| ประเภทของหุ้นกู้ | : | หุ้นกู้ประเภทไม่มีประกัน ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ |
| ลักษณะการเสนอขาย | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/ หรือผู้ลงทุนรายใหญ่                  |

|                             |   |                                                                    |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------|
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                       |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                       |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 4,000,000 หน่วย                                                    |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 4,000,000 หน่วย                                                    |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 2 ปี                                                               |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 8 สิงหาคม 2562                                                     |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 8 สิงหาคม 2564                                                     |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.99 ต่อปี                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 8 กุมภาพันธ์ และวันที่ 8 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating)                                                    |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                |

- หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือตราสารเงินกองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 มูลค่า 8,290.00 ล้านบาท

| ชื่อหุ้นกู้ | จำนวน<br>(ล้านบาท) | วันที่ออกหุ้นกู้ | วันที่ครบกำหนดไถ่<br>ถอน | อายุ<br>(ปี) | Coupon (p.a.)<br>(ร้อยละ) |
|-------------|--------------------|------------------|--------------------------|--------------|---------------------------|
| KK25DA      | 3,000.00           | 23/12/2558       | 23/12/2568               | 10           | 5.10                      |
| KK262A      | 1,500.00           | 25/02/2559       | 25/02/2569               | 10           | 4.75                      |
| KK268A      | 1,500.00           | 30/08/2559       | 30/08/2569               | 10           | 3.80                      |
| KK285A      | 1,400.00           | 18/05/2561       | 18/05/2571               | 10           | 3.50                      |
| KK280A      | 890.00             | 08/10/2561       | 08/10/2571               | 10           | 4.00                      |
| <b>รวม</b>  | <b>8,290.00</b>    |                  |                          |              |                           |

รายละเอียดของหุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือตราสารเงินกองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 มีดังนี้

1. หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่นับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2568 ซึ่งมีข้อกำหนดให้สามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ออกหุ้นกู้กองทุน และผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด  
สัญลักษณ์ : KK25DA



|                             |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเภทของหุ้นกู้            | : | หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้กองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสามารถรองรับผลขาดทุนของผู้ออกหุ้นกู้กองทุนได้ เมื่อผู้ออกหุ้นกู้กองทุนมีผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยสามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจเข้าช่วยเหลือทางการเงิน |
| ลักษณะการเสนอขาย            | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและ/หรือผู้ลงทุนรายใหญ่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 3,000,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 3,000,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 10 ปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 23 ธันวาคม 2558                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 23 ธันวาคม 2568                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | ร้อยละ 5.10 ต่อปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 23 มีนาคม 23 มิถุนายน 23 กันยายน และ 23 ธันวาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้เงินกองทุน                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | BBB (TRIS Rating)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

2. หุ้นกู้ด้อยสิทธิเพื่อบริการเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2559 ครอบคลุมกำหนดไถ่ถอนปี 2569 ซึ่งมีข้อกำหนดให้สามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ออกหุ้นกู้กองทุน และผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

|                  |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์        | : | KK262A                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ประเภทของหุ้นกู้ | : | หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้กองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสามารถรองรับผลขาดทุนของผู้ออกหุ้นกู้กองทุนได้ เมื่อผู้ออกหุ้นกู้กองทุนมีผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยสามารถตัดเป็น |

หนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจเข้าช่วยเหลือทางการเงิน

|                             |   |                                                                                                  |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ลักษณะการเสนอขาย            | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนไม่เกิน 10 ราย                                                                 |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                                                     |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                                                     |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 1,500,000 หน่วย                                                                                  |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 1,500,000 หน่วย                                                                                  |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 10 ปี                                                                                            |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 25 กุมภาพันธ์ 2559                                                                               |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 25 กุมภาพันธ์ 2569                                                                               |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | ร้อยละ 4.75 ต่อปี                                                                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 25 พฤษภาคม 25 สิงหาคม 25 พฤศจิกายน และ 25 กุมภาพันธ์ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้เงินกองทุน |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating) (ผู้ออกตราสาร)                                                                   |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                                              |

3. หุ้นกู้ด้อยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2569 ซึ่งมีข้อกำหนดให้สามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจเข้าช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ออกหุ้นกู้กองทุน และผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

|                         |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์               | : | KK268A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ประเภทของหุ้นกู้        | : | หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้กองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสามารถรองรับผลขาดทุนของผู้ออกหุ้นกู้กองทุนได้ เมื่อผู้ออกหุ้นกู้กองทุนมีผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยสามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจเข้าช่วยเหลือทางการเงิน |
| ลักษณะการเสนอขาย        | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนไม่เกิน 10 ราย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                             |   |                                                                                                  |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 1,500,000 หน่วย                                                                                  |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 1,500,000 หน่วย                                                                                  |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 10 ปี                                                                                            |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 30 สิงหาคม 2559                                                                                  |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 30 สิงหาคม 2569                                                                                  |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | ร้อยละ 3.80 ต่อปี                                                                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 30 พฤศจิกายน 28 กุมภาพันธ์ 30 พฤษภาคม และ 30 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้เงินกองทุน |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating) (ผู้ออกตราสาร)                                                                   |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                                              |

4. หุ้นกู้ด้อยสิทธิเพื่อบริการเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2571 ซึ่งมีข้อกำหนดให้สามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ออกหุ้นกู้กองทุน และผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

|                         |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์               | : | KK285A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ประเภทของหุ้นกู้        | : | หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้กองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสามารถรองรับผลขาดทุนของผู้ออกหุ้นกู้กองทุนได้ เมื่อผู้ออกหุ้นกู้กองทุนมีผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยสามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงิน |
| ลักษณะการเสนอขาย        | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนไม่เกิน 10 ราย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| จำนวนที่เสนอขาย         | : | 1,400,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ     | : | 1,400,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| อายุหุ้นกู้             | : | 10 ปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| วันออกหุ้นกู้           | : | 18 พฤษภาคม 2561                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                             |   |                                                                                                  |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 18 พฤษภาคม 2571                                                                                  |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | ร้อยละ 3.50 ต่อปี                                                                                |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 18 สิงหาคม 18 พฤศจิกายน 18 กุมภาพันธ์ และ 18 พฤษภาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้เงินกองทุน |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating) (ผู้ออกตราสาร)                                                                   |
| นายทะเบียนหุ้นกู้           | : | ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)                                                              |

5. หุ้นกู้ด้อยสิทธิเพื่อบริการเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2571 ซึ่งมีข้อกำหนดให้สามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ออกหุ้นกู้กองทุน และผู้ออกตราสารเงินกองทุนมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

|                             |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สัญลักษณ์                   | : | KK28OA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ประเภทของหุ้นกู้            | : | หุ้นกู้ด้อยสิทธิชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้กองทุน ที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และสามารถรองรับผลขาดทุนของผู้ออกหุ้นกู้กองทุนได้ เมื่อผู้ออกหุ้นกู้กองทุนมีผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ โดยสามารถตัดเป็นหนี้สูญ (ทั้งจำนวนหรือบางส่วน) เมื่อทางการตัดสินใจช่วยเหลือทางการเงิน |
| ลักษณะการเสนอขาย            | : | เสนอขายต่อผู้ลงทุนไม่เกิน 10 ราย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย     | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ราคาเสนอขายต่อหน่วย         | : | 1,000.00 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| จำนวนที่เสนอขาย             | : | 890,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| จำนวนหุ้นกู้คงเหลือ         | : | 890,000 หน่วย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| อายุหุ้นกู้                 | : | 10 ปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| วันออกหุ้นกู้               | : | 8 ตุลาคม 2561                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้    | : | 8 ตุลาคม 2571                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้     | : | ร้อยละ 4.00 ต่อปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| วันชำระดอกเบี้ย             | : | ทุกวันที่ 8 มกราคม 8 เมษายน 8 กรกฎาคม และ 8 ตุลาคมของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้เงินกองทุน                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ | : | A (TRIS Rating) (ผู้ออกตราสาร)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

นายทะเบียนหุ้นกู้ : ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

- หุ้นกู้ระยะสั้นอายุไม่เกิน 270 วัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีประกันมูลค่า 24,290.00 ล้านบาท
- หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน ไม่มีการแปลงสภาพ และไม่มีผู้แทนผู้ถือ หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงมูลค่า 2,796.00 ล้านบาท

#### 7.3.2 ตัวแลกเงิน

- ไม่มี -

#### 7.3.3 ใบสำคัญแสดงสิทธิ

- ไม่มี -

#### 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

ธนาคารมีนโยบายจ่ายเงินปันผลจากกำไรของงบการเงินของธนาคาร โดยการจ่ายเงินปันผลต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารสามารถพิจารณาจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลได้ เมื่อเห็นว่าธนาคารมีกำไรสมควรที่จะทำเช่นนั้น และรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

ในการพิจารณาจ่ายเงินปันผล ธนาคารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว การกักเงินสำรอง และระดับความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร ซึ่งครอบคลุมแผนการดำเนินธุรกิจ ความเสี่ยงของธุรกิจของธนาคาร และผลกระทบทั้งก่อนและหลังการจ่ายเงินปันผล รวมถึงเป็นไปตามที่กฎหมายและประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

ธนาคารไม่ได้กำหนดอัตราส่วนในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยให้แก่ธนาคาร อย่างไรก็ตาม การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือที่ประชุมคณะกรรมการในกรณีการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลของบริษัทนั้น และต้องเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยจะขึ้นอยู่กับผลประโยชน์และแผนการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทเป็นสำคัญ

ตารางแสดงการจ่ายเงินปันผลของธนาคารในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา

|                                             | 2557  | 2558  | 2559  | 2560  | 2561  |
|---------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| อัตรากำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท) จากงบการเงินรวม | 3.25  | 3.92  | 6.55  | 6.78  | 7.14  |
| อัตราเงินปันผลต่อหุ้น (บาท)                 | 1.85  | 3.00  | 6.00  | 5.00  | 5.00  |
| อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (ร้อยละ)  | 56.92 | 76.53 | 91.60 | 73.75 | 70.03 |



ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2563

## 8.1 คณะกรรมการธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการทั้งสิ้น 12 คน แบ่งเป็นกรรมการอิสระ 4 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 3 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 5 คนดังนี้

|                       |                                |               |                            |
|-----------------------|--------------------------------|---------------|----------------------------|
| 1. นายสุพล            | วัฒนเวคิน                      | ประธานกรรมการ | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 2. นางดัยนา           | บุญนาค                         | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 3. นายเชษฐ            | ภัทรากรกุล                     | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 4. นายพงษ์เทพ         | ผดอรัตน์                       | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 5. นายวีรวัฒน์        | ชุตติเชษฐพงศ์                  | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 6. นายสุวิทย์         | มาไพศาลสิน                     | กรรมการ       | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 7. ศ.ดร.อัษฎา         | ชันธวิทย์                      | กรรมการ       | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 8. นายบรรยง           | พงษ์พานิช <sup>/1 /2</sup>     | กรรมการ       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร    |
| 9. น.ส.ฐิตินันท์      | วัฒนเวคิน <sup>/1 /2</sup>     | กรรมการ       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร    |
| 10. นายสุพล           | กุลศิริ <sup>/1</sup>          | กรรมการ       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร    |
| 11. นายอภิรักษ์       | เกลียวปฏิพนธ์ <sup>/1 /2</sup> | กรรมการ       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร    |
| 12. นายฟิลิป เชียงทอง | แทน <sup>/2</sup>              | กรรมการ       | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร    |

หมายเหตุ <sup>/1</sup> กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

<sup>/2</sup> กรรมการในคณะกรรมการบริหาร

นายบรรยง พงษ์พานิช น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน และนายสุพล กุลศิริ เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร แต่มิได้เป็นพนักงานของธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคาร

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคารได้ คือ นายบรรยง พงษ์พานิช น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน นายสุพล กุลศิริ นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพนธ์ กรรมการสองในสี่คนนี้จะลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของธนาคาร



ตารางแสดงการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยในปี 2562

| รายชื่อกรรมการ                           | การประชุมในปี 2562               |                                   |                                                         |                                                                              |                                                             |                                                            |                                  |
|------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                          | คณะกรรมการธนาคาร<br>รวม 11 ครั้ง | คณะกรรมการตรวจสอบ<br>รวม 11 ครั้ง | คณะกรรมการสรรหา<br>และกำหนด<br>ค่าตอบแทน<br>รวม 7 ครั้ง | คณะกรรมการกำกับ<br>การปฏิบัติตาม<br>กฎเกณฑ์และ<br>กำกับกิจการ<br>รวม 6 ครั้ง | คณะกรรมการบริหาร<br>ความเสี่ยง <sup>/3</sup><br>รวม 5 ครั้ง | คณะกรรมการกำกับ<br>ความเสี่ยง <sup>/4</sup><br>รวม 8 ครั้ง | คณะกรรมการบริหาร<br>รวม 14 ครั้ง |
| 1. นายสุพล วัฒนเวคิน                     | 10/11 <sup>/1</sup>              | -                                 | -                                                       | -                                                                            | 5/5 <sup>/1</sup>                                           | 8/8 <sup>/1</sup>                                          | 12/14 <sup>/2</sup>              |
| 2. นางดัยนา บุณนาค                       | 11/11                            | 11/11 <sup>/1</sup>               | -                                                       | -                                                                            | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 3. นายเชษฐ ภัทรากรกุล                    | 11/11                            | 11/11                             | 7/7                                                     | 6/6 <sup>/1</sup>                                                            | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 4. นายพงษ์เทพ ผลอนันต์                   | 9/11                             | -                                 | -                                                       | -                                                                            | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 5. นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์               | 11/11                            | 11/11                             | 7/7 <sup>/1</sup>                                       | -                                                                            | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 6. นายธานินทร์ จิระสุนทร <sup>/5</sup>   | 3/4                              | -                                 | -                                                       | 3/3                                                                          | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 7. ศ.ดร.อัญญา ชันธิวิทย์                 | 10/11                            | -                                 | -                                                       | -                                                                            | 5/5                                                         | 8/8                                                        | -                                |
| 8. นายบรรยง พงษ์พานิช                    | 10/11                            | -                                 | -                                                       | -                                                                            | 2/5                                                         | 0/8 <sup>/2</sup>                                          | 10/14 <sup>/1</sup>              |
| 9. นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน <sup>/6</sup>   | 11/11                            | -                                 | 7/7                                                     | 3/3                                                                          | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 10. น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน              | 10/11                            | -                                 | -                                                       | -                                                                            | -                                                           | -                                                          | 12/14                            |
| 11. นายสุรพล กุลศิริ                     | 10/11                            | -                                 | -                                                       | -                                                                            | -                                                           | -                                                          | -                                |
| 12. นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิโนนท์           | 11/11                            | -                                 | -                                                       | -                                                                            | 4/5                                                         | 5/8                                                        | 12/14                            |
| 13. นายฟิลิป เชียง ของ แทน <sup>/7</sup> | 7/7                              | -                                 | -                                                       | -                                                                            | 5/5                                                         | 8/8                                                        | 12/14                            |

หมายเหตุ <sup>/1</sup> เป็นประธาน

<sup>/2</sup> เข้าร่วมในฐานะที่ปรึกษา

<sup>/3</sup> ยกเลิกตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562

<sup>/4</sup> จัดตั้งขึ้นตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562

<sup>/5</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการของธนาคาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562

<sup>/6</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562

<sup>/7</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของธนาคารแทนนายธานินทร์ จิระสุนทร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562

## 8.2 ผู้บริหาร \*

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 รายนามผู้บริหารมีดังนี้

| ลำดับที่ | ชื่อ-สกุล          |                | ตำแหน่ง                                                                                                           |
|----------|--------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | นายอนันต์          | เกลียวปฏินันท์ | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร<br>กรรมการบริหาร                                                                          |
| 2.       | นายฟิลิป เชียง ของ | แทน            | กรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กรรมการบริหาร                                                                             |
| 3.       | นายประชา           | ชำนาญกิจโกศล   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารหนี้<br>กรรมการบริหาร                                                   |
| 4.       | ดร.อนุชิต          | อนุชิตานุกุล   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อยและนวัตกรรม <sup>/1</sup><br>กรรมการบริหาร                |
| 5.       | นางกุลนันท์        | ซานไทโว        | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายธนบัตรเงิน                                                                    |
| 6.       | น.ส.กุสุมาลย์      | โลว์ศลารักษ์   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายธุรกิจสินเชื่อรายยนต์ <sup>/2</sup>                                           |
| 7.       | นายไตรรักษ์        | เต็งไตรรัตน์   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายสินเชื่อบริษัท                                                                |
| 8.       | นายธีระพงษ์        | วชิรพงศ์       | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายวางแผนกลยุทธ์                                                                 |
| 9.       | นายปรีชา           | เดชรุ่งชัยกุล  | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายตลาดการเงิน<br>ประธานสายการเงินและงบประมาณ <sup>/3</sup>                      |
| 10.      | นายปัญญา           | เวชบรรยงรัตน์  | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ <sup>/4</sup>                                               |
| 11.      | ดร.พพนิต           | ภุมราพันธุ์    | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารความเสี่ยง                                                              |
| 12.      | นายพรชฤทธิ         | ตระการกิจวิจิต | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต <sup>/5</sup>                                       |
| 13.      | นางเพ็ญรุ่ง        | สุวรรณภูมิ     | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารทรัพยากรบุคคล                                                           |
| 14.      | นายภัทรพงศ์        | รักตะบุตร      | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและ<br>ธุรกิจ SME <sup>/6</sup> |

| ลำดับที่ | ชื่อ-สกุล     |                | ตำแหน่ง                                                                                       |
|----------|---------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15.      | นายมานิตย์    | วรรณวานิช      | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ                                  |
| 16.      | นายวรกฤต      | จารุงศ์ภัก     | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายปฏิบัติการ                                                |
| 17.      | นายสัมพันธ์   | สกุลวิระ       | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายสินเชื่อธุรกิจ                                            |
| 18.      | นายเศรษฐ์     | แสงรุจิ        | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร <sup>/7</sup>                     |
| 19.      | นายกฤติยา     | วีระบุษ        | กรรมการบริหาร <sup>/8</sup>                                                                   |
| 20.      | นางพัชนี      | ลิ้มอภิชาติ    | กรรมการบริหาร <sup>/9</sup>                                                                   |
| 21.      | นายอภิชาติ    | จงสงวนประดับ   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน <sup>/10</sup>        |
| 22.      | นายสมเกียรติ  | จอมปรัชญา      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายวิเคราะห์และพัฒนาคุณภาพสินเชื่อรายย่อย <sup>/11</sup> |
| 23.      | นางเกษรา      | เลียงชยศ       | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายตลาดผลิตภัณฑ์การเงิน                                |
| 24.      | นายจักรวาล    | จักรวาลวิบูลย์ | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายค้าผลิตภัณฑ์การเงิน                                 |
| 25.      | นายชวลิต      | ลาวัง          | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>รองประธานสายปฏิบัติการ <sup>/12</sup>                          |
| 26.      | นายชัยณรงค์   | โรจนสินธุ      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อลูกค้าบรรษัท                                |
| 27.      | ดร.ณรงค์      | ปรีดานันท์     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าสำนักตรวจสอบภายใน                                       |
| 28.      | น.ส.พัทธัย    | เหลืองตระกูล   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ <sup>/13</sup>            |
| 29.      | นางพิชญา      | ไธตงกูร        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ <sup>/14</sup>          |
| 30.      | น.ส.เพชรรัตน์ | กิริติไพบูลย์  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>รองประธานสายสินเชื่อธุรกิจ                                     |
| 31.      | นายร่มไทร     | ตัญญโกไศย      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตสินเชื่อธุรกิจและสถาบัน   |

| ลำดับที่ | ชื่อ-สกุล     |                | ตำแหน่ง                                                                                                                                       |
|----------|---------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 32.      | นายวนกานต์    | กาญจน์ศูนย์    | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อย <sup>/15</sup>                                                                 |
| 33.      | นางสุวรรณี    | วิธนเวคิน      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรคนขาย                                                                                 |
| 34.      | นายหิรัญญ์จุ  | เหล่าธีระวงษ์  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>รองประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อย<br>และธุรกิจ SME <sup>/16</sup>                     |
| 35.      | นายอนุวัฒน์   | ร่วมสุข        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายตลาดตราสารหนี้                                                                                      |
| 36.      | นายภาสกร      | บุญยะประสิทธิ์ | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>รองประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                            |
| 37.      | นายพยัคฆ์     | ทรัพย์สมบูรณ์  | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>รองประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ <sup>/17</sup><br>รักษาการ หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อเพื่อสินค้าคงคลังสำหรับผู้จำหน่ายยานยนต์ |
| 38.      | นายถาวร       | เชื้อเงิน      | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>รองประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ<br>รักษาการ ผู้อำนวยการภาคธุรกิจสาขาภูมิภาค                                         |
| 39.      | น.ส. สานิกร   | สุภาพ          | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>รองประธานสายธนปถิณกิจ                                                                                                    |
| 40.      | น.ส. นิลาวรรณ | ศิริกิจจำรูญ   | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>หัวหน้าฝ่ายบัญชี                                                                                                         |

หมายเหตุ : \* รวมถึงผู้มีอำนาจในการจัดการตามคำจำกัดความของธนาคารแห่งประเทศไทย

<sup>/1</sup> เดิมดำรงตำแหน่งประธานสายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ เปลี่ยนเป็นประธานสายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อยและนวัตกรรม มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

<sup>/2</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ มีผลตั้งแต่วันที่ 16 พฤศจิกายน 2562 และได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

<sup>/3</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานสายการเงินและงบประมาณ มีผลตั้งแต่วันที่ 10 พฤษภาคม 2562

<sup>/4</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

<sup>/5</sup> ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

<sup>/6</sup> เดิมดำรงตำแหน่งประธานสายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้า เปลี่ยนเป็นประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและธุรกิจ SME มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

<sup>/7</sup> เกษียณอายุ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

<sup>/8</sup> สิ้นสุดการดำรงตำแหน่งกรรมการบริหาร มีผลตั้งแต่วันที่ 30 มกราคม 2563

<sup>/9</sup> สิ้นสุดการดำรงตำแหน่งกรรมการบริหาร มีผลตั้งแต่วันที่ 30 มกราคม 2563

<sup>/10</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน มีผลตั้งแต่วันที่ 16 กรกฎาคม 2562

<sup>/11</sup> เดิมดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตสินเชื่อรายย่อย และได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานสายวิเคราะห์และพัฒนาคุณภาพสินเชื่อรายย่อย มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

- <sup>/12</sup> สิ้นสุดสัญญาจ้าง มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- <sup>/13</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ มีผลตั้งแต่วันที่ 23 สิงหาคม 2562
- <sup>/14</sup> เดิมดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ สายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต เปลี่ยนเป็นหัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ สายบริหารความเสี่ยง มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- <sup>/15</sup> เดิมดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการตลาดและกลยุทธ์ เปลี่ยนเป็นหัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อย มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- <sup>/16</sup> เดิมดำรงตำแหน่งรองประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ เปลี่ยนเป็นรองประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและธุรกิจ SME มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- <sup>/17</sup> เดิมดำรงตำแหน่งรองประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ เปลี่ยนเป็นรองประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

### 8.3 เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้ง น.ส.พรทิพย์ ชูพระคุณ ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัทตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2553 (รายละเอียดเกี่ยวกับเลขานุการบริษัทปรากฏตามเอกสารแนบ 1) เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนงานของคณะกรรมการธนาคารในด้านที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบต่างๆ การประชุมของคณะกรรมการธนาคาร และการประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงมีหน้าที่รับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ให้คำแนะนำเบื้องต้นด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการธนาคารจะต้องทราบและปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการธนาคาร
2. จัดการประชุมผู้ถือหุ้น การประชุมคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยของธนาคารให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของธนาคาร ข้อพึงปฏิบัติที่ดี และกฎบัตรของคณะกรรมการแต่ละชุด รวมทั้งดูแลและติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและมติคณะกรรมการธนาคาร ตลอดจนข้อกำหนดทางด้านกฎหมายและกฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานประจำปีของธนาคาร หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการธนาคาร และรายงานการประชุมคณะกรรมการธนาคาร
4. ดำเนินการให้กรรมการและผู้บริหารจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและผู้ที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดกฎหมาย รวมทั้งเก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร และส่งสำเนาให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบตามที่กฎหมายกำหนด
5. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคารตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
6. ดำเนินการเรื่องงานทะเบียนหุ้น ได้แก่ งานการจ่ายเงินปันผล และงานจดทะเบียนเพิ่มทุน เป็นต้น
7. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด และตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร

## 8.4 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

### 8.4.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

#### ค่าตอบแทนกรรมการ

ธนาคารพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยอ้างอิงกับแนวปฏิบัติของอุตสาหกรรม โดยให้ค่าตอบแทนกรรมการอยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ เพียงพอที่จะจูงใจในการสรรหากรรมการและรักษากรรมการที่ดีให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ทুমเทในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ธนาคาร อีกทั้งพิจารณาเทียบเคียงกับการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการในกลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดียวกัน รวมถึงเทียบเคียงได้กับค่าเฉลี่ยของบริษัทจดทะเบียนจากรายงานผลสำรวจอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัทจดทะเบียนของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยประจำปีด้วยเช่นกัน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปีและนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและบรรจุเป็นวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ

#### โครงสร้างค่าตอบแทนกรรมการประกอบด้วย

- ค่าตอบแทนรายเดือน คือ ค่าตอบแทนที่ธนาคารจ่ายให้เป็นประจำทุกเดือนในขณะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการธนาคาร
- ค่าเบี้ยประชุม คือ ค่าตอบแทนที่ประธานกรรมการและกรรมการได้รับในการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ในแต่ละครั้ง ซึ่งจะจ่ายเป็นรายครั้งเฉพาะครั้งที่เข้าร่วมประชุม
- ค่าบำเหน็จกรรมการ คือ ค่าตอบแทนที่ธนาคารจ่ายให้กรรมการปีละครั้ง ซึ่งจะพิจารณาตามผลประกอบการของธนาคารในแต่ละปี

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562 ได้มีมติอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2562 (ไม่รวมค่าบำเหน็จกรรมการ) จำนวนไม่เกิน 30 ล้านบาท ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าวจะรวมถึงค่าตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม ค่าตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ของประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหาร และสิทธิประโยชน์โดยทั่วไป เช่น ค่าเบี้ยประกันชีวิตและค่าเบี้ยประกันสุขภาพกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

| ประเภทของค่าตอบแทน                                                                                                                     | ค่าตอบแทนรายเดือน<br>(บาท/ เดือน) | ค่าเบี้ยประชุม<br>(บาท/ ครั้ง) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| (1) ค่าตอบแทนคณะกรรมการธนาคาร                                                                                                          |                                   |                                |
| - ประธานกรรมการ                                                                                                                        | 100,000                           | -                              |
| - กรรมการ                                                                                                                              | 50,000                            | -                              |
| (2) ค่าตอบแทนคณะกรรมการชุดย่อย                                                                                                         |                                   |                                |
| - ประธานกรรมการตรวจสอบ                                                                                                                 | -                                 | 60,000                         |
| - ประธานกรรมการชุดย่อยอื่นๆ                                                                                                            | -                                 | 45,000                         |
| - กรรมการ                                                                                                                              | -                                 | 30,000                         |
| (3) ค่าตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ของประธานกรรมการ<br>ทั้งนี้ ประธานกรรมการทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการบริหาร | 250,000                           | -                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|
| และที่ปรึกษาของคณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารอีก 3 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการการลงทุน คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลธุรกิจตลาดทุน                                                                                                                                  |         |   |
| (4) ค่าตอบแทนการเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ของประธานกรรมการบริหาร<br>ทั้งนี้ ประธานกรรมการบริหารทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร 2 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการสินเชื่อรายใหญ่และทรัพย์สินรายใหญ่ และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน | 300,000 | - |

คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาแล้วเห็นว่าอัตราค่าตอบแทนประธานกรรมการที่กำหนดไว้สูงกว่ากรรมการคนอื่นนั้นมีความเหมาะสม เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลและสนับสนุนให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ตามทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้นโดยรวม

สำหรับค่าเบี้ยประชุมของประธานกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้สูงกว่าประธานกรรมการชุดย่อยอื่นๆ นั้น คณะกรรมการธนาคารพิจารณาแล้วเห็นว่าประธานกรรมการตรวจสอบมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการสอบทานให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ อีกทั้งมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีธุรกรรมที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้นและอยู่ภายใต้กฎระเบียบต่างๆ ที่เข้มงวดมากขึ้น นอกจากนี้ ประธานกรรมการตรวจสอบไม่ได้ดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ของธนาคาร เพื่อให้การทำหน้าที่ตรวจสอบสามารถดำเนินไปได้อย่างเป็นอิสระ

ในส่วนของบำเหน็จกรรมการสำหรับการดำเนินงานในปี 2562 คณะกรรมการธนาคารจะเสนอขอให้ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 พิจารณานุมัติอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้บำเหน็จกรรมการมีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร และผลการดำเนินงานที่แท้จริงของธนาคาร

ทั้งนี้ กรรมการที่เป็นผู้บริหารและได้รับเงินเดือนประจำจากธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ในฐานะพนักงานจะไม่ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม และบำเหน็จกรรมการในฐานะกรรมการของธนาคาร

ในกรณีที่กรรมการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ของธนาคารและบริษัทย่อยจะได้รับค่าเบี้ยประชุมตามจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการชุดย่อย และภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ตารางแสดงค่าตอบแทนกรรมการของธนาคารสำหรับปี 2562 โดยภาพรวมธนาคารได้จ่ายค่าตอบแทนกรรมการทุกประเภททุกคณะและสิทธิประโยชน์โดยทั่วไป เช่น ค่าเบี้ยประกันชีวิตและค่าเบี้ยประกันสุขภาพกลุ่ม เป็นจำนวนเงินรวม 23,704,184 บาท ซึ่งอยู่ภายใต้งบประมาณประจำปี 2562 ที่ได้รับอนุมัติจำนวน 30 ล้านบาท ทั้งนี้ ยังไม่รวมบำเหน็จประจำปี 2562 ซึ่งจะนำเสนอขออนุมัติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 นอกจากนี้ ยังมีค่าตอบแทนที่กรรมการได้รับจากการเป็นกรรมการและ/หรือกรรมการชุดย่อยของบริษัทในกลุ่มธุรกิจ เป็นจำนวน 2,955,000 บาท



(หน่วย : บาท)

| ลำดับ | รายชื่อ                           | ค่า<br>ตอบแทน<br>รายเดือน |                       |                                                             |                                                                        |                                   |                      |                                                                       |                                                |                        |                                           | ค่า<br>ตอบแทน<br>ที่ปรึกษา<br>คณะ<br>ที่ปรึกษา<br>คณะ<br>กรรมการ<br>บุคคล<br>ต่างๆ | รวมค่า<br>ตอบแทน<br>ภายใต้<br>ธนาคาร<br>(ไม่รวม<br>บำเหน็จ) | ค่าบำเหน็จ<br>ปี 2562<br>ประจำปี<br>2563 <sup>1</sup> | รวม<br>ค่าตอบแทน<br>ทั้งสิ้น<br>ภายใต้<br>ธนาคาร | รวม<br>ค่าตอบแทน<br>ภายใต้<br>บริษัท<br>ในกลุ่ม<br>ธุรกิจ | รวม<br>ค่าตอบแทน<br>ทั้งสิ้น |
|-------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|
|       |                                   | คณะกรรมการ<br>ธนาคาร      | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ | คณะกรรมการ<br>บริหารและ<br>กำกับดูแล<br>สถาบัน<br>ค่าตอบแทน | คณะกรรมการ<br>กำกับดูแล<br>ปฏิบัติการ<br>กฎเกณฑ์<br>และกำกับ<br>กิจการ | คณะกรรมการ<br>กำกับ<br>ความเสี่ยง | คณะกรรมการ<br>บริหาร | คณะกรรมการ<br>สินเชื่อ<br>และทรัพย์สิน<br>และทรัพย์สิน<br>ราคาในบัญชี | คณะกรรมการ<br>สินเชื่อ<br>และทรัพย์สิน<br>ราคา | คณะกรรมการ<br>การลงทุน | คณะกรรมการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล |                                                                                    |                                                             |                                                       |                                                  |                                                           |                              |
| 1.    | นายสุพล วิเศษวาทิน                | 1,200,000                 | -                     | -                                                           | -                                                                      | 540,000                           | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | 3,000,000                                                                          | 4,740,000                                                   | 2,550,000                                             | 7,290,000                                        | -                                                         | 7,290,000                    |
| 2.    | นางคิระนา บุญนาค                  | 600,000                   | 615,000               | -                                                           | -                                                                      | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 1,215,000                                                   | 1,275,000                                             | 2,490,000                                        | -                                                         | 2,490,000                    |
| 3.    | นายเชษฐา ภิรมย์ภักดี              | 600,000                   | 330,000               | 210,000                                                     | 270,000                                                                | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 1,410,000                                                   | 1,275,000                                             | 2,685,000                                        | -                                                         | 2,685,000                    |
| 4.    | นายพลเดช แสงนิมิต                 | 600,000                   | -                     | -                                                           | -                                                                      | -                                 | -                    | 1,935,000                                                             | 1,890,000                                      | 270,000                | -                                         | -                                                                                  | 4,695,000                                                   | 1,275,000                                             | 5,970,000                                        | -                                                         | 5,970,000                    |
| 5.    | นายวิวัฒน์ ชูติระฐพงษ์            | 600,000                   | 330,000               | 315,000                                                     | -                                                                      | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 1,245,000                                                   | 1,275,000                                             | 2,520,000                                        | -                                                         | 2,520,000                    |
| 6.    | นายธนาธิป จิระสุนทร <sup>2</sup>  | 200,000                   | -                     | -                                                           | 90,000                                                                 | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 290,000                                                     | -                                                     | 290,000                                          | -                                                         | 290,000                      |
| 7.    | นายสุวิทย์ นานาคะสิน              | 600,000                   | -                     | 210,000                                                     | 90,000                                                                 | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 900,000                                                     | 1,275,000                                             | 2,175,000                                        | 600,000                                                   | 2,775,000                    |
| 8.    | นายสุรพล กุศลศิริ                 | 600,000                   | -                     | -                                                           | -                                                                      | -                                 | -                    | 1,230,000                                                             | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 1,830,000                                                   | 1,275,000                                             | 3,105,000                                        | -                                                         | 3,105,000                    |
| 9.    | ดร.ธัญญา ชินวิทย์                 | 600,000                   | -                     | -                                                           | -                                                                      | 360,000                           | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | 960,000                                                     | 1,275,000                                             | 2,235,000                                        | 450,000                                                   | 2,685,000                    |
| 10.   | นายบรรณ พงษ์พานิช                 | 600,000                   | -                     | -                                                           | -                                                                      | 60,000                            | 450,000              | -                                                                     | -                                              | 315,000                | 45,000                                    | 3,600,000                                                                          | 5,070,000                                                   | 2,550,000                                             | 7,620,000                                        | 1,245,000                                                 | 8,865,000                    |
| 11.   | น.ส.ฐิติรัตน์ วิเศษวาทิน          | 600,000                   | -                     | -                                                           | -                                                                      | -                                 | 360,000              | -                                                                     | -                                              | -                      | 90,000                                    | -                                                                                  | 1,050,000                                                   | 1,275,000                                             | 2,325,000                                        | 600,000                                                   | 2,925,000                    |
| 12.   | นายอภิวัฒน์ อธิ์อกรปฏิวัฒน์       | -                         | -                     | -                                                           | -                                                                      | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | -                                                           | -                                                     | -                                                | -                                                         | -                            |
| 13.   | นายพิชัย เสือทอง แทน <sup>3</sup> | -                         | -                     | -                                                           | -                                                                      | -                                 | -                    | -                                                                     | -                                              | -                      | -                                         | -                                                                                  | -                                                           | -                                                     | -                                                | -                                                         | -                            |
| รวม   |                                   | 6,800,000                 | 1,275,000             | 735,000                                                     | 450,000                                                                | 960,000                           | 810,000              | 3,105,000                                                             | 1,890,000                                      | 565,000                | 135,000                                   | 6,600,000                                                                          | 23,405,000                                                  | 15,300,000                                            | 38,705,000                                       | 2,925,000                                                 | 41,630,000                   |

- หมายเหตุ - ในปี 2562 ธนาคารจ่ายสิทธิประโยชน์โดยทั่วไป เช่น ค่าเบี้ยประกันชีวิตและค่าเบี้ยประกันสุขภาพกลุ่ม เป็นจำนวนเงิน 299,184 บาท
- กรรมการที่เป็นผู้บริหารและได้รับเงินเดือนประจำจากธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ในฐานะพนักงานจะไม่ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม และบำเหน็จกรรมการ
- <sup>1</sup> คณะกรรมการธนาคารจะเสนอขอให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 พิจารณาอนุมัติบำเหน็จกรรมการประจำปี 2562 เพื่อให้มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการธนาคารและผลการดำเนินงานที่แท้จริงของธนาคาร
- <sup>2</sup> ลาออกจากตำแหน่งกรรมการของธนาคาร มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562
- <sup>3</sup> ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของธนาคาร มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 แทนนายธนาธิป จิระสุนทร ที่ลาออกจากตำแหน่งกรรมการของธนาคาร

### ค่าตอบแทนผู้บริหาร\*

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี (รายละเอียดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงปรากฏในหัวข้อการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี) และใช้ผลการประเมินดังกล่าวพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการ ประธานกรรมการบริหาร และประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ร่วมกันสื่อสารผลการประเมินให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับทราบด้วย

ในปี 2562 ธนาคารจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารของธนาคารและผู้บริหารที่สังกัดบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่ได้รับมอบหมายให้มาบริหารจัดการธนาคารรวมทั้งสิ้น 37 ราย คิดเป็นจำนวนเงินรวม 383,883,093.32 บาท โดยลักษณะค่าตอบแทนผู้บริหารจะอยู่ในรูปค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนและโบนัส ซึ่งการพิจารณาจะให้ความสำคัญต่อการจ่ายค่าตอบแทนที่สะท้อนข้อมูลผลการประเมินผลงานรายบุคคลตามบทบาทความรับผิดชอบที่ต้องบริหารจัดการผลักดันการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้สำเร็จลุล่วงตามแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ที่กำหนด และเชื่อมโยงสอดคล้องกับผลการดำเนินงานในภาพรวมของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารของธนาคารใช้หลักการบริหารค่าตอบแทนที่ผลตอบแทนรวม (Total Compensation) โดยธนาคารไม่มีการเสนอเอกสารสิทธิที่จะซื้อหรือขายทรัพย์สินให้กับผู้บริหารระดับสูง

#### 8.4.2 ค่าตอบแทนอื่น

นอกจากการจ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการที่เป็นตัวเงินในรูปแบบค่าตอบแทนรายเดือน ค่าเบี้ยประชุม และค่าบำเหน็จแล้ว ธนาคารยังมีค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นที่จัดให้กับกรรมการในรูปของสวัสดิการต่างๆ โดยทั่วไป อาทิ การจัดทำประกันกลุ่ม ประกอบด้วย ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ประกันสุขภาพการประกันสุขภาพ และประกันสุขภาพ ให้กับประธานกรรมการธนาคารและกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร โดยมีวงเงินคุ้มครองแต่ละประเภทการประกันสำหรับประธานกรรมการธนาคาร 5 ล้านบาท และกรรมการคณะ 2.50 ล้านบาท สำหรับการประกันสุขภาพให้ได้รับความคุ้มครองตามแผนการประกันสุขภาพเช่นเดียวกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ ค่าเบี้ยประกันชีวิตและค่าเบี้ยประกันสุขภาพกลุ่มสำหรับกรรมการในปี 2562 มีค่าใช้จ่ายเท่ากับ 299,184 บาท

สำหรับผู้บริหาร\* ของธนาคารได้รับผลประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ เช่นเดียวกับพนักงาน เช่น สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพ ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ประกันสุขภาพการประกันสุขภาพ และประกันสุขภาพ สวัสดิการเงินกู้ และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น โดยในปี 2562 ธนาคารจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหาร 37 ราย คิดเป็นจำนวนรวม 14,655,271.16 บาท

---

\* ผู้บริหาร หมายถึง “ผู้มีอำนาจในการจัดการ” ตามนิยามที่กำหนดในประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน ซึ่งหมายความครอบคลุมถึง “ผู้บริหาร” ตามนิยามของสำนักงาน ก.ล.ต. ด้วย

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นสามัญของธนาคารของกรรมการ

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                    | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                            | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
| 1.           | นายสุพล วัฒนเวคิน          | 12,605,416                  | 12,605,416      | -                                       | 1.49                                      |
|              | คู่สมรส                    | 1,071,434                   | 1,071,434       | -                                       | 0.13                                      |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 2.           | นางดัยนา บุณนาค            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 3.           | นายเชษฐ ภัทรการกุล         | 50,000                      | 50,000          | -                                       | 0.01                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 4.           | นายพงษ์เทพ ผลอนันต์        | 488                         | 488             | -                                       | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 5.           | นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์    | 1,029,739                   | 1,029,739       | -                                       | 0.12                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 6.           | นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน      | 779,406                     | 779,406         | -                                       | 0.09                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 7.           | ศ.ดร.อัษฎา ชันธิวิทย์      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 8.           | นายบรรยง พงษ์พานิช         | 1,000,046                   | 1,000,046       | -                                       | 0.12                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 9.           | น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน    | 35,532,761                  | 35,532,761      | -                                       | 4.20                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 10.          | นายสุพล กุลศิริ            | 100,000                     | -               | (100,000)                               | -                                         |

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                    | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                            | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 11.          | นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพันธ์ | 550,000                     | 550,000         | -                                       | 0.06                                      |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 12.          | นายฟิลิป เชียง ของ แทน     | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ | -                           | -               | -                                       | -                                         |

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นสามัญของธนาคารของผู้บริหาร

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                                  | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|------------------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                                          | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
| 1.           | นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพันธ์               | 550,000                     | 550,000         | -                                       | 0.06                                      |
|              | คู่สมรส                                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 2.           | นายฟิลิป เชียง ของ แทน                   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 3.           | นายประชา ชำนาญกิจโกศล                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 4.           | ดร.อนุชิต อนุชิตานุกุล                   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 5.           | นางกุลนันท์ ชานไทโว                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 6.           | น.ส.กุสุมาลย์ โลว์ศลาภักษ์ <sup>1/</sup> | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                                  | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |

|     |                                     |         |         |   |      |
|-----|-------------------------------------|---------|---------|---|------|
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | N/A     | -       | - | -    |
| 7.  | นายตรัยรักษ์ เต็งไธรัตน์            | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 8.  | นายธีระพงษ์ วชิรพงศ์                | 580     | 580     | - | 0.00 |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 9.  | นายปรีชา เดชรุ่งชัยกุล              | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 10. | นายปัญญา เวทบรรยงรัตน์ <sup>2</sup> | N/A     | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | N/A     | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | N/A     | -       | - | -    |
| 11. | ดร. พพนิต ภูมราพันธ์                | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 12. | นายพรระฤทธิ ตระการกิจวิจิต          | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 13. | นางเพ็ญรุ่ง สุวรรณภูมิ              | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 14. | นายภัทรพงศ์ รักตะบุตร               | -       | -       | - | -    |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |
| 15. | นายมานิตย์ วรรณวานิช                | 115,000 | 115,000 | - | 0.01 |
|     | คู่สมรส                             | -       | -       | - | -    |
|     | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ          | -       | -       | - | -    |

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                               | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                                       | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
| 16.          | นายวรกฤต จารุงศรีภัก                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 17.          | นายสำมิตร สกุลวิระ                    | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 18.          | นายนรเชษฐ์ แสงรุจิ                    | 1,710,000                   | 1,710,000       | -                                       | 0.20                                      |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 19.          | นายภฤติยา วีรบุรุษ                    | 172                         | 172             | -                                       | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 20.          | นางพັນธิ์ ลิ้มอภิชาติ                 | 100,000                     | 100,000         | -                                       | 0.01                                      |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 21.          | นายอภิชาติ จงสงวนประดับ <sup>/3</sup> | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
| 22.          | นายสมเกียรติ จอมปรัชญา <sup>/4</sup>  | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
| 23.          | นางเกษรา เลียงชยศ                     | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 24.          | นายจักรวาล จักรวาลวิบูลย์             | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 25.          | นายชวลิต ลาวัณ                        | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                               | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                                       | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
| 26.          | นายชัยณรงค์ ไรจน์สินธุ                | 82                          | 82              | -                                       | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 27.          | ดร.ณรงค์ ปรีดานันท์                   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 28.          | น.ส.พัทธัย เหลืองตระกูล <sup>/5</sup> | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | N/A                         | -               | -                                       | -                                         |
| 29.          | นางพิชญ์ญา ไสตางกูร                   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 30.          | น.ส.เพชรรัตน์ กิริติไพบูลย์           | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 31.          | นายร่มไทร ตัญญาโกไศย                  | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 32.          | นายวนกานต์ กาญจนสุนัย                 | 56,500                      | 56,500          | -                                       | 0.01                                      |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 33.          | นางสุวรรณี วัฒนเวคิน                  | 55,750                      | 55,750          | -                                       | 0.01                                      |
|              | คู่สมรส                               | 11,424,371                  | 9,901,871       | (1,522,500)                             | 1.17                                      |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 34.          | นายหิรัญญ์รุจ เหล่าธีระวงษ์           | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 35.          | นายอนุวัฒน์ ร่วมสุข                   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                               | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ            | -                           | -               | -                                       | -                                         |

| ลำดับ<br>ที่ | รายชื่อ                      | จำนวนหุ้นสามัญที่ถือ (หุ้น) |                 | เปลี่ยนแปลง<br>เพิ่มขึ้น/ลดลง<br>(หุ้น) | สัดส่วนการถือ<br>หุ้นในธนาคาร<br>(ร้อยละ) |
|--------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |                              | 31 ธันวาคม 2561             | 31 ธันวาคม 2562 |                                         |                                           |
| 36.          | นายภาสกร บุญยะประดิษฐ์       | 3,500                       | 3,500           | -                                       | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 37.          | นายแพทย์ธีร ทวีทรัพย์สมบุรณ์ | 500                         | 500             | -                                       | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 38.          | นายถาวร เชื้อเงิน            | -                           | 20,000          | 20,000                                  | 0.00                                      |
|              | คู่สมรส                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 39.          | น.ส.सानิก รุภาพ              | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ   | -                           | -               | -                                       | -                                         |
| 40.          | น.ส.นิลาวรรณ ตริกิจจำรูญ     | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | คู่สมรส                      | -                           | -               | -                                       | -                                         |
|              | บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ   | -                           | -               | -                                       | -                                         |

- หมายเหตุ : <sup>/1</sup> น.ส.กุสุมาลย์ โลว์ศลาวัณย์ ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2562 และได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ มีตั้งแต่ผลวันที่ 1 มกราคม 2563 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
- <sup>/2</sup> นายปัญญา เวชบรรยงรัตน์ ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2562 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
- <sup>/3</sup> นายอภิชาติ จงสงวนประดับ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2562 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
- <sup>/4</sup> นายสมเกียรติ จอมปรัชญา ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายวิเคราะห์และพัฒนาคุณภาพสินเชื่อรายย่อย เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
- <sup>/5</sup> น.ส.พัทน์ย เหลืองตระกูล ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2562 จึงไม่แสดงจำนวนหุ้นที่ถือครอง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



## 8.5 บุคลากร

ทรัพยากรบุคคลเป็นกำลังสำคัญที่ต้องให้ความสำคัญสูงสุด เป็นปัจจัยหลักในการร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน พนักงานไม่เพียงแต่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ใกล้ชิดที่สุด หากยังเป็นสมาชิกของกลุ่มธุรกิจฯ ด้วย

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยนำหลักองค์กร (Principles) “กระหายชัยชนะ ไม่ละความเพียร เรียนรู้สามัคคี เชื่อมั่นระบบตลาด” ของกลุ่มธุรกิจฯ ไปปฏิบัติ ใช้เป็นกรอบความคิด ยึดโยงการทำงาน ระหว่างหน่วยงานในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อสร้างและหล่อหลอมให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยมที่บุคลากรร่วมมือร่วมใจมุ่งสร้าง ผลสำเร็จและประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้า กลุ่มธุรกิจฯ และสังคม เพื่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันที่โดดเด่นและยั่งยืน นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนธุรกิจ 3 ปี (2562 - 2564) ยังมุ่งเน้นการสร้างองค์การให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่ น่าทำงาน (A Great Place to Work) ผ่านการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับทั้งพนักงานและผู้สมัครภายนอก (Employee & Candidate Experiences) ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลรอบด้าน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีพนักงานรวมทั้งหมด 4,010 คน (ไม่รวมพนักงานที่สังกัดบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่ได้รับ มอบหมาย (Secondment) ให้มาปฏิบัติงานที่ธนาคาร) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สายงานธุรกิจ 1,500 คน
2. สายงานสนับสนุน 2,510 คน

### การดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกลุ่มธุรกิจฯ

ธนาคารยังคงมุ่งพัฒนางานสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับและเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันและการเจริญเติบโตอย่าง ยั่งยืนของธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ ดังนั้นกลยุทธ์ นโยบาย และวิสัยทัศน์ด้านบุคลากรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลสำเร็จ ตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ตั้งไว้ โดยกลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีแนวคิดการทำงานที่สอดคล้องกับหลักการ (Principles) และคุณค่า (Values) ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างทีมงานให้มีความ แข็งแกร่ง ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ เสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อการปฏิบัติ หน้าที่ มุ่งมั่น พยายามให้เกิดผลสำเร็จของงานและให้บริการและผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดกับลูกค้า รวมทั้งการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสม ในระดับที่เทียบเคียงได้กับธนาคารและบริษัทชั้นนำอื่นๆ โดยใช้หลักเกณฑ์ของธนาคารและอ้างอิงจากผลสำรวจค่าตอบแทนของบริษัท ผู้ให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลชั้นนำของประเทศ นอกจากนี้ ธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ ยังมุ่งพัฒนา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรใน การแบ่งปันและร่วมกันสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ มุ่งเน้นการทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ มีความผูกพันต่อองค์กร และมีความสุขใน การทำงาน และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม ด้วยความเคารพในเกียรติ ศักดิ์ศรี และสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน

### 8.5.1 นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

#### (1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ธนาคารได้ใช้เทคโนโลยีที่รวดเร็วทันสมัยผ่านช่องทางที่หลากหลายในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงานที่ต้องการ เสริมสร้าง พัฒนาเครือข่ายกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ เพื่อการเข้าถึงและสรรหาผู้สมัครงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด รองรับต่อความต้องการด้านบุคลากรและสภาวะการแข่งขันในตลาดแรงงาน นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ให้ ความสำคัญกับการพัฒนาเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อใช้ในการประเมินคุณสมบัติ ทักษะ ซัดความสามารถ

(Behavioral Based Interview) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและสอดคล้องกับหลักองค์กร ตลอดจนพัฒนาทักษะของผู้สัมภาษณ์ให้มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพให้กับองค์กร เสริมสร้างทัศนคติ จริยธรรม และความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรเพื่อผลักดันกลุ่มธุรกิจ ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

#### (2) การบริหารความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career Management)

เพื่อเป็นแรงกระตุ้นสำหรับพนักงานและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร พนักงานทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในชีวิตการทำงานในระดับเดียวกันและระดับที่สูงขึ้น ซึ่งธนาคารให้ความสำคัญกับ “การโอนย้าย ปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ รวมถึงเลื่อนระดับชั้น/ตำแหน่งจากภายใน” ยกเว้นกรณีที่อยู่ในองค์กรยังไม่มีผู้มีความสมบัติเหมาะสม จึงจะพิจารณาสรรหาจากบุคคลภายนอก ทั้งนี้ การโอนย้าย ปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ รวมถึงเลื่อนระดับชั้น/ ตำแหน่งจากภายในของพนักงาน ธนาคารกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติที่ชัดเจน เหมาะสม และเป็นธรรม โดยจะมีการพิจารณาการปรับเลื่อนระดับชั้นปีละ 2 ครั้งตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด นอกจากนี้ ธนาคารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลือกการพัฒนาศักยภาพตนเองให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น รวมถึงสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานเลือกและตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพของตนเองผ่านกระบวนการพูดคุยและวางแผนการพัฒนาที่ธนาคารจัดสรรไว้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ในอนาคต

#### (3) การประเมินผล (People Assessment)

ธนาคารมีการประเมินผลงานของพนักงานประจำปี โดยเน้นการประเมินศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย (What) และประเมินพัฒนาการและทักษะในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ (How) การประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวเน้นความโปร่งใส เป็นธรรมต่อพนักงานในทุกระดับ ผ่านการผสมผสานเครื่องมือประเมินผลที่หลากหลาย อาทิ การประเมินผลตามสายบังคับบัญชา และการประเมินผล 360 องศา เป็นต้น

เป้าหมายสำคัญในการประเมินผลงานของพนักงานมิได้จำกัดขอบเขตเพียงการวัดผลการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่มุ่งเน้นให้เป็นกระบวนการเพื่อร่วมกันปรับปรุง/ ผลักดันการปฏิบัติงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีบูรณาการด้วย กล่าวคือ การประเมินผลประจำปีถูกใช้เป็นกลไกสำคัญในการรักษาระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานและการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเป็นระบบ ในขณะเดียวกันผลการประเมินได้ถูกใช้เป็นข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงานในมิติของการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มิติของโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเป็นข้อมูลแก่ธนาคารในการคัดกรองและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรผ่านมาตรการเชิงรุกต่างๆ

#### (4) การบริหารผลงาน (Performance Management)

การบริหารผลงานมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า และเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพและความเข้าใจร่วมกันระหว่างหัวหน้าและผู้ปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันการบริหารผลงานเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญของหัวหน้าทุกคนที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแล การพัฒนาบุคลากร การให้คำแนะนำและการชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดในการพัฒนาผลงานและทักษะความสามารถของพนักงาน การบริหารผลงานอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้ตกลงร่วมกันเป็นความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน โดยเฉพาะหัวหน้างานผู้ซึ่งมีบทบาทในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย ธนาคารจึงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับการพัฒนาศักยภาพในบทบาทความเป็นผู้นำของหัวหน้างานให้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมืออาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีผ่านโครงการ “People Manager Program” เพื่อสร้างเสริมให้ตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจในระบบ หลักการ กระบวนการบริหารผลงานและการบริหารบุคลากร

นอกจากนี้ ในปี 2562 ธนาคารได้เริ่มโครงการพัฒนาแนวคิด หลักการ ระบบและเครื่องมือการบริหารผลงาน เพื่อพร้อมสำหรับการประเมินผลงานประจำปี 2563 ของพนักงานกลุ่มธุรกิจฯ โดยเป็นโครงการที่ผ่านกระบวนการหารือร่วมกันกับผู้บริหารระดับสูงอย่างเข้มข้น เพื่อกำหนดหลักการและกระบวนการบริหารผลงานของกลุ่มธุรกิจฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งกำหนดแผนการสื่อสารที่ครอบคลุมทั้งผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานทุกคนได้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจในระบบและกระบวนการบริหารผลงานใหม่ที่จะเกิดขึ้นในปี 2563

#### (5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน (Employee Compensation and Benefits)

ธนาคารให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการกำหนดค่าตอบแทนของพนักงานอยู่ภายใต้นโยบายที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และพิจารณาจากหลักสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) หลักความยุติธรรมและเท่าเทียม (Equitability)
- 2) หลักผลงาน (Performance Based)
- 3) หลักความสามารถ (Competency Based)

ค่าตอบแทนของพนักงานในด้านโครงสร้างเงินเดือนจะพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพ และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะนำไปสู่ผลงานของพนักงาน และสามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน สำหรับสวัสดิการผลตอบแทนในรูปแบบอื่น เช่น โบนัสประจำปี จะพิจารณาจากองค์ประกอบผลงานรายบุคคล บทบาท ความรับผิดชอบ ผลสำเร็จ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภายใต้หลักการบริหารค่าตอบแทนที่ผลตอบแทนรวม (Total Compensation) และภาพรวมผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนความสามารถของธุรกิจในการรักษาระดับของการดำเนินงานในอนาคตเชื่อมโยงกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว

อย่างไรก็ดี ธนาคารตระหนักดีว่าการบริหารผลตอบแทนมิได้มีเฉพาะเรื่องการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนเท่านั้น แต่รวมถึงการให้ความสำคัญในการพิจารณาและสวัสดิการด้านต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การดำรงชีพ และเทียบเคียงได้กับมาตรฐานของกลุ่มบริษัทในธุรกิจชั้นนำเดียวกัน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข มีสวัสดิภาพ และหลักประกันความมั่นคงปลอดภัย

ธนาคารพิจารณาค่าตอบแทนพนักงาน โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

#### 1) ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินเป็นผลจากการปฏิบัติงานของพนักงานและตอบแทนโดยตรง เช่น การจ่ายเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่นให้มีความเหมาะสมกับการจ่ายของตลาดและผลงานที่แท้จริง ดังนั้นพนักงานที่สามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันจะมีสิทธิได้รับการปรับเงินเดือน ค่าจ้าง การจ่ายเงินรางวัลในรูปแบบเงินโบนัสผลงานประจำปี หรือการจ่ายเงินจูงใจ เงินรางวัลในรูปแบบอื่นใดตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด นอกจากนี้ ธนาคารมีการจ่ายเงินช่วยเหลือต่างๆ ตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ อาทิ เงินช่วยเหลือค่าที่พัก เงินช่วยเหลือค่ากะ เงินช่วยเหลือการทำงานสำหรับพนักงานสาขาที่เปิดให้บริการ 6 หรือ 7 วันต่อสัปดาห์ หรือพนักงานบางตำแหน่งที่มีวันทำงานปกติในวันเสาร์และ/หรือวันอาทิตย์ และเงินช่วยเหลือค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน เป็นต้น

ในปี 2562 ธนาคารจ่ายค่าตอบแทนรวมให้กับพนักงานและผู้บริหาร<sup>\*</sup> ของธนาคารในรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน โบนัส ตามผลงาน และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเป็นจำนวนรวม 3,333,414,162.99 บาท โดยเป็นสัดส่วนระหว่างพนักงานและผู้บริหาร ร้อยละ 88.04 และ 11.96 ตามลำดับ

2) ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินตอบแทนในทางอ้อม

ธนาคารได้จัดสวัสดิการด้านต่างๆ เพื่อดูแลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความมั่นคงในการทำงาน อาทิ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนประกันสังคม การประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ประกันสุขภาพพลานามัยประกันสุขภาพกลุ่ม เงินกู้สวัสดิการพนักงานที่หลากหลายครอบคลุมความจำเป็นในการดำรงชีวิต สิทธิประโยชน์หลังอายุเกษียณ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี สิทธิการลาป่วยระยะยาวโดยได้รับค่าจ้าง และห้องพยาบาลของธนาคาร เป็นต้น

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน

ธนาคารได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามกฎหมายกระทรวง ฉบับที่ 162 (พ.ศ. 2526) เพื่อเป็นสวัสดิการพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- (1) ส่งเสริมการออมเงินของสมาชิก
- (2) เป็นหลักประกันแก่สมาชิกและครอบครัว

และได้นำเงินกองทุนเข้าเป็นกองทุนจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ในนามกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เกียรตินาคิน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ไทยพาณิชย์ มาสเตอร์ฟണ്ട് ซึ่งจดทะเบียนแล้ว โดยมีรายละเอียดเงินสะสมและเงินสมทบดังนี้

| จำนวนปีที่ทำงาน    | อัตราเงินสะสม (ร้อยละ) | อัตราเงินสมทบ (ร้อยละ) |
|--------------------|------------------------|------------------------|
| น้อยกว่า 5 ปี      | 5, 8, 10, 12, 15       | 5                      |
| ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป | 5, 8, 10, 12, 15       | 10                     |

การกำหนดนโยบายการลงทุนของกองทุนจะพิจารณาโดยคณะกรรมการที่มาจากการเลือกตั้งของสมาชิกและกรรมการที่มาจากการแต่งตั้งของนายจ้าง กรรมการแต่ละคนจะอยู่ในวาระคราวละ 2 ปี คณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการบริหารกองทุน รวมถึงการกำหนดนโยบายการลงทุนแทนสมาชิก เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เลือกวางแผนการลงทุนในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการออม อีกทั้งสมาชิกสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายการลงทุนได้ด้วยตนเองปีละ 4 ครั้งในเดือนมกราคม เมษายน กรกฎาคม และตุลาคมของทุกปี และเลือกเปลี่ยนสัดส่วนอัตราเงินสะสมเพื่อการออมของตนเองได้ปีละ 2 ครั้งในเดือนมกราคมและกรกฎาคมของทุกปี

สวัสดิการและผลประโยชน์อื่น

\* ผู้บริหาร หมายถึง “ผู้มีอำนาจในการจัดการ” ตามนิยามที่กำหนดในประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยว่าด้วยธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน ซึ่งหมายความครอบคลุมถึง “ผู้บริหาร” ตามนิยามของสำนักงาน ก.ล.ต. ด้วย

- การรักษาพยาบาล

ธนาคารจัดให้มีสวัสดิการรักษายาบาลสำหรับพนักงานในรูปแบบการประกันสุขภาพกลุ่มโดยผ่านบริษัทประกันที่มีมาตรฐานการบริการที่มีประสิทธิภาพ มีโรงพยาบาล คลินิก สถานพยาบาลในเครือข่ายเพื่อช่วยให้พนักงานได้รับความสะดวกและมีความคล่องตัวในการเลือกใช้บริการ มีการยกระดับรูปแบบสวัสดิการรักษายาบาลให้เป็นระบบแผนสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefits Plan) เพื่อเพิ่มทางเลือกให้พนักงานสามารถเลือกรูปแบบแผนสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการด้านการดูแลสุขภาพของตนเองมากขึ้น เสริมสร้างการรับรู้ในคุณค่าของสวัสดิการพนักงาน และพนักงานยังมีสิทธิเลือกซื้อประกันสุขภาพหลักให้กับครอบครัวได้ในราคาสวัสดิการประกันสุขภาพกลุ่มซึ่งมีอัตราค่าใช้จายน้อยกว่าการซื้อประกันสุขภาพส่วนบุคคลทั่วไป เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานในการดูแลสุขภาพบุคคลในครอบครัวได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ ธนาคารยังจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นการดูแลสุขภาพพนักงานในเชิงการป้องกัน จัดให้มีห้องพยาบาล โดยมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญหมุนเวียนมาตรวจรักษาและให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพให้กับพนักงาน มีเตียงผู้ป่วยรองรับการเจ็บป่วยและการปฐมพยาบาลเบื้องต้นสำหรับพนักงานระหว่างปฏิบัติงาน และมีห้อง Mother Comer สำหรับการเก็บนมให้บุตร

- การทำประกันชีวิตกลุ่ม ประกันอุบัติเหตุกลุ่ม และประกันทุพพลภาพถาวรสิ้นเชิงกลุ่ม

ธนาคารได้จัดทำประกันประเภทต่างๆ ให้กับพนักงานคุ้มครองตลอด 24 ชั่วโมงทั้งในและนอกเวลาทำงาน เพื่อให้พนักงานมีความมั่นคงในชีวิตการทำงาน เสริมสร้างขวัญ กำลังใจและเพื่อช่วยลดผลกระทบต่อการครอบครัวพนักงานอันอาจเกิดขึ้น

- เงินกู้สวัสดิการพนักงาน

นอกจากเงินกู้สวัสดิการสินเชื่เพื่อที่อยู่อาศัยเพื่อเป็นหลักประกันที่มั่นคงให้กับพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันแล้ว ธนาคารยังจัดให้มีเงินกู้สวัสดิการประเภทอื่นๆ ที่หลากหลาย ครอบคลุมความจำเป็นในการดำรงชีวิตให้กับพนักงานมากขึ้น อาทิ สินเชื่อบุคคลนอกประสงค์ (Personal Loan) สินเชื่อบุคคลเพื่อซื้อรถยนต์ (Car Loan) และสินเชื่อบุคคลเพื่อบรรเทาภัยพิบัติ (Natural Disaster Loan)

3) ผลตอบแทนอื่นที่ไม่เป็นตัวเงิน

นอกจากผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินทั้งในทางตรงและทางอ้อมแล้ว ธนาคารยังให้ผลตอบแทนด้านอื่นเพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพพนักงานและบุคลากรของธนาคาร เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาพนักงานผ่านระบบการฝึกอบรมและระบบอื่นๆ ตลอดจนการโอนย้าย/ มอบหมายพนักงานเพื่อไปปฏิบัติงานภายในกลุ่มธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงาน การส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมองหาโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาเส้นทางอาชีพของตนเองให้ก้าวหน้ามากขึ้น ผ่านกระบวนการขอสมัครโอนย้ายภายใน (Career Connect) นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดนโยบายและจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่สร้างประสบการณ์ที่ดี สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานที่มีความหลากหลายหรือมีความแตกต่างทั้งด้านวัย กลุ่มอายุ อาทิ การกำหนดเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Time) นโยบายการเลือกแต่งกายอย่างเหมาะสม (Freedom to Dress) การจัดกิจกรรมสันทนาการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้พนักงานมีความสุขและสนุกในการทำงาน ตลอดจนการจัดตั้งชมรมกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานภายในธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ เป็นต้น

## 8.5.2 นโยบายด้านพัฒนาบุคลากร

### (1) การฝึกอบรม

ธนาคารมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานทุกส่วนตั้งแต่พนักงานทั่วไปจนถึงผู้บริหารระดับสูงให้ได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Skill) และความรู้ความเชี่ยวชาญ (Knowledge) ตลอดจนผลักดันการสร้างเสริมทัศนคติ (Attitude) โดยการฝึกอบรมจะเน้นที่การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานทั้งในเรื่องของทักษะความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Skills) ทักษะความสามารถหลักที่พนักงานทุกคนต้องมี (Core Skills) รวมทั้งทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) ซึ่งในปี 2562 ที่ผ่านมานี้ธนาคารได้ส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้กระบวนการพัฒนาที่หลากหลายและเหมาะสม อาทิ การจัดการการเรียนรู้ในรูปแบบของการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การบรรยาย การพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นรูปแบบการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการนำความรู้ไปใช้ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานผู้เข้าอบรมนำความรู้ไปปฏิบัติซ้ำๆ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง และยังรวมถึงการนำเทคโนโลยีการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Learning) เข้ามาเป็นเครื่องมือที่พนักงานสามารถเข้าถึงการพัฒนาตนเองได้ง่าย สะดวกและทั่วถึงยิ่งขึ้น ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทั้งในรูปแบบของ e-Learning หรือ VDO Micro-Learning โดยรูปแบบของหลักสูตรการอบรมที่ออกแบบไว้สำหรับพนักงานทุกคนได้วางโครงสร้างหมวดความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ผ่านเคเคพี อะเคเดมี่ (KKP Academy) ที่เปิดให้บริการแล้วบางส่วนในปี 2562 ซึ่งประกอบด้วย

Wealth School เป็นแหล่งรวมความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการให้บริการลูกค้าในรูปแบบการวางแผนทางการเงินและการลงทุนที่ทั้งพนักงานผู้ให้บริการลูกค้าและพนักงานทั่วไปขององค์กรสามารถเข้าค้นหาและเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองเกี่ยวกับธุรกิจ Wealth Management ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา

Investment Banking School เป็นความแหล่งความรู้และทักษะสำหรับธุรกิจวานิชธนกิจและการให้บริการลูกค้าสถาบัน ซึ่งพนักงานสามารถค้นหาความรู้ได้ทั้งในหมวดความรู้ทั่วไปเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจวานิชธนกิจ รวมไปถึงความรู้และทักษะสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้อง

Leadership School เป็นอีกหนึ่งหมวดความรู้และทักษะที่ออกแบบไว้สำหรับการพัฒนาศักยภาพพนักงานและผู้บริหารในเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่หลากหลาย ทั้งในเรื่องทัศนคติและทักษะในการดูแลพนักงานในความรับผิดชอบ

ตัวอย่างการอบรมภายในองค์กรที่จัดขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะพนักงานและผู้บริหาร เช่น

- หลักสูตรเทคนิคการเป็นหัวหน้างานใหม่ (Technic for New Leader) เป็นหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นหัวหน้างาน สำหรับผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้รับบทบาทหัวหน้างานใหม่
- หลักสูตรการโค้ชเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Coaching for High Performance) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านการโค้ชทีมงาน ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
- หลักสูตรการบริหารงานและการบริหารคน (Essential of Leadership) เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีแนวโน้มในการเติบโตขึ้นสู่ระดับหัวหน้างานในอนาคต
- หลักสูตรทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skill) เป็นการเพิ่มเติมทักษะในการใช้การสื่อสาร เพื่อเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งในชีวิตประจำวันและในการทำงาน
- หลักสูตรพนักงานใหม่ประจำสาขา ซึ่งเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นเรื่องทักษะและความรู้ต่างๆ ของพนักงานใหม่ประจำสาขา โดยพนักงานใหม่ทั้งหมดได้ผ่านการอบรมในหลักสูตรมาตรฐานพนักงานใหม่ และเมื่อทำการติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากเข้ารับการอบรมพบว่าพนักงานใหม่ที่ได้รับอบรมทั้งหมดสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่คาดหวัง



นอกจากนี้ ธนาคารยังเชิญบุคคลและวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ ความรู้ และประสบการณ์มาให้ข้อคิด ความรู้ และการร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับพนักงานและผู้บริหารในรูปแบบฟอรัม (Leadership Forum, Tea Time Talk, Business Forum) อันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การพัฒนามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยพนักงานของธนาคารได้รับการพัฒนาศักยภาพ เพิ่มเติมความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานผ่านการเข้ารับการอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการสร้างการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของพนักงานผ่านโครงการ KKP EDGE ที่ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการรวมกลุ่มพนักงานจากต่างสายงานที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกันมาเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างโอกาสในการกำหนดแนวทางการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันของธนาคาร อีกทั้งในปี 2561 ยังเป็นปีที่กลุ่มธุรกิจ เริ่มดำเนินการระบบการเรียนรู้แบบใหม่ ชื่อ “TAXILA” ซึ่งเป็นระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบทุกที่ทุกเวลา ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นการปรับปรุงรูปแบบการเรียนรู้ของพนักงานและผู้บริหารให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ในองค์กรมากยิ่งขึ้น และยังเป็นช่องทางที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ที่คล่องตัวมากยิ่งขึ้น ที่สำคัญปัจจุบันระบบการเรียนรู้แบบใหม่นี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนได้เข้าทบทวนความรู้และทำความเข้าใจในประเด็นสำคัญของธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ เช่น นโยบายเรื่องการป้องกันการฟอกเงิน และการต่อต้านคอร์รัปชัน และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

ในปี 2562 พนักงานของธนาคารมีระยะเวลาในการเข้าอบรมโดยเฉลี่ยคนละ 16.11 ชั่วโมงต่อปี หรือประมาณ 2 หลักสูตร ซึ่งอยู่ในระดับมาตรฐานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของภาคอุตสาหกรรม

## (2) การพัฒนาผ่านการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)

หมวดหมู่ขององค์ความรู้ถูกรวบรวมและจัดเก็บในรูปแบบของ KKP Academy ซึ่งออกแบบให้หมวดหมู่ขององค์ความรู้แบ่งไปตามธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งอยู่ในรูปของ School เช่น หมวดหมู่ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ Wealth ก็จะเป็นแหล่งรวมของความรู้เกี่ยวกับ Private Bank ทั้งในเรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ กระบวนการ รวมถึงเทคนิคต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงาน และจัดเก็บองค์ความรู้ไว้บนระบบสารสนเทศภายในของธนาคาร รวมถึงจัดเก็บในรูปแบบของหลักสูตรออนไลน์ในระบบ TAXILA เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้นเพื่อนำไปใช้งานต่อยอดอย่างกว้างขวางจนนำไปสู่การปรับปรุงหรือคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ในแต่ละสายงาน

## (3) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

ธนาคารยังคงดำเนินงานตามแผนนโยบายทดแทนตำแหน่งงานและกำหนดแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession and Talent Pool Management) ของผู้บริหารระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 ธนาคารได้ทบทวนแผนการบริหารและดูแลผู้ที่มีศักยภาพทดแทนของทั้งกลุ่มธุรกิจ เพื่อเป็นการพิจารณาถึงความพร้อมและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้บริหารที่ถูกกำหนดรายชื่อเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยพนักงานและผู้บริหารกลุ่มดังกล่าวที่มีศักยภาพจะได้รับการดูแล บริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสในเส้นทางอาชีพ พัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมในหลายมิติ เสริมสร้างความรักและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อสามารถเป็นผู้สืบทอดทดแทนตำแหน่งงานที่สำคัญและจำเป็น ทั้งระดับบริหารและ/หรือในตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งฝ่ายจัดการได้มีการรายงานความคืบหน้าให้คณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำทุกปีเกี่ยวกับแผนสืบทอดตำแหน่งงาน

### 8.5.3 การสื่อสารภายในองค์กร

ธนาคารมีการสื่อสารภายในองค์กรกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และรวดเร็วในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม เช่น การจัดประชุม Town Hall เพื่อให้ผู้บริหารสื่อสารกับพนักงานระดับจัดการ หรือสารจาก CEO ถึงพนักงานทุกคน รวมถึงช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ เช่น อินทราเน็ต (KK World) การส่งอีเมลเพื่อส่งข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร (KK Internal

Communication Email) การส่งข้อความสั้นถึงพนักงาน (KK SMS) การประชุมทางไกล (KK VDO Conference) และป้ายประกาศต่างๆ ภายในสำนักงาน เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลทั้งในระดับนโยบาย ทิศทางธุรกิจ ตลอดจนข่าวสารองค์กรอย่างครบถ้วน ทันเหตุการณ์ เพื่อเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน มีการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน และสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้



## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธนาคารตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จึงมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร และได้ทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการทุกปี (ทบทวนและปรับปรุงครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2562) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ ให้สามารถเทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น โดยนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 หมวด ได้แก่

หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

หมวดที่ 3 บทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสีย

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารเชื่อมั่นว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะทำให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่กลุ่มธุรกิจฯ ภายใต้กรอบของการมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นคงและรากฐานที่แข็งแกร่งให้กับกลุ่มธุรกิจฯ ในระยะยาว ดังนั้นการปฏิบัติตามหลักการและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารจึงถือเป็นพันธกิจหนึ่งของคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อธนาคาร กลุ่มธุรกิจฯ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชนและสังคมส่วนรวม

ธนาคารได้เปิดเผยรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารบนเว็บไซต์ของธนาคาร ([www.kiatnakinphatra.com](http://www.kiatnakinphatra.com)) รวมทั้งได้มีการสื่อสารและเผยแพร่แนวนโยบายดังกล่าวผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของธนาคาร (KK World) ด้วย เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารได้รับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการของธนาคารมีหน้าที่กำกับดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีหลักการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และกำกับให้ผู้เกี่ยวข้องมีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามหลักการและจรรยาบรรณที่ธนาคารกำหนดไว้ผ่านสายกฎหมายและกำกับการดูแลการปฏิบัติงาน

## 9.2 คณะกรรมการ

โครงสร้างการจัดการของธนาคารประกอบด้วยคณะกรรมการ 6 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ คณะกรรมการกำกับ ความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหาร ดังมีรายละเอียดของคณะกรรมการแต่ละชุดดังนี้

### 9.2.1 คณะกรรมการธนาคาร

ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการธนาคารมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินกิจการของธนาคาร ให้มีความมั่นคง มีผลตอบแทนที่ดี ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และพึงหลีกเลี่ยงปัญหาในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมี ขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งที่เป็นด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด พิจารณานุมัติแผนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่เสนอโดยคณะกรรมการบริหาร กำหนดและอนุมัตินโยบายต่างๆ ตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานทางการที่กำกับดูแล กำหนด และกำกับควบคุมดูแลฝ่ายจัดการโดยผ่านคณะกรรมการบริหารให้ดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับ การอนุมัติไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อรักษารักษาผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ และผู้ถือหุ้นและการ ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
2. กำกับดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ เช่น เงินลงทุน บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นต้น อย่างเพียงพอและมี ประสิทธิภาพ และส่งเสริมการคิดค้นและนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ พัฒนาการดำเนินงานและการ บริหารความเสี่ยง และเอื้อให้ธนาคารสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ อีกทั้งกำหนด โครงสร้างค่าตอบแทนบุคลากรที่เหมาะสมและจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Culture) โดยอาจมอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ หรือคณะบุคคลที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบในการดำเนินการและรายงานผลต่อคณะกรรมการธนาคารตามความ เหมาะสม
3. จัดให้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมถึงจริยธรรมทางธุรกิจ จริยธรรมของกรรมการ ผู้ มีอำนาจในการจัดการ และพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร
4. กำหนดหรืออนุมัติกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance Framework) ที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับ การดำเนินธุรกิจตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยกำหนด ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ (Risk Appetite) สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้เหมาะสมกับระดับความ เสี่ยงที่ธนาคารเผชิญอยู่ และกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารอยู่ภายในขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนดไว้ ดูแล ให้ธนาคารมีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สามารถประมวลให้เห็นความเสี่ยงในภาพรวมที่ครอบคลุม ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทั้งหมด (Comprehensive Risk Management Policy and Process) รวมทั้งดูแลให้ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคารมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ และการควบคุมทางด้านการบริหาร ความเสี่ยงประเภทต่างๆ โดยอย่างน้อยที่สุดจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านเครดิต ด้านตลาดและการลงทุน ด้าน

สภาพคล่อง ด้านปฏิบัติการ ด้านชื่อเสียง ด้านกฎหมาย ด้านกลยุทธ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความเสี่ยงจากการออกผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารต้องทำหน้าที่อนุมัตินโยบายดังกล่าว รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์การปฏิบัติงานจริงและนโยบายในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอหรือทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารยังมีหน้าที่กำกับความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ และดูแลให้กลุ่มธุรกิจ ดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารได้กำหนดไว้ รวมถึงมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยงและควบคุมดูแลให้มีการสื่อสารนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้ทราบโดยทั่วกัน

5. ดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีกลไกในการควบคุม กำกับ ตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อให้การทำหน้าที่ควบคุม กำกับ และตรวจสอบ (Three Lines of Defense) มีความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำธุรกรรมต่างๆ เป็นไปตามนโยบายและกระบวนการที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
6. ศึกษาและทำความเข้าใจในโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของกิจการ และจัดให้มีการถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายจัดการและ/ หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อสัดส่วนหรือจำนวนของกรรมการอิสระในคณะกรรมการของธนาคารด้วย
7. พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ตามความเหมาะสม เพื่อช่วยดูแลการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ และคณะกรรมการบริหาร เป็นต้น และจัดให้มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง
8. กำกับดูแลให้คณะกรรมการย่อยชุดอื่นๆ ดำเนินการให้ฝ่ายจัดการกำหนดและจัดทำระบบการกำกับดูแลกิจการธนาคารที่จำเป็นทั้งตามที่กฎหมายกำหนดและที่จำเป็นตามลักษณะของการประกอบกิจการ พิจารณานุมัติระบบการกำกับดูแล ตลอดจนติดตามประสิทธิผลของระบบกำกับดูแลเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุง
9. ดูแลให้ฝ่ายจัดการบอกกล่าวเรื่องที่สำคัญของธนาคารต่อคณะกรรมการธนาคาร และมีกระบวนการในการจัดส่งข้อมูลเพื่อให้คณะกรรมการธนาคารได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอที่จะทำให้สามารถปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์
10. ให้ความเห็นชอบรายงานทางการเงินประจำปีที่ผ่านมาการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีและการสอบทานของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว เพื่อขอการรับรองจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น และรับทราบความเห็นจากผู้สอบบัญชี (Management Letter) พร้อมความเห็นจากคณะกรรมการบริหาร
11. กำหนดนโยบายประเมินความเสี่ยง ความเพียงพอของเงินกองทุน และสภาพคล่องของธนาคาร รวมทั้งกลยุทธ์และแนวทางในการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร ดูแลให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติ และกำหนดนโยบายการทดสอบภาวะวิกฤตให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับธุรกรรมและระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของธนาคาร

12. พิจารณาแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่เสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปีหรืออาจมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ทำการประเมินและอนุมัติค่าตอบแทนภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยพิจารณาถึงความสามารถในการปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานเพื่อนำพากลุ่มธุรกิจ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในระยะยาว
13. พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารของธนาคาร และผู้บริหารระดับสูงสุดของทุนหลักทรัพย์ที่เสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
14. ดูแลให้ธนาคารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการให้สินเชื่อและการลงทุนแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร
15. พิจารณาให้ความเห็นชอบข้อเสนอสั่งซื้อของฝ่ายจัดการโดยผ่านคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ ในการกำหนดอำนาจในการอนุมัติวงเงินสินเชื่อ ลงทุน ก่อภาระผูกพัน หรือทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ รวมทั้งการจัดซื้อและค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารงาน เพื่อประโยชน์ของธนาคารภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
16. ทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมอุตสาหกรรม ปัจจัยต่างๆ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งเพื่อเอื้อให้ธนาคารสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำทุกปี
17. ดูแลให้ธนาคารมีการเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาลที่สำคัญต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นและสาธารณะ
18. กำหนดให้กรรมการต้องเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยร้อยละ 75 ของจำนวนครั้งของการประชุมที่จัดขึ้นในแต่ละปี เว้นแต่มีเหตุผลและความจำเป็นอันสมควร

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารอาจแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพจากที่ปรึกษาภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ได้ด้วยค่าใช้จ่ายของธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจ

ประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการธนาคารมีความสอดคล้องกับภาระ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร โดยไม่ควรน้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี องค์ประชุมประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และมติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม ทั้งนี้ ประธานกรรมการไม่มีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

*เรื่องที่เป็นอำนาจดำเนินการ/ อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคาร*

คณะกรรมการธนาคารมีหน้าที่รับผิดชอบจัดการกิจการทั้งหลายของธนาคารและมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการภายในขอบเขตของกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของธนาคาร และตามมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมไปถึงมีอำนาจดำเนินการ/ อำนาจอนุมัติในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของธนาคาร
2. อนุมัติแผนการดำเนินธุรกิจและงบประมาณรายได้และรายจ่ายประจำปีของธนาคารที่นำเสนอโดยคณะกรรมการบริหาร

3. กำหนดและอนุมัตินโยบายต่างๆ ตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานทางการที่กำหนด รวมถึงนโยบายหลักในเรื่องต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ เช่น นโยบายในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ และนโยบายสินเชื่อ เป็นต้น
4. อนุมัตินโยบายเรื่องหลักการทำกับดักและการและบทบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจที่ใช้สำหรับธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ซึ่งนำเสนอโดยคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ
5. แต่งตั้ง ถอดถอน และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคาร รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป
6. อนุมัติค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ ที่ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร
7. แต่งตั้งและถอดถอนเลขานุการบริษัท
8. อนุมัติการจ่ายหรือคงจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นของธนาคาร
9. เสนอการเพิ่มทุนหรือลดทุน หรือการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้น การแก้ไขเปลี่ยนแปลงหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับและ/หรือวัตถุประสงค์ของธนาคารต่อผู้ถือหุ้น
10. อนุมัติการให้หรือยกเลิกการกู้ยืมเงิน การค้ำประกัน การให้สินเชื่อสำหรับสินเชื่อที่มีวงเงินเกินอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหาร
11. อนุมัติการให้กู้ยืมเงิน การเข้าค้ำประกันวงเงินสินเชื่อแก่บริษัทที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคารในฐานะผู้ถือหุ้น
12. อนุมัติการก่อตั้ง ควบรวม หรือเลิกบริษัทย่อย
13. อนุมัติการปรับสภาพ ทำลาย ตัดบัญชีซึ่งสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่เลิกใช้ ขำรด สูญหาย ถูกทำลายเสื่อมสภาพ หรือล้าสมัยจนไม่สามารถใช้งานได้ สำหรับสินทรัพย์ที่มีมูลค่าทางบัญชีเกินอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหาร
14. ขายหรือจำหน่ายของสิ่งหามทรัพย์ใดๆ ของธนาคาร หรือให้เช่าของสิ่งหามทรัพย์ใดๆ ของธนาคารที่มีระยะเวลามากกว่า 3 ปีขึ้นไป
15. อนุมัติการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์และการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

รายนามของคณะกรรมการธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการทั้งสิ้น 12 คน แบ่งเป็นกรรมการอิสระ 4 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 3 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 5 คนดังนี้

|                |               |               |                            |
|----------------|---------------|---------------|----------------------------|
| 1. นายสุพล     | วิธนเวคิน     | ประธานกรรมการ | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 2. นางดัยนา    | บุญนาถ        | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 3. นายเชษฐ     | ภัทธกรกุล     | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 4. นายพงษ์เทพ  | ผลอนันต์      | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 5. นายวีรวัฒน์ | ชุตติเชษฐพงศ์ | กรรมการ       | กรรมการอิสระ               |
| 6. นายสุวิทย์  | มาไพศาลสิน    | กรรมการ       | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 7. ศ.ดร.อัญญา  | ชันธวิทย์     | กรรมการ       | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |

|                        |                                 |                 |                         |
|------------------------|---------------------------------|-----------------|-------------------------|
| 8. นายบรรยง            | พงษ์พานิช <sup>/1 /2</sup>      | กรรมการ         | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 9. น.ส.จิตินันท์       | วัธนเวคิน <sup>/1 /2</sup>      | กรรมการ         | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 10. นายสุรพล           | กุลศิริ <sup>/1</sup>           | กรรมการ         | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 11. นายอภิรักษ์        | เกลียวปฏิพันธ์ <sup>/1 /2</sup> | กรรมการ         | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| 12. นายฟิลิป เชียง ของ | แทน <sup>/2</sup>               | กรรมการ         | กรรมการที่เป็นผู้บริหาร |
| น.ส.พรทิพย์            | ชูพระคุณ                        | เลขานุการบริษัท |                         |

หมายเหตุ <sup>/1</sup> กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

<sup>/2</sup> กรรมการในคณะกรรมการบริหาร

นายบรรยง พงษ์พานิช น.ส.จิตินันท์ วัธนเวคิน และนายสุรพล กุลศิริ เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร แต่ไม่ได้เป็นพนักงานของธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

#### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคาร

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนธนาคารได้ คือ นายบรรยง พงษ์พานิช น.ส.จิตินันท์ วัธนเวคิน นายสุรพล กุลศิริ นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพันธ์ กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของธนาคาร

#### 9.2.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย มีองค์ประกอบคณะกรรมการและขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. สอบทานให้กลุ่มธุรกิจฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ และรับแจ้งเบาะแสจากพนักงานเกี่ยวกับรายการในงบการเงินที่ไม่เหมาะสม หรือประเด็นอื่นๆ
2. สอบทานให้กลุ่มธุรกิจฯ มีระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ซึ่งรวมถึงระบบควบคุมภายในและระบบควบคุมความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security and Control) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล
3. สอบทานให้กลุ่มธุรกิจฯ มีการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงเลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
4. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของกลุ่มธุรกิจฯ และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. พิจารณานโยบายของกลุ่มธุรกิจฯ เกี่ยวกับการให้บริการอื่นที่ไม่ใช่งานสอบบัญชี (Non-audit Services) ของผู้สอบบัญชี และสอบทานการให้บริการดังกล่าวเพื่อให้มั่นใจว่าไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี

6. สอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการเปิดเผยข้อมูลของรายการดังกล่าวให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุด
7. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของกลุ่มธุรกิจฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  - (ก) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของกลุ่มธุรกิจฯ
  - (ข) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของกลุ่มธุรกิจฯ
  - (ค) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ
  - (ง) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (จ) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (ฉ) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละคน
  - (ช) ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายบัตร (Charter)
  - (ซ) รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร
8. รายงานต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควรในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้
  - (ก) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (ข) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  - (ค) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงิน กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคารและหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่นๆ หากคณะกรรมการหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบกำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเปิดเผยการกระทำดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี และรายงานต่อธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ
9. ดำเนินการสอบสวนโดยไม่ชักช้าเมื่อได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัย และรายงานผลการตรวจสอบเบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับความแจ้งจากผู้สอบบัญชี
10. ตรวจสอบและสอบสวนผู้ที่เกี่ยวข้องและเรื่องที่เกี่ยวข้องภายในขอบเขตอำนาจและหน้าที่ และมีอำนาจในการว่าจ้างหรือนำเอาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาช่วยงานตรวจสอบและสอบสวนได้ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่าเหมาะสม
11. เมื่อมีความจำเป็นคณะกรรมการตรวจสอบอาจเชิญฝ่ายจัดการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมและให้ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องได้
12. สอบทานให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ถือปฏิบัติตามนโยบายของกลุ่มธุรกิจฯ



13. ท้าหรือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในปัจจุบันครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ อย่างครบถ้วน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
14. สอบทานความถูกต้องของเอกสารอ้างอิงและแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของกิจการที่จัดทำและตรวจสอบโดยสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานและสำนักตรวจสอบภายในตามลำดับ ตามรอบการสอบทานที่โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตกำหนด
15. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
16. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดเกี่ยวกับหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ
17. นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างน้อย 3 เดือนครั้งหรือตามความเหมาะสม และมีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มธุรกิจฯ ร่วมกันอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง องค์ประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด มติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม คณะกรรมการตรวจสอบอาจมีมติโดยมิได้จัดการประชุม หากได้รับอนุมัติจากประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการทุกคนลงนามเห็นชอบในมติดังกล่าว โดยมตินั้นจะมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับมติที่ได้รับอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ประธานกรรมการตรวจสอบมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมดจำนวน 3 คนดังนี้

|                |               |                            |
|----------------|---------------|----------------------------|
| 1. นางดัยนา    | บุณนา         | ประธานกรรมการตรวจสอบ       |
| 2. นายเชษฐ     | ภัทรากรกุล    | กรรมการตรวจสอบ             |
| 3. นายวีรวัฒน์ | ชุตติเชษฐพงศ์ | กรรมการตรวจสอบ             |
| ดร.ณรงค์       | ปรีดานันท์    | เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ |

นางดัยนา บุณนา ประธานกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน รายละเอียดปรากฏตามประวัติของกรรมการและผู้บริหารของธนาคารตามเอกสารแนบ 1

### 9.2.3 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย มีองค์ประกอบคณะกรรมการและขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหากรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร คัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและเป็นไปตามที่ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ กรรมการชุดย่อยที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงจากคณะกรรมการธนาคาร ผู้มีอำนาจในการจัดการ และที่ปรึกษาของธนาคาร และผู้บริหารสูงสุดของทุนภัทร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร รวมทั้งให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อเสนอต่อผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งต่อไป



2. ดูแลให้คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีขนาดและองค์ประกอบที่เหมาะสมกับองค์กร รวมถึงมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยดูแลให้กลุ่มธุรกิจฯ มีกลไกหรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระยะยาว และเหมาะสมกับทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ เช่น จัดทำข้อมูลที่ระบุความรู้ความชำนาญในแต่ละด้าน (Skill Matrix) ที่จำเป็นสำหรับคณะกรรมการธนาคาร เป็นต้น
3. ดูแลให้กรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่ให้แก่กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคารที่สะท้อนวัตถุประสงค์ หน้าที่และความรับผิดชอบ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง<sup>1</sup> เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร อีกทั้งกำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและโปร่งใสให้แก่ผู้มีอำนาจในการจัดการอื่นๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาค่าตอบแทนและผลประโยชน์โดยคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล/ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลธุรกิจตลาดทุน โดยอาจหารือกับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อให้ค่าตอบแทนที่กำหนดสามารถสะท้อนความเสี่ยงที่สำคัญได้
4. พิจารณากำหนดแนวทางการประเมินผลงานของกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคาร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินผลงานโดยคณะกรรมการธนาคาร โดยการประเมินผลงานของกรรมการควรใช้ทั้งวิธีประเมินตนเอง (Self-evaluation) และวิธีประเมินแบบไขว้ (Cross-evaluation) หรือใช้ผู้ประเมินภายนอก (Third-party Evaluation) และกำหนดแนวทางการประเมินผลงานของผู้มีอำนาจในการจัดการอื่นๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาโดยคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพิจารณากำหนดค่าตอบแทนประจำปี โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง การบริหารจัดการเพื่อให้เป็นไปตามแผนการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์องค์กร รวมถึงให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาวประกอบการพิจารณาในการประเมินผล
5. ดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายและรายละเอียดของกระบวนการสรรหากรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคาร และนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนและค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงจัดทำรายงานการกำหนดค่าตอบแทนและความเห็นของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปี
6. กำกับดูแลให้มีการวางแผนและดำเนินการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่ามีการวางแผนและเตรียมความพร้อมบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร
7. นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งหรือตามความเหมาะสม องค์ประชุมของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด มติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนอาจมีมติโดยมิได้จัดการประชุม หากได้รับ

<sup>1</sup> ค่าตอบแทนไม่ควรผูกโยงกับเป้าหมายในระยะสั้นหรือผลกำไรในระยะสั้นมากเกินไป รวมถึงไม่สร้างแรงจูงใจในการทำธุรกรรมแบบสุ่มเสี่ยงเกินไปจนกระทบต่อความมั่นคงของกลุ่มธุรกิจฯ

อนุมัติจากประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและกรรมการทุกคนลงนามเห็นชอบในมติดังกล่าว โดยมีมติว่าจะมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับมติที่ได้รับอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ทั้งนี้ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 คนดังนี้

- |                |                                             |                                           |
|----------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1. นายวีรวัฒน์ | ชุตีเชษฐพงศ์ <sup>1</sup>                   | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |
| 2. นายเชษฐ     | ภัทรากรกุล <sup>1</sup>                     | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน             |
| 3. นายสุวิทย์  | มาไพศาลสิน <sup>2</sup>                     | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน             |
| นางเพ็ญรุ่ง    | สุวรรณภูมิ                                  | เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| หมายเหตุ       | <sup>1</sup> เป็นกรรมการอิสระ               |                                           |
|                | <sup>2</sup> เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |                                           |

#### 9.2.4 คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย มีองค์ประกอบคณะกรรมการและขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

- กำกับดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มาตรฐานในการประกอบธุรกิจ มาตรฐานในวิชาชีพ บทบัญญัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy) โดยผ่านหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
- สอบทานให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีระบบการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance) และการกำกับดูแลกิจการ (Good Governance) ที่มีประสิทธิภาพ และมีความเป็นอิสระ
- กำกับดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีกระบวนการแก้ไขตามประเด็นการตรวจสอบของหน่วยงานทางการที่กำกับดูแล รวมถึงผู้ตรวจสอบภายนอก หน่วยงานตรวจสอบภายใน และหน่วยงานกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ตรวจพบ
- อนุมัติแผนงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ประจำปี (Annual Compliance Plan) ของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้มีการดำเนินการตามแผนงานประจำปี อย่างครบถ้วนและบรรลุผลที่กำหนดไว้
- พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อรายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ประจำปี (Annual Compliance Report) และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบ
- จัดให้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของสากลและข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแลต่างๆ รวมถึง

พิจารณาผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ โดยหน่วยงานภายนอก เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณานุมัติ

8. พิจารณาให้ความเห็นชอบการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้ายและประเมินผลงานผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
9. นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานกรณีที่มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานทางการและ/หรือของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีนัยสำคัญโดยไม่ชักช้า

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการของธนาคารมีการประชุมอย่างน้อย 3 เดือนครั้งหรือตามความเหมาะสม องค์ประชุมของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด มติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการอาจมีมติโดยมิได้จัดการประชุม หากได้รับอนุมัติจากประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการและกรรมการทุกคนลงนามเห็นชอบในมติดังกล่าว โดยมีมตินั้นจะมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับมติที่ได้รับอนุมัติจากการประชุมของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ ทั้งนี้ ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการของธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 2 คนดังนี้

1. นายเชษฐ ภัทรากรกุล<sup>1</sup> ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ
  2. นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน<sup>2</sup> กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ
- นายอภิชาติ จงสงวนประดับ เลขานุการคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ
- หมายเหตุ <sup>1</sup> เป็นกรรมการอิสระ
- <sup>2</sup> เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

#### 9.2.5 คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย มีองค์ประกอบคณะกรรมการและขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบายเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ รวมถึงความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ (Risk Appetite) สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้มีความเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารเผชิญอยู่ และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เป็นต้น
2. วางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร ให้สามารถประเมิน ติดตามผล และกำกับดูแลปริมาณความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์ในการกันสำรองสำหรับสินทรัพย์จัดชั้น

3. พิจารณานุมัติหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและ/ หรือเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อที่สอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารและทางการกำหนด รวมทั้งพิจารณาถ่วงน้ำหนักนโยบายการให้สินเชื่อ เพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคารต่อไป
4. กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารตามที่ได้รับมอบหมาย
5. ให้คำแนะนำคณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคาร
6. แจ้งให้คณะกรรมการตรวจสอบและ/ หรือคณะกรรมการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการทราบในสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนด
7. ดูแลให้ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงประธานสายบริหารความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
8. ดูแลให้กลยุทธ์ในการบริหารเงินกองทุนและสภาพคล่องเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ ของธนาคารมีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติ
9. ทบทวน สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงโดยรวม รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อย่างน้อยปีละครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ โดยมีการหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในปัจจุบันครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ อย่างครบถ้วน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
10. รายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับนโยบายและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนด โดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการธนาคารถึงฐานะความเสี่ยง ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง สถานะการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง ปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร รวมถึงการทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงโดยรวมให้มีประสิทธิผลและมีการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด
11. ให้ความเห็นหรือมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของประธานสายบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีการประชุมอย่างน้อย 3 เดือนครั้งหรือตามความเหมาะสม องค์ประชุมของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด มติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงอาจมีมติโดยมิได้จัดการประชุม หากได้รับอนุมัติจากประธานกรรมการกำกับความเสี่ยงและกรรมการทุกคนลงนามเห็นชอบในมติดังกล่าว โดยมตินี้จะมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับมติที่ได้รับอนุมัติจากการประชุม คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ทั้งนี้ ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยงมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยงต้องเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร สมาชิกอย่างน้อยกึ่งหนึ่งของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงต้องเป็นกรรมการอิสระหรือกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คนดังนี้

- |                           |                         |                                    |
|---------------------------|-------------------------|------------------------------------|
| 1. นายสุพล                | วัธนเวคิน <sup>1</sup>  | ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง       |
| 2. ศ.ดร.อัษฎา             | ชันธิวิทย์ <sup>1</sup> | กรรมการกำกับความเสี่ยง             |
| 3. นายอภิรักษ์            | เกลียวปฏิพันธ์          | กรรมการบริหารความเสี่ยง            |
| 4. นายฟิลิป เชียง ของ แทน |                         | กรรมการกำกับความเสี่ยง             |
| ดร.พพนิต                  | ภุมราพันธุ์             | เลขานุการคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง |

โดยนายบรรยง พงษ์พานิช เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

หมายเหตุ <sup>1</sup> เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

#### 9.2.6 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย มีองค์ประกอบคณะกรรมการและขอบเขตอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งที่เป็นด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร
2. พิจารณาลั่นกรองนโยบายและแผนการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ และกำกับดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับการอนุมัติไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. พิจารณาอนุมัตินโยบาย หลักเกณฑ์ และระเบียบการทำงานและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ
4. ติดตามการดำเนินกิจการของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ตามที่ธนาคารกำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินกิจการตามกฎหมายและนโยบายที่วางไว้ รวมถึงมอบหมายการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ในเรื่องต่างๆ ให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร
5. กำหนดโครงสร้างองค์กรในภาพรวมเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคารในระดับสายงานเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร อนุมัติการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคารในระดับฝ่ายงาน และอาจมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ (ตามสายบังคับบัญชา) หรือคณะกรรมการอำนวยการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในการพิจารณาอนุมัติการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคารในระดับฝ่ายงาน (กรณีที่ไม่ใช่การประกอบธุรกิจใหม่/ การยกเลิกธุรกิจ) และในระดับทีม ทั้งนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือคณะกรรมการอำนวยการธุรกิจธนาคารพาณิชย์อาจมอบ

อำนาจให้ประธานสายร่วมกับสายบริหารทรัพยากรบุคคลพิจารณาอนุมัติการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคารในระดับที่มิได้ตามความเหมาะสม

6. กำกับดูแลการปฏิบัติงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้พิจารณาอนุมัติงานเฉพาะด้านแทนคณะกรรมการบริหารตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย
7. พิจารณาอนุมัติสินเชื่อ สินเชื่อปรับโครงสร้างหนี้ การขายสินทรัพย์หรือการขายรายใหญ่ และกำหนดราคาทรัพย์สินที่จะซื้อจากการขายทอดตลาดและใช้สิทธิคัดค้านตามวงเงินที่กำหนด รวมทั้งค่าใช้จ่ายและการดำเนินการเกี่ยวกับคดีความของลูกค้า และพิจารณาอนุมัติการจัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ตามวงเงินที่กำหนด และรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบ
8. พิจารณาอนุมัติงบการเงิน (ฉบับก่อนสอบทาน/ ตรวจสอบ) เพื่อเปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง และให้ความเห็นชอบงบการเงิน (ฉบับสอบทานแล้ว/ ตรวจสอบแล้ว) เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการบริหารมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งหรือตามความเหมาะสม องค์ประชุมของคณะกรรมการบริหารประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด มติที่ประชุมใช้เสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าประชุม หากเสียงไม่เอกฉันท์ให้กรรมการที่เข้าประชุมมีสิทธิเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา โดยหากมีผู้ใช้สิทธิให้ถือว่าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารได้มีมติให้เสนอเรื่องต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา คณะกรรมการบริหารอาจมีมติโดยมิได้จัดการประชุม หากได้รับอนุมัติจากประธานกรรมการบริหารและกรรมการทุกคนลงนามเห็นชอบในมติดังกล่าว โดยมตินั้นจะมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับมติที่ได้รับอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริหารของธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวน 8 คนดังนี้

|                        |                |                           |
|------------------------|----------------|---------------------------|
| 1. นายบรรยง            | พงษ์พานิช      | ประธานกรรมการบริหาร       |
| 2. นายอภิรักษ์         | เกลียวปฏิพันธ์ | กรรมการบริหาร             |
| 3. นายกฤติยา           | วีรบุรุษ       | กรรมการบริหาร             |
| 4. น.ส.ฐิตินันท์       | วัฒนเวคิน      | กรรมการบริหาร             |
| 5. นายประชา            | ชำนาญกิจโกศล   | กรรมการบริหาร             |
| 6. ดร.อนุชิต           | อนุชิตานุกูล   | กรรมการบริหาร             |
| 7. นางพัชนี            | ลิมอภิชาติ     | กรรมการบริหาร             |
| 8. นายฟิลิป เที่ยง ซอง | แทน            | กรรมการบริหาร             |
| นางวราวัตร             | สัตยารักษ์     | เลขานุการคณะกรรมการบริหาร |

โดยนายสุพล วัฒนเวคิน เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหาร

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อยอื่นที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือคณะกรรมการชุดย่อยภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารข้างต้นและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เป็นไปตามเป้าหมายอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

คณะอนุกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- 2) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

คณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน
- 2) คณะกรรมการสินเชื่อรายใหญ่และทรัพย์สินซื้อขายรายใหญ่
- 3) คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) คณะกรรมการการลงทุน
- 5) คณะกรรมการการจัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์

คณะอนุกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ได้แก่

- 1) คณะอนุกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง

คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสินเชื่อรายใหญ่และทรัพย์สินซื้อขายรายใหญ่ ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการสินเชื่อและทรัพย์สินซื้อขาย
- 2) คณะอนุกรรมการสินเชื่อ Lombard
- 3) คณะอนุกรรมการทรัพย์สินซื้อขาย
- 4) คณะอนุกรรมการประเมินราคาทรัพย์สิน

คณะอนุกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ประกอบด้วย

- 1) คณะอนุกรรมการจัดการทรัพย์สิน
- 2) คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3) คณะอนุกรรมการจัดซื้อจัดจ้างทั่วไป
- 4) คณะอนุกรรมการจัดซื้อจัดจ้างงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) คณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่
- 6) คณะอนุกรรมการพัฒนารัฐกิจและกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
- 7) คณะอนุกรรมการบริหารวิกฤต
- 8) คณะอนุกรรมการประสานงานการสื่อสารและการตลาด

คณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทของทุนภัทร ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการตรวจสอบธุรกิจตลาดทุน
- 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงธุรกิจตลาดทุน
- 3) คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลธุรกิจตลาดทุน

คณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทของ บล.ภัทร ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการตรวจสอบ
- 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทของ บลจ.ภัทร ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการตรวจสอบ
- 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 3) คณะกรรมการจัดการลงทุน
- 4) คณะกรรมการการลงทุนกองทุนรวมและกองทรัสต์เพื่อการลงทุนอสังหาริมทรัพย์



### 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหาร

#### 9.3.1 การสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาคัดเลือกและสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อธนาคารและสมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ กรรมการอิสระ หรือกรรมการตรวจสอบของธนาคาร เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามข้อบังคับของธนาคาร

ในการสรรหากรรมการใหม่ ธนาคารจะพิจารณาองค์ประกอบของคณะกรรมการตาม Board Skill Matrix ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร เพื่อพิจารณาคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นของกรรมการที่ต้องการสรรหา เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการธนาคารมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ อีกทั้งใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ประกอบการพิจารณาสรรหากรรมการใหม่

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นซึ่งมีสิทธิเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการหรือกรรมการอิสระของธนาคารผ่านช่องทางที่ธนาคารกำหนด โดยธนาคารได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และวิธีการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบนเว็บไซต์ของธนาคาร

ในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระนั้น บุคคลดังกล่าวจะต้องมีคุณสมบัติตามประกาศของสำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ ธนาคารแห่งประเทศไทย และมีคุณสมบัติตามนियามกรรมการอิสระของธนาคารด้วย

ธนาคารมีกระบวนการสรรหาบุคคลที่จะแต่งตั้งเป็นกรรมการ คือ ผู้ถือหุ้น กรรมการ และผู้บริหารระดับสูงนำเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและประวัติโดยละเอียด เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาคุณสมบัติและความเหมาะสมแล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง หรือนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งเป็นกรรมการ (แล้วแต่กรณี)

ในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเลือกตั้งกรรมการ ข้อบังคับของธนาคารได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังต่อไปนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตามข้อ 1 เลือกตั้งบุคคลคนเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันแต่เกินกว่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

#### 9.3.2 การให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

การให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเป็นส่วนหนึ่งของหลักการทำกับดูแลกิจการที่ดี ธนาคารได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์การให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคารและเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร

ผู้ถือหุ้นที่จะเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้ถือหุ้นของธนาคารซึ่งต้องถือหุ้นอย่างน้อย 200,000 หุ้น โดยอาจเป็นผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายรวมกันได้
2. ถือหุ้นในธนาคารตามจำนวนที่กำหนดข้างต้นต่อเนื่องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และยังถือหุ้นจำนวนดังกล่าวในวันที่เสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
3. สามารถแสดงหลักฐานการถือหุ้น เช่น หนังสือรับรองจากบริษัทหลักทรัพย์ หรือหลักฐานอื่นจากตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือ ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาคคุณสมบัติของบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อและให้ความเห็นต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคาร โดยมีมติของคณะกรรมการธนาคารถือเป็นที่สุด

บุคคลที่ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการธนาคารจะได้รับการบรรจุชื่อในระเบียบวาระการเลือกตั้งกรรมการพร้อมความเห็นของคณะกรรมการธนาคาร สำหรับบุคคลที่ไม่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนหรือคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารจะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นที่เสนอชื่อบุคคลดังกล่าวทราบภายหลังการประชุมคณะกรรมการธนาคารทางเว็บไซต์ของธนาคารหรือช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลอื่นที่เหมาะสม

### 9.3.3 การสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณา สรรหา คัดเลือก และกลั่นกรองบุคคลที่มีความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของธนาคารและกลุ่มธุรกิจ โดยมีปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ประกอบการพิจารณา ได้แก่ คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจการเงินการธนาคารและที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งควรมีแนวคิดและวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการในแนวทางเดียวกันกับคณะกรรมการธนาคารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรและกลุ่มธุรกิจ ประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเสนอชื่อบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

สำหรับตำแหน่งผู้บริหารอื่นๆ สรรหาและคัดเลือกโดยผู้บริหารระดับสูง โดยพิจารณาคบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอขอความเห็นชอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทย และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งต่อไป

### 9.3.4 ขั้นตอนการดำเนินการเสนอแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคาร

ธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์เรื่องการเสนอแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคาร เพื่อให้การขอความเห็นชอบการแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคารเป็นไปตามประกาศของสำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ.2551 และประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยที่กำหนดว่าสถาบันการเงินจะต้องตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลที่จะเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคาร เพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 24 (1) – (10) แห่ง พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ.2551 และลักษณะต้องห้ามเพิ่มเติมใน 3 ด้านหลักตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ 1) ด้านความซื่อสัตย์ สุจริต และชื่อเสียง 2) ด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และ 3) ด้านสถานะทางการเงิน

เมื่อธนาคารแห่งประเทศไทยให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคารแล้ว ฝ่ายจัดการจะเสนอชื่อบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งหรือให้ความเห็นชอบเพื่อเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกตั้ง (แล้วแต่กรณี)

#### 9.4 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ โดยมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งอนุมัตินโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ ที่นำเสนอโดยคณะกรรมการบริหารของธนาคาร รวมถึงให้ความเห็นชอบบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่คัดเลือกและนำเสนอโดยคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนของธนาคาร สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของทุนภัทร เพื่อเป็นตัวแทนของธนาคารในการกำกับดูแลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของธนาคารเป็นผู้ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อเสนอต่อผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งต่อไป

ในส่วนการกำกับจัดการธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ธนาคารโดยคณะกรรมการธนาคารจะกำหนดโครงสร้างการกำกับ การบริหารติดตามและกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งหมด ได้แก่ ด้านการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ด้านการตรวจสอบระบบควบคุมภายในของกลุ่มธุรกิจฯ ด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มธุรกิจฯ และด้านการบริหารจัดการของกลุ่มธุรกิจฯ

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลตามหลักการกำกับดูแลกิจการ โดยคณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการเป็นผู้มีหน้าที่กำกับให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ โดยผ่านสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของธนาคาร และรายงานต่อคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ

คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารเป็นผู้ทำหน้าที่ดูแลให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีสำนักตรวจสอบภายในของธนาคารเป็นผู้ดูแลเรื่องระบบการตรวจสอบภายในและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบของธนาคาร รวมทั้งมีคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนและ/ หรือคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนทำหน้าที่ดูแลและกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนให้ดำเนินงานภายใต้ระบบควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม

ปีนี้ธนาคารได้มีการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการบริษัทของกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งนโยบายและประกาศที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ ป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น และสอดคล้องกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับดูแล อาทิ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน คปภ. สำนักงาน ก.ล.ต. สำนักงาน ปปง. และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด เช่น นโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการ นโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ นโยบายป้องกันการฟอกเงินและต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น นโยบายการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง Enterprise Risk Management (ERM) นโยบายการบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา นโยบายการใช้บริการจากผู้รับดำเนินการในการประกอบธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของกลุ่มธุรกิจฯ และหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในหลักทรัพย์หรือผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ รวมถึงปรับปรุงนโยบายการประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุน และนโยบายการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้ธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ มีการกำกับดูแลที่เป็นไปตามแนวทางที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

## 9.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

ธนาคารมีมาตรการที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการป้องกันการนำข้อมูลภายในไปใช้เพื่อหาประโยชน์ส่วนตนหรือเอื้อประโยชน์แก่ผู้อื่นในทางมิชอบ ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้อื่น โดยธนาคารห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ คู่สมรส บุตรและบุตรบุญธรรมที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ใช้ข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ของธนาคาร และยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคาร โดยธนาคารกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ของธนาคารต้องขออนุมัติซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารล่วงหน้าก่อนวันที่ต้องการซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคาร 1 วัน โดยคำขออนุมัติจะมีผลใช้บังคับ 3 วันทำการนับถัดจากวันที่ได้รับอนุมัติ และกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารทุกคนที่มีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าตามกฎหมาย รวมถึงคู่สมรส บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ นิติบุคคลที่กรรมการ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการและ/หรือผู้บริหารของธนาคารถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 30 ของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของนิติบุคคลดังกล่าว ต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของธนาคารภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ให้สำนักงาน ก.ล.ต. พร้อมกับส่งสำเนารายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (แบบ 59) ไปยังเลขานุการบริษัทภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ดังกล่าว เพื่อรายงานการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารทราบทุกครั้ง รวมทั้งเพื่อให้มีการเปิดเผยในแบบ 56-1 และรายงานประจำปี

ธนาคารห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานที่ทราบข้อมูลที่สำคัญของธนาคารและงบการเงินซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารในช่วงระหว่าง 7 วันก่อนวันสิ้นไตรมาสจนกระทั่งธนาคารได้เปิดเผยงบการเงินต่อสาธารณชนแล้วเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ช่วงการซื้อขายหลักทรัพย์ (Trading Session)

ทั้งนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการสื่อสารระเบียบปฏิบัติว่าด้วยข้อมูลภายในของธนาคารแก่กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รับทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติดังกล่าว

สำนักตรวจสอบภายในมีการสอบทานการปฏิบัติในเรื่องการใช้ข้อมูลภายในและการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งหากพบผู้ใดฝ่าฝืนหรือกระทำความผิดจะนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาลงโทษตามระเบียบของธนาคาร

## 9.6 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

ในปี 2562 ธนาคารและบริษัทย่อยได้ใช้บริการสอบบัญชีและบริการอื่นจากบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย โดยมีค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

### 9.6.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 16.29 ล้านบาท

### 9.6.2 ค่าบริการอื่น (Non-audit Fee)

ธนาคารและบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ได้แก่ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน และการสอบทานการคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคล ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 151,271 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาจำนวนเงินรวม 523,521 บาท

## 9.7 การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code/ CG Code) ของสำนักงาน ก.ล.ต. มาปรับใช้

ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 9/2562 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2562 ซึ่งมีกรรมการของธนาคารเข้าร่วมประชุมครบทุกคน คณะกรรมการธนาคารได้มีการพิจารณาทบทวนความเหมาะสมในการนำหลักปฏิบัติและแนวปฏิบัติของ CG Code มาปรับใช้กับบริบทของธนาคาร เพื่อกำกับดูแลให้ธนาคารและกลุ่มธุรกิจ มีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว และสร้างคุณค่าให้กิจการได้อย่างยั่งยืน น่าเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย ตรงตามความมุ่งหวังของทั้งภาคธุรกิจ ผู้ลงทุน ตลอดจนตลาดทุนและสังคมโดยรวม

คณะกรรมการธนาคารมีความเห็นว่าการดำเนินงานของธนาคารในปัจจุบันสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ CG Code ทั้ง 8 ข้อ โดยมีเพียงแนวปฏิบัติย่อยบางประการดังต่อไปนี้ที่ธนาคารยังไม่ได้นำมาปรับใช้ เนื่องจากเห็นว่ายังไม่เหมาะสมที่จะดำเนินการในขณะนี้

- แนวปฏิบัติที่ 3.2.1 : ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระ
- แนวปฏิบัติที่ 3.2.4 : ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยพิจารณาองค์ประกอบของคณะกรรมการให้ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือแต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการ
- แนวปฏิบัติที่ 3.7.3 : บริษัทอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี
- แนวปฏิบัติที่ 4.2.1 (1) : การพิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น เช่น โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว เช่น Employee Stock Ownership Plan
- แนวปฏิบัติที่ 5.2.1 (3) : ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า โดยมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเงื่อนไขสัญญาหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม การช่วยให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการให้ได้มาตรฐาน ชี้แจงและดูแลให้คู่ค้าเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลคู่ค้า เพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ ลักษณะค่าตอบแทนของผู้บริหารของธนาคารและผู้บริหารที่สังกัดบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ที่ได้รับมอบหมายให้บริหารจัดการธนาคารอยู่ในรูปค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนและโบนัส ซึ่งการพิจารณาจะให้ความสำคัญต่อการจ่ายค่าตอบแทนที่สะท้อนข้อมูลผลการประเมินผลงานรายบุคคลตามบทบาทความรับผิดชอบที่ต้องบริหารจัดการผลักดันการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้สำเร็จ ล่วงตามแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ที่กำหนด และเชื่อมโยงสอดคล้องกับผลการดำเนินงานในภาพรวมของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารของธนาคารใช้หลักการบริหารค่าตอบแทนที่ผลตอบแทนรวม (Total Compensation) อย่างไรก็ดี ขณะนี้ธนาคารไม่มีการเสนอ Employee Stock Ownership Plan ให้แก่ผู้บริหาร

กลุ่มธุรกิจ ตระหนักถึงความสำคัญของคู่ค้าเสมอมา จึงได้กำหนดบทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อคู่ค้า และนโยบายเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ดี ธนาคารยังมิได้เข้าไปช่วยให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการแก่คู่ค้าของธนาคาร และยังมีได้ดูแลให้คู่ค้าเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

## 9.8 การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการธนาคารให้ความสำคัญอย่างยิ่งและมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่กำหนดโดยหน่วยงานที่กำกับดูแลธนาคารอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้ธนาคารได้รับรางวัลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหลายรางวัลดังนี้

- เป็น 1 ใน 182 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับคะแนนการประเมินในระดับ “5 TIA” (คะแนนเต็ม 100 คะแนน) จากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับ “ดีเลิศ” ในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2562 และได้รับตราสัญลักษณ์ 5 ดวงจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- เป็น 1 ใน 98 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับเลือกให้อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน” ประจำปี 2562 หรือ Thailand Sustainability Investment 2019 โดยตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นปีที่ 5 ต่อเนื่องกัน เนื่องจากมุ่งมั่นพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และมีการบริหารงานภายใต้บรรษัทภิบาล (Environment, Social and Governance/ ESG) เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างโดดเด่น
- เป็น 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับคัดเลือกจากหน่วยงานอีเอสจี เรตติ้ง ของสถาบันไทยพัฒน์ให้อยู่ในรายชื่อ ESG 100 ประจำปี 2562 ด้วยผลการดำเนินงานที่โดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยธนาคารได้รับคัดเลือกต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 5
- ได้รับกิตติกรรมประกาศ Sustainability Disclosure Acknowledgement จากสถาบันไทยพัฒน์ในงานประกาศผล Sustainability Disclosure Award ประจำปี 2562 ในฐานะองค์กรที่มีความมุ่งมั่นในการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อสาธารณะอันจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของกิจการและการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนในระยะยาว

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมารถธนาคารได้มีการปฏิบัติตามนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการในแต่ละหมวดดังนี้

### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารโดยคำนึงสิทธิของผู้ถือหุ้นตามที่กฎหมายกำหนด อันประกอบด้วยสิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งหรือถอดถอนกรรมการเป็นรายบุคคล สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนกำหนดค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี สิทธิในการมีส่วนร่วมและรับทราบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายในธนาคาร และสิทธิในการได้รับข้อมูลเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของเงินทุน เปลี่ยนแปลงอำนาจควบคุม หรือเมื่อมีการซื้อขายสินทรัพย์ที่สำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคาร สิทธิในการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานของธนาคาร สิทธิในการมีส่วนแบ่งในกำไรของธนาคาร และสิทธิในการรับสารสนเทศอย่างเพียงพอและทันเวลา เป็นต้น ขณะเดียวกันคณะกรรมการธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกคนได้ใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่ โดยธนาคารจะไม่ดำเนินการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น



### 1.1 การอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่

ธนาคารกำหนดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นภายในระยะเวลาไม่เกิน 4 เดือนนับจากวันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของธนาคาร และในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเสนอระเบียบวาระเป็นกรณีพิเศษและต้องได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้น ธนาคารจะเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเป็นกรณีไป โดยในปี 2562 ธนาคารได้จัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีขึ้นในวันที่ 23 เมษายน 2562 ซึ่งไม่อยู่ในช่วงวันหยุดทำการของธนาคารพาณิชย์ ณ โรงแรมแกรนด์ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพฯ ซึ่งมีการคมนาคมสะดวกต่อการเดินทางของผู้ถือหุ้นที่จะเข้าร่วมประชุม โดยในระหว่างปีธนาคารไม่มีการเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น

ธนาคารส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มรวมถึงผู้ถือหุ้นที่เป็นสถาบันเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคาร โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ธนาคารเปิดให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุมได้ล่วงหน้าก่อนเวลาประชุมไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมง จัดเตรียมสถานที่ เจ้าหน้าที่ต้อนรับและเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนในจำนวนที่เหมาะสม การลงทะเบียนและการประมวลผลการนับคะแนนเสียงใช้ระบบบาร์โค้ดของบริษัท อินเวนท์เทค ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และมีการจัดเตรียมอาหารสดมภ์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะ

ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารเปิดเผยรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานที่จำเป็นที่ผู้ถือหุ้นต้องนำมาให้ครบถ้วนในวันประชุมเพื่อรักษาสิทธิในการเข้าร่วมประชุม มีการแจ้งข้อบังคับของธนาคารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งแนบหนังสือมอบฉันทะให้ผู้ถือหุ้นที่ประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทนได้ โดยอาจเลือกที่จะมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกรรมการอิสระของธนาคารเข้าประชุมแทน

นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นฉบับภาษาอังกฤษและเผยแพร่พร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นฉบับภาษาไทย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นต่างชาติ อีกทั้งธนาคารได้ให้สิทธิผู้ถือหุ้นที่มาเข้าร่วมประชุมภายหลังเริ่มการประชุมแล้ว โดยให้สิทธิออกเสียงลงคะแนนในระเบียบวาระที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้ลงมติ

### 1.2 การให้ข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าอย่างเพียงพอ

ธนาคารดำเนินการในการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นโดยปฏิบัติตามคู่มือ AGM Checklist ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย กล่าวคือ เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและข้อมูลประกอบการประชุมตามระเบียบวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าบนเว็บไซต์ของธนาคารไม่น้อยกว่า 30 วันก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น (วันที่ 22 มีนาคม 2562 หรือเป็นเวลา 32 วันก่อนวันประชุม) โดยธนาคารได้มอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (TSD) ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของธนาคารเป็นผู้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าทางไปรษณีย์ไม่น้อยกว่า 28 วันก่อนวันประชุม (วันที่ 22 มีนาคม 2562 หรือเป็นเวลา 32 วันก่อนวันประชุม) รวมทั้งได้ประกาศลงหนังสือพิมพ์รายวันทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษอย่างละ 1 ฉบับ เป็นเวลาติดต่อกัน 3 วัน ซึ่งในหนังสือเชิญประชุมมีรายละเอียดของระเบียบวาระการประชุมพร้อมเอกสารประกอบอย่างเพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจลงคะแนนในระเบียบวาระต่างๆ อาทิ ในระเบียบวาระพิจารณาอนุมัติจ่ายเงินปันผล ธนาคารเปิดเผยนโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเงินปันผลที่เสนอจ่ายพร้อมทั้งเหตุผลและข้อมูลเปรียบเทียบอัตราการจ่ายเงินปันผลกับปีที่ผ่านมาเพื่อประกอบการพิจารณา ในระเบียบวาระพิจารณาเลือกตั้งกรรมการ ธนาคารให้ข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับกรรมการที่เสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้ง ในระเบียบวาระพิจารณากำหนดค่าตอบแทนกรรมการ ธนาคารให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย วิธีการ และหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการนอกเหนือจากรูปแบบและจำนวนของค่าตอบแทนที่เสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ และในระเบียบวาระพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี ธนาคารเปิดเผยรายละเอียดของผู้สอบบัญชีที่เสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งอย่างครบถ้วน อาทิ ชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์และความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี รวมถึง

ค่าบริการของผู้สอบบัญชี เป็นต้น โดยในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นมีการระบุอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์และเหตุผล รวมทั้งความเห็นของคณะกรรมการธนาคารในแต่ละระเบียบวาระ

### 1.3 การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้น

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามที่เกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้าได้ตั้งแต่วันที่ที่มีคำบอกกล่าวเรียกประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประชุม รวมทั้งเป็นการรักษาสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ โดยธนาคารได้เปิดเผยหลักเกณฑ์ในการส่งคำถามล่วงหน้าบนเว็บไซต์ของธนาคาร ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้นได้ทั้งทางเว็บไซต์ของธนาคารหรือทางไปรษณีย์ลงทะเบียนมายังฝ่ายเลขานุการบริษัทได้จนถึงวันที่ 17 เมษายน 2562 โดยเลขานุการบริษัทจะรวบรวม กลั่นกรอง และนำเสนอต่อประธานกรรมการและคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาตามความเหมาะสมต่อไป

### 1.4 การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคารก่อนที่ธนาคารจะส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ธนาคารได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคารล่วงหน้าเป็นเวลา 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี กล่าวคือ ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 30 ธันวาคม 2561 โดยธนาคารได้แจ้งข่าวผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และวิธีการเสนอระเบียบวาระและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการไว้บนเว็บไซต์ของธนาคารตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2561 อย่างไรก็ตาม ไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคารในระยะเวลาดังกล่าว

คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของระเบียบวาระการประชุมที่ผู้ถือหุ้นเสนอ ซึ่งจะต้องมีลักษณะเข้าข่ายตามข้อกำหนดของธนาคาร เว้นแต่คณะกรรมการธนาคารจะพิจารณาเป็นอย่างอื่น โดยมีมติของคณะกรรมการธนาคารถือเป็นที่สุด

ในกรณีที่มีการเสนอระเบียบวาระเรื่องเดียวกันจากผู้ถือหุ้นหลายรายหรือเป็นเรื่องที่อาจจะนำมาพิจารณาร่วมกันได้ คณะกรรมการธนาคารอาจนำมารวมเป็นระเบียบวาระเดียวกันได้ ซึ่งระเบียบวาระใดที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร จะได้รับการบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมในหนังสือเชิญประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพร้อมความเห็นของคณะกรรมการธนาคาร ส่วนเรื่องที่ไม่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารจะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบภายหลังการประชุมคณะกรรมการธนาคาร ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคารหรือช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลอื่นที่เหมาะสม

### 1.5 การมอบฉันทะในการประชุมผู้ถือหุ้น

ธนาคารเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองสามารถใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนโดยมอบฉันทะให้ผู้อื่นหรือกรรมการอิสระของธนาคารมาประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทนได้ โดยธนาคารได้จัดเตรียมและส่งหนังสือมอบฉันทะที่มีรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ให้แก่ผู้ถือหุ้นพร้อมหนังสือเชิญประชุม อีกทั้งผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดหนังสือมอบฉันทะได้ทางเว็บไซต์ของธนาคาร รวมทั้งธนาคารได้ระบุอย่างชัดเจนในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นถึงเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการมอบฉันทะ โดยธนาคารได้หลีกเลี่ยงการกำหนดเงื่อนไขซึ่งทำให้ยากต่อการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ธนาคารได้เสนอชื่อกรรมการอิสระของธนาคารเป็นทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นมอบฉันทะในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้น สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

2562 ธนาคารได้เสนอชื่อกรรมการอิสระของธนาคารจำนวน 2 คนให้ผู้ถือหุ้นมอบฉันทะ โดยมีผู้ถือหุ้นมอบฉันทะให้กรรมการอิสระของธนาคารเพื่อเข้าร่วมประชุมแทนจำนวน 852 ราย นับจำนวนหุ้นรวมกันได้ 177,467,617 หุ้น

#### 1.6 การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารเพื่อให้ข้อมูลและตอบคำถามแก่ผู้ถือหุ้น

ธนาคารมีนโยบายให้ประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายงาน ผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมและตอบข้อซักถามแก่ผู้ถือหุ้น โดยในปี 2562 ที่ผ่านมาประธานกรรมการ ประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุดที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายงาน และผู้บริหารระดับสูงที่สุดด้านการเงินของธนาคาร รวมทั้งผู้สอบบัญชีของธนาคารได้เข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ด้วย

#### 1.7 การจัดสรรเวลาการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเหมาะสมและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็น

ก่อนเริ่มพิจารณาตามระเบียบวาระการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นได้รับทราบกฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุม โดยธนาคารได้ชี้แจงวิธีการออกเสียงลงคะแนน วิธีการนับคะแนน รวมถึงวิธีปฏิบัติในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ และถามคำถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธนาคารในระหว่างการประชุมผู้ถือหุ้น ประธานกรรมการซึ่งทำหน้าที่ประธานที่ประชุมดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุมที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุม ไม่มีการเพิ่มระเบียบวาระการประชุมโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า จัดสรรเวลาสำหรับการอภิปรายอย่างเหมาะสมและเพียงพอ และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการแสดงความเห็นและซักถามโดยให้เวลาอย่างเหมาะสมและให้กรรมการที่เกี่ยวข้องชี้แจงและให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน

#### 1.8 การบันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน

ธนาคารจัดให้มีการจดบันทึกรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 อย่างครบถ้วน มีการบันทึกรายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม สัดส่วนของกรรมการที่เข้าร่วมประชุม วิธีการออกเสียงลงคะแนนและการใช้บัตรลงคะแนน วิธีการนับคะแนน คำชี้แจงที่เป็นสาระสำคัญ คำถามคำตอบ ความคิดเห็นของที่ประชุม และมติที่ประชุม โดยแยกเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งออกเสียง และบัตรเสียในแต่ละระเบียบวาระอย่างครบถ้วนชัดเจน

ธนาคารเปิดเผยมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในเวลาที่กำหนด (วันที่ 23 เมษายน 2562 ซึ่งเป็นวันที่มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562) จัดส่งรายงานการประชุมให้แก่หน่วยงานทางการภายใน 14 วันนับแต่วันประชุม รวมทั้งเผยแพร่รายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของธนาคาร

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารเคารพในสิทธิของผู้ถือหุ้นและให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยธนาคารปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าประชุมผู้ถือหุ้น การรับสารสนเทศ และการออกเสียงลงคะแนน โดยถือว่า 1 หุ้น มี 1 เสียง ผู้ถือหุ้นรายใดมีส่วนได้เสียเป็นพิเศษในเรื่องใด ผู้ถือหุ้นรายนั้นไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น

#### 2.1 รายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

กลุ่มธุรกิจฯ ไม่สนับสนุนให้มีการเข้าทำรายการระหว่างธนาคารกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง (รายการที่เกี่ยวข้องกัน) เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างธนาคารและบุคคลดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งธนาคารอาจมีความจำเป็นต้องเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน อันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ

ธุรกิจของธนาคาร ทั้งนี้ การเข้าทำรายการดังกล่าวต้องเป็นไปตามวิธีการและขอบเขตของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลุ่มธุรกิจฯ มีหลักเกณฑ์ว่าด้วยการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้การตกลงเข้าทำธุรกรรมดังกล่าวมีแนวทางที่ชัดเจน ผ่านกระบวนการพิจารณาอย่างรอบคอบ สมเหตุสมผล และเป็นอิสระภายในกรอบจริยธรรมที่ดีเพื่อประโยชน์ต่อกลุ่มธุรกิจฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ

กรรมการหรือผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกรรมใดจะต้องรายงานการมีส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาธุรกรรมนั้นและไม่เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพิจารณาธุรกรรมนั้น เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่มธุรกิจฯ

คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารมีอำนาจในการสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการเปิดเผยข้อมูลของรายการดังกล่าวให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มธุรกิจฯ โดยในปีที่ผ่านมากลุ่มธุรกิจฯ มิได้มีการดำเนินการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกันแต่อย่างใด

ในการซื้อขายหลักทรัพย์ กรรมการและผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจฯ จะต้องเปิดเผยการซื้อขายหลักทรัพย์กับบริษัทหลักทรัพย์ในกลุ่มธุรกิจฯ หรือได้รับการยกเว้นภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยการซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดพื้นฐาน โดยมีได้เป็นการเอาเปรียบผู้อื่นอย่างไม่ยุติธรรมหรือด้วยวิธีการที่ไม่ถูกจริยธรรมหรือไม่ถูกต้องตามกฎหมาย และการเข้าทำรายการดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามธุรกรรมปกติและอยู่บนพื้นฐานเดียวกันกับรายการที่ทำกับลูกค้า

### 3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

กลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยมีนโยบายที่จะดูแลผลกระทบจากการประกอบธุรกิจอย่างครบถ้วน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมั่นใจว่าการประกอบธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ได้คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียจะได้รับความคุ้มครองอย่างเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน อันได้แก่ พนักงาน ผู้บริหารของธนาคาร และบริษัทย่อย หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

ธนาคารมีนโยบายแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งครอบคลุมประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม 10 ประการ ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม การต่อต้านการทุจริต การเคารพสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติต่อพนักงาน/แรงงานอย่างเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม การจัดการสิ่งแวดล้อม นวัตกรรมและการเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และการจัดทำรายงานแห่งความยั่งยืน

#### 3.1 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการเสริมสร้างผลการดำเนินงานของธนาคาร

ธนาคารได้พัฒนาเว็บไซต์ของธนาคารเพื่อเป็นอีกช่องทางหนึ่งให้ผู้มีส่วนได้เสียได้มีส่วนร่วมในการสร้างเสริมผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าจะเป็นลูกค้า คู่ค้า คู่แข่งทางการค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือเจ้าหน้าที่สามารถส่งข้อเสนอแนะผ่านทางเว็บไซต์มายังผู้บริหารของธนาคารได้ ซึ่งเป็นกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างธนาคารกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ

#### 3.2 การจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสการกระทำผิดและการปกป้องผู้ให้ข้อมูลหรือผู้แจ้งเบาะแสด

ธนาคารมีช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสในประเด็นเกี่ยวกับความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายใน ที่บกพร่อง การกระทำผิดกฎหมาย ผิดจรรยาบรรณ พฤติกรรมที่อาจสื่อถึงการทุจริตคอร์รัปชันหรือประพฤติมิชอบของบุคคลในองค์กร โดยพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ สามารถติดต่อสื่อสารกับธนาคารหรือแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนจากการกระทำผิดผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การติดต่อผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์มายังกรรมการอิสระของธนาคารได้โดยตรงที่อีเมล [Independent\\_director@kiatnakin.co.th](mailto:Independent_director@kiatnakin.co.th) สาขาของธนาคาร ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน (หมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5555) หรือช่องทางออนไลน์อื่นๆ เช่น เว็บไซต์และเฟสบุ๊ก (Kiatnakin Bank) นอกจากนี้ พนักงานของธนาคารสามารถติดต่อมายังประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือหัวหน้าสำนักตรวจสอบภายในได้โดยตรง

ธนาคารมีกลไกในการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสและผู้ให้ข้อมูลที่กระทำโดยเจตนาสุจริต โดยธนาคารจะไม่กระทำการใดที่มีลักษณะการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อพนักงาน ลูกจ้าง หรือบุคคลอื่นใดที่รับจ้างทำงานให้แก่ธนาคาร เนื่องจากการแจ้งเบาะแสดังกล่าว และธนาคารให้ความสำคัญกับการเก็บรักษาข้อมูลผู้แจ้งเบาะแส ข้อมูลการร้องเรียน และเอกสารหลักฐานต่างๆ ไว้เป็นความลับ ซึ่งจะรับรู้เฉพาะในกลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมายและเกี่ยวข้องด้วย หรือเป็นการเปิดเผยตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้ร้องเรียนสามารถยื่นข้อร้องเรียนเป็นความลับ

ธนาคารกำหนดขั้นตอนและกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน รวมถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การรับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร การระบุปัญหา การรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบ วิเคราะห์และหาข้อเท็จจริง การรายงานผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดเก็บและบันทึกข้อมูล ทั้งนี้ กระบวนการและขั้นตอนการจัดการเรื่องร้องเรียนที่ธนาคารกำหนดขึ้นมีความสอดคล้องตามกฎหมายเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง

สำหรับกรณีการกระทำผิดวินัยของพนักงาน ธนาคารจะพิจารณาและดำเนินการตามกระบวนการในระเบียบการสอบสวนข้อเท็จจริงและพิจารณาโทษทางวินัยที่ธนาคารกำหนด

### 3.3 แนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ

คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ไว้ในนโยบายเรื่องหลักการค้ากับดูแลกิจการของธนาคาร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มจะได้รับการดูแลตามสิทธิและข้อตกลงที่มีอยู่กับธนาคารอย่างเป็นธรรม ซึ่งแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ สรุปได้ดังนี้

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น

กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ดี มีความสามารถในการแข่งขัน มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยคำนึงถึงสถานะความเสี่ยงในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยกลุ่มธุรกิจฯ มีหน้าที่ในการดำเนินงานเปิดเผยข้อมูลให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อย เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม และพยายามอย่างเต็มที่ในการปกป้องทรัพย์สินและรางวัลซึ่งชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อลูกค้า

กลุ่มธุรกิจฯ ถือว่าความพึงพอใจสูงสุดและความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อกลุ่มธุรกิจฯ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง กลุ่มธุรกิจฯ จึงมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรมในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงประโยชน์ของลูกค้า ทำการโฆษณา

ประชาสัมพันธ์อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดหรือใช้ประโยชน์จากความเข้าใจผิดของลูกค้า และไม่เป็นการกระตุ้นการสร้างนิสัยที่ไม่พึงประสงค์ ให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรมโดยไม่กำหนดเงื่อนไขการค้าที่ไม่เป็นธรรม จัดให้มีระบบการควบคุมดูแลการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เอาใจใส่และสม่ำเสมอ รักษาข้อมูลความลับของลูกค้า ไม่เผยแพร่ข้อมูลของลูกค้า ยกเว้นได้รับอนุญาตจากลูกค้าหรือมีหน้าที่ต้องเปิดเผยตามที่กฎหมายกำหนด กลุ่มธุรกิจฯ จะไม่ดำเนินการใดๆ จากการเปิดเผยข้อมูลความลับของลูกค้า พนักงานจะต้องไม่ปรึกษาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าของตนกับพนักงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับอื่นซึ่งวางข้อกำหนดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรักษาความลับของข้อมูลลูกค้า

กลุ่มธุรกิจฯ ติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าและรับฟังข้อคิดเห็นเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร รวมทั้งรับฟังเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการบริการของกลุ่มธุรกิจฯ ซึ่งเมื่อได้รับเรื่องแล้ว หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการตรวจสอบและดำเนินการแก้ไขเยียวยาอย่างเร่งด่วน

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อพนักงาน

พนักงานทุกคนของกลุ่มธุรกิจฯ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ กลุ่มธุรกิจฯ จึงส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งถึงและสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้อยู่ในระดับมาตรฐานเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำอื่นๆ ในธุรกิจ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาให้กลุ่มธุรกิจฯ เป็นสถาบันการเงินชั้นนำที่สามารถให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า

กลุ่มธุรกิจฯ มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการให้รางวัลและการลงโทษ มีการปฏิบัติด้วยความสุจริตใจ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงาน เคารพในสิทธิมนุษยชนและสิทธิส่วนบุคคลของพนักงานทุกคน โดยปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างให้เกียรติ รวมถึงเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานเฉพาะที่จำเป็นโดยถือเป็นความลับ โดยกลุ่มธุรกิจฯ ไม่ยอมรับการเลือกปฏิบัติอันเนื่องด้วยเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ อายุ ความพิการ หรือรสนิยมทางเพศ และการเลือกปฏิบัติที่ผิดกฎหมายทุกรูปแบบ

กลุ่มธุรกิจฯ มีระบบการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม เสมอภาค และเทียบเคียงได้กับผู้ประกอบการอื่นในประเทศซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมทั้งมีค่าตอบแทนเมื่อเกษียณอายุแก่พนักงานเพื่อสร้างความมั่นคงในชีวิต สวัสดิการสำหรับพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ประกอบด้วยกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน กองทุนประกันสังคม การประกันสุขภาพกลุ่ม การประกันชีวิตกลุ่ม การประกันอุบัติเหตุกลุ่ม การตรวจสุขภาพประจำปี ห้องพยาบาล ห้องสำหรับพนักงานที่เป็นมารดาในการเก็บน้ำนมให้นบุตร (Mother Corner) ตลอดจนการให้ทุนการศึกษาต่อเนื่องระดับปริญญาตรี (Kiatnakin Responsibility Scholarships) สำหรับบุตรของพนักงาน และสวัสดิการเกี่ยวกับเงินช่วยเหลือพนักงานในโอกาสต่างๆ เป็นต้น

ด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย กลุ่มธุรกิจฯ จัดการสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย สุขอนามัย สิ่งแวดล้อมที่ดีเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ ยังจัดให้มีการซ้อมหนีไฟ และระบบป้องกันภัยในอาคารสำนักงาน รวมทั้งได้ประกาศเรื่องแนวการปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยและกรณีพบเหตุการณ์ผิดปกติ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่ออาคารสถานที่และต่อพนักงานทุกคน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติเรื่องระบบความปลอดภัยสำนักงาน

กลุ่มธุรกิจฯ มีการดูแล บริหารจัดการ และการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม เสมอภาค สุภาพ ให้เกียรติ ให้โอกาสในการทำงานแก่พนักงานทุกระดับ และมุ่งเน้นการพัฒนาเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศในการทำงานที่ดี



กลุ่มธุรกิจฯ สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้พนักงานมีเป้าหมายร่วมกันในการสร้างมูลค่าขององค์กร มีการกำหนดนโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจที่ระบุถึงแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานตามคุณค่าที่กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งหวัง และมีนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อประโยชน์ในการสร้างมาตรฐานด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้จัดให้มีการเผยแพร่นโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน เพื่อให้ถือเป็นแนวปฏิบัติควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบพนักงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ และมีการติดตามผลการปฏิบัติอยู่เสมอ

(รายละเอียดเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติต่อพนักงาน/ แรงงานอย่างเป็นธรรมปรากฏตามรายงานความยั่งยืน)

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้ รวมถึงเจ้าหนี้ค้ำประกัน

กลุ่มธุรกิจฯ ปฏิบัติตามสัญญาและข้อผูกพันต่างๆ ที่มีต่อเจ้าหนี้และเจ้าหนี้ค้ำประกันอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวัตถุประสงค์ การใช้เงิน การชำระคืน การดูแลคุณภาพหลักทรัพย์ค้ำประกัน และเรื่องอื่นใดที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้และเจ้าหนี้ค้ำประกัน

กลุ่มธุรกิจฯ จะรายงานฐานะและข้อมูลทางการเงินแก่เจ้าหนี้ด้วยความถูกต้องและซื่อสัตย์อย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งได้ กลุ่มธุรกิจฯ จะรีบแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยเร็ว เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขโดยใช้หลักความสมเหตุสมผล โดยกลุ่มธุรกิจฯ มุ่งมั่นในการรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับเจ้าหนี้และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกัน

กลุ่มธุรกิจฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารเงินทุนเพื่อความมั่นคงและแข็งแกร่ง เพื่อป้องกันมิให้กลุ่มธุรกิจฯ อยู่ในฐานะที่ยากลำบากในการชำระหนี้คืนแก่เจ้าหนี้ อีกทั้งมีการบริหารสภาพคล่องเพื่อเตรียมพร้อมในการชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้อย่างทันท่วงทีและตรงตามระยะเวลาครบกำหนด

ธนาคารกำหนดให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีหน้าที่วางแผนติดตามและควบคุมฐานะเงินกองทุนให้เหมาะสมกับกิจกรรมทางการเงินของกลุ่มธุรกิจฯ โดยมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงพอของเงินกองทุน (Internal Capital Adequacy Assessment Process) ที่เหมาะสม สามารถรองรับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญครบทุกด้าน ทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต รวมถึงมีความสอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแลเงินกองทุนโดยทางการ (Pillar 2) ของธนาคารแห่งประเทศไทย

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อคู่ค้า

กลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความสำคัญของคู่ค้าเสมอมา เนื่องจากความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจฯ ส่วนหนึ่งมาจากการได้รับการสนับสนุนจากคู่ค้า กลุ่มธุรกิจฯ จึงปฏิบัติต่อคู่ค้าทุกรายด้วยความเสมอภาคและยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจ จัดทำรูปแบบสัญญาที่เหมาะสม ปฏิบัติตามสัญญาหรือเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด มีระบบการจัดการและติดตามเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างครบถ้วน ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งได้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ จะรีบแจ้งให้คู่ค้าทราบโดยเร็ว เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขโดยใช้หลักความสมเหตุสมผล

ธนาคารมีนโยบายเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งกำหนดให้การคัดเลือกผู้ขาย คู่สัญญา หรือที่ปรึกษาต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักการว่าธนาคารต้องได้รับประโยชน์สูงสุด ภายใต้กระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส ปราศจากอคติ สามารถตรวจสอบได้ โดยเปิดโอกาสให้คู่สัญญาทุกรายที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกของธนาคารมีส่วนร่วมในการนำเสนอราคา และห้ามมิให้พนักงานรับผลประโยชน์ต่างๆ จากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกโดยเด็ดขาด หากปรากฏว่ามีข้อมูลการเรียกรับ หรือการจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตเกิดขึ้น ธนาคารจะเปิดเผยรายละเอียดต่อคู่ค้าและร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างยุติธรรมและรวดเร็ว

กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของธนาคารประกอบด้วยการจัดหาผู้ขาย/ ผู้ให้บริการ เปรียบเทียบราคาและเงื่อนไขเพื่อให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม เปรียบเทียบราคาและเงื่อนไขต่างๆ เพื่อคงไว้ซึ่งประโยชน์สูงสุดของธนาคาร พิสูจน์ทราบการมีตัวตนของผู้ขาย/ ผู้ให้บริการ (Know Your Supplier) ตรวจสอบสินค้า/ บริการ ประเมินประสิทธิภาพของผู้ขาย/ ผู้ให้บริการภายหลังการส่งมอบแต่ละครั้ง และรายปี และจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ขาย/ ผู้ให้บริการที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา (Approved Supplier List) ซึ่งคำนึงถึงปัจจัยในเรื่องต่างๆ อาทิ คุณภาพของสินค้า/ บริการ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของผู้ขาย/ ผู้ให้บริการจากงานที่ผ่านมา สถานะการเงิน ประวัติการถูกร้องเรียน/ ฟ้องร้อง ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ บริการหลังการขาย และความปลอดภัยในเรื่องข้อมูลของธนาคาร เป็นต้น ทั้งนี้ สำหรับการจัดซื้อจัดจ้างปกติ ธนาคารจะตรวจสอบราคากับผู้ขาย/ ผู้ให้บริการอย่างน้อย 3 ราย เพื่อเปรียบเทียบและคัดเลือกผู้ขาย/ ผู้ให้บริการที่เหมาะสมที่สุด ส่วนกรณีการจัดซื้อจัดจ้างแบบต่อเนื่องหรือกรณีฉุกเฉิน ธนาคารจะสอบถามราคาจากผู้ขาย/ ผู้ให้บริการที่เห็นว่าเหมาะสมจากบัญชีรายชื่อผู้ขาย/ ผู้ให้บริการที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณาอย่างน้อย 1 ราย และเจรจาต่อรองราคา

กลุ่มธุรกิจ มีระบบการควบคุมดูแลให้มีการนำข้อมูลความลับของคู่ค้าไปเปิดเผยหรือนำไปใช้เพื่อดำเนินธุรกิจโดยวิธีการที่ผิดกฎหมาย และกลุ่มธุรกิจ จะไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนบุคคลหรือองค์กรใดๆ ที่ทำธุรกิจผิดกฎหมายหรือเป็นภัยต่อสังคมและความมั่นคงของประเทศ หรือกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อคู่แข่งทางการค้า

กลุ่มธุรกิจ ดำเนินธุรกิจตามกฎหมายและจริยธรรม และมีระบบการควบคุมดูแลให้มีการดำเนินการใดๆ เพื่อให้ได้มาหรือใช้ข้อมูลความลับทางการค้าของคู่แข่งทางการค้าโดยวิธีการที่ผิดกฎหมาย และไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าหรือกล่าวหาในทางร้ายโดยปราศจากมูลความจริง

การพยายามเพิ่มยอดขายโดยให้รายสินค้าและบริการของธนาคารอื่นถือเป็นการขัดต่อนโยบายของธนาคาร เนื่องจากธนาคารมีเป้าหมายในการขยายธุรกิจด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีกว่า

#### บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

กลุ่มธุรกิจ ทำหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดี ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยโดยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง โดยพนักงานมีสิทธิและเสรีภาพทางการเมือง ซึ่งถือเป็นสิทธิส่วนตัว แต่ห้ามมิให้พนักงานใช้สิทธิหรือสนับสนุนทางการเมืองในนามของกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจ ปฏิบัติหรือควบคุมให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เปิดเผยนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันต่อสาธารณชน ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนบุคคลหรือองค์กรใดๆ ที่ทำธุรกิจผิดกฎหมาย เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือเป็นภัยต่อสังคมและความมั่นคงของประเทศ ไม่ดำเนินธุรกิจใดๆ ที่มีส่วนทำให้ชุมชน สังคมส่วนรวมและสิ่งแวดล้อมได้รับความเสียหาย และไม่สร้างผลกำไรบนการละเมิดของสังคม

กลุ่มธุรกิจ ยึดมั่นในการประสานประโยชน์ขององค์กร พนักงาน ลูกค้าและผู้ถือหุ้นให้สอดคล้องกับประโยชน์ของการพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาตลาดการเงินและตลาดทุนของประเทศ โดยมุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับการพัฒนาตลาดการเงินและตลาดทุนไทย พยายามช่วยเหลือและพัฒนาตลาดการเงิน ตลาดทุน และธุรกิจหลักทรัพย์ของประเทศให้มีการเติบโตอย่างมั่นคง และสนับสนุนการนำเอาความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ และพนักงาน อาทิ ด้านการบริหารจัดการ การจัดการการเงินและการลงทุน การวางระบบ และกฎหมาย เป็นต้น ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมส่วนรวม

กลุ่มธุรกิจ ส่งเสริมให้มีการให้ความรู้และฝึกอบรมแก่พนักงาน เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกของรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมส่วนรวม และสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมถึงธรรมาภิบาลและสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานใน



การอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากรและพลังงานต่างๆ อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรเป็นอาสาสมัครหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและงานสาธารณกุศล

กลุ่มธุรกิจฯ ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อช่วยเหลือชุมชน สังคมและสาธารณกุศลอย่างเหมาะสมโดยจะไม่จำกัดอยู่แต่โครงการและกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ทางภาษีเท่านั้น มีส่วนร่วมทางสังคมในการให้การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมที่ดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม ตลอดจนสนับสนุนเป็นศาสนิกชนที่ดีในการให้การอุปถัมภ์กิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้ชุมชนโดยรอบของกลุ่มธุรกิจฯ และชุมชนต่างๆ มีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

(รายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มธุรกิจฯ ปรากฏตามรายงานความยั่งยืน)

### 3.4 การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา

พนักงานทุกคนมีหน้าที่รักษาข้อมูลและทรัพย์สินทางปัญญาของกลุ่มธุรกิจฯ โดยข้อมูลของกลุ่มธุรกิจฯ หมายถึงแผนธุรกิจ การตลาด และบริการต่างๆ ข้อมูลและรายงานด้านการเงินที่ยังไม่เปิดเผย ฐานข้อมูล ข้อมูลของลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนและโบนัส ส่วนทรัพย์สินทางปัญญาประกอบด้วยความลับทางการค้า สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และลิขสิทธิ์ต่างๆ ทั้งนี้ การใช้หรือเผยแพร่ข้อมูลเหล่านี้โดยไม่ได้รับอนุญาตถือเป็นการกระทำผิดนโยบายของกลุ่มธุรกิจฯ และอาจจะเป็นการกระทำผิดกฎหมายและอาจต้องโทษทั้งทางแพ่งและอาญาด้วย

ในขณะเดียวกันกลุ่มธุรกิจฯ ก็เคารพในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น และห้ามมิให้มีการใช้ประโยชน์จากสิ่งต่างๆ (เสียง ภาพ หรือข้อความ) ที่บุคคลอื่นได้จดสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า หรือลิขสิทธิ์ไว้ โดยไม่ได้รับอนุญาต ไม่ว่าสิ่งนั้นจะได้รับมาอย่างไรก็ตาม ทั้งนี้ ให้รวมถึงการใช้โปรแกรมหรือเครื่องมืออื่นใดซึ่งทำขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงหรือละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นด้วย

### 3.5 การต่อต้านคอร์รัปชันและการให้สินบน

กลุ่มธุรกิจฯ มีเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการต่อต้านคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ โดยยึดถือปฏิบัติตามนโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ นโยบายเรื่องหลักการค้ากับดูแลกิจการ และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงระเบียบข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการต่อต้านคอร์รัปชันของประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนได้ลงนามแสดงเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (Private Sector Collective Action Against Corruption หรือ CAC) ซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนการจัดทำโดยรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ซึ่งธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนทั้งหมดได้รับการรับรองฐานะสมาชิก CAC และการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ทุก 3 ปีดังรายละเอียดต่อไปนี้

- ธนาคารได้รับการรับรองฐานะสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 และได้รับการต่ออายุสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2560
- ทุนภัทรซึ่งได้รับการรับรองฐานะสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2557 ได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ครั้งแรกเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 และได้ยื่นแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันเพื่อขอรับการรับรองการต่ออายุสมาชิกในปี 2562 เป็นครั้งที่ 2 ขณะนี้ได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ครั้งที่ 2 แล้ว

- บล.ภัทร ซึ่งได้รับการรับรองในฐานะสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2557 ได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ครั้งแรกเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2560 และได้ยื่นแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันเพื่อขอรับการรับรองการต่ออายุสมาชิกในปี 2562 เป็นครั้งที่ 2 ขณะนี้ได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC ครั้งที่ 2 แล้ว
- บลจ.ภัทร ได้รับการรับรองฐานะสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2557 และได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิก CAC เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561

ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนได้ดำเนินการตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องดังนี้

- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนมีการกำหนดนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีแนวทางในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส และพัฒนาสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน โดยธนาคารห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนติดสินบน ตอบแทน หรือให้เงินแก่บุคคล เจ้าหน้าที่รัฐ หรือบริษัทห้างร้านใด เพื่อรับประโยชน์ทางธุรกิจที่ไม่เหมาะสมหรือเพื่อมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ถ้ามีการจ่ายเงินหรือให้ของขวัญ (รวมถึงสินบนการ) แก่เจ้าหน้าที่ กรรมการ พนักงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่อยู่ในความควบคุมของรัฐ กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันนี้รวมถึงการห้ามมิให้มีการเรียกรับสินบน ดำเนินการ หรือยอมรับการคอร์รัปชันเพื่อประโยชน์ของตนเอง ครอบครัว เพื่อน และคนรู้จัก

กลุ่มธุรกิจฯ จะไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมใดที่ผิดกฎหมาย เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือเป็นภัยต่อสังคมและความมั่นคงของประเทศ

นอกจากนี้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและสมาชิกในครอบครัวจะต้องไม่รับของขวัญ การสินบนการที่มากหรือบ่อยเกินไป รวมทั้งสิ่งตอบแทนอื่นใดที่ถือว่ามูลค่ามากเกินปกติจากบุคคลหรือบริษัทห้างร้านอื่นที่กลุ่มธุรกิจฯ ประกอบธุรกิจหรือจะประกอบธุรกิจด้วย เพื่อมุ่งหวังประโยชน์ทางธุรกิจกับกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนกำหนดให้ทุกฝ่ายงานดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการตามมาตรฐานสากล โดยประเมินความเสี่ยงผ่านแบบประเมินความเสี่ยงด้วยตนเอง (Risk & Control Self Assessment/ RSA) รายงานความเสียหายด้านปฏิบัติการ (Operational Loss Reporting) และกำหนดและรายงานดัชนีความเสี่ยง (Key Risk Indicator/ KRI) อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังได้กำหนดให้ทุกฝ่ายงานจัดทำแบบประเมินความเสี่ยงด้วยตนเองเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชัน โดยกำหนดรูปแบบการคอร์รัปชันเพื่อใช้ประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น ให้ทุกฝ่ายงานรายงานข้อมูลความเสี่ยงต่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน เพื่อสอบทาน วิเคราะห์และจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สามารถติดตามและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเตรียมพร้อมในการรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนกำหนดระเบียบปฏิบัติในการให้และรับของขวัญ ค่ารับรอง หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ กับบุคคลภายนอก เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารมีหลักปฏิบัติที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการทั้งในด้านการรับและการให้ต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล มีมูลค่าเหมาะสม และไม่มีลักษณะที่จะนำไปสู่การให้หรือรับสินบน

- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนสื่อสารนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง และชี้แจงบทบาทหน้าที่ของพนักงานในการชี้แจงและกรณีพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายคอร์รัปชัน รวมถึงการปกป้องคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส และการจะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษหรือให้ผลทางลบต่อผู้ที่ปฏิเสธการคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้กลุ่มธุรกิจสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ โดยสื่อสารไปยังกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานผ่านทาง e-Learning ในหัวข้อนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันพร้อมแบบทดสอบเพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจ โดยใช้เป็นสื่อในการอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และใช้เพื่อทบทวนความรู้ความเข้าใจของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคนในเรื่องการปฏิบัติเพื่อต่อต้านคอร์รัปชัน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี

สำหรับการสื่อสารไปยังสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนสื่อสารนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันผ่านหลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์ รายงานประจำปี และรายงานความยั่งยืน การส่งจดหมายเพื่อแจ้งเจตนากรณีแก่คู่ค้าและลูกค้าเกี่ยวกับการให้บริการบนหลักธรรมาภิบาลและต่อต้านคอร์รัปชัน รวมทั้งการกำหนดข้อความในสัญญากับบุคคลภายนอกเรื่องการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่มธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ นายบรรยง พงษ์พานิช ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนและเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เรื่องการต่อต้านคอร์รัปชัน ได้รับเชิญให้บรรยายวิชาการเพื่อให้ความรู้ในหัวข้อการต่อต้านคอร์รัปชันแก่หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

- เพื่อแสดงเจตนากรณีของกลุ่มธุรกิจ ในการให้บริการบนหลักธรรมาภิบาลและต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ในช่วงเทศกาลปีใหม่ กลุ่มธุรกิจฯ ได้ขอความร่วมมือพนักงานส่ง e-Card ไปยังคู่ค้าและลูกค้าให้ทราบทั่วกัน เพื่ออวยพรปีใหม่และขอความร่วมมืองดให้ของขวัญในช่วงเทศกาลปีใหม่หรือโอกาสอื่นใดแก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ
- ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุนได้เข้าร่วมโครงการของ CAC ในการประกาศนโยบาย No Gift Policy ซึ่งมีความสอดคล้องกับการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในการลดโอกาสของการให้และรับสินบน อีกทั้งธนาคารได้เข้าร่วมกับสมาคมธนาคารไทยในฐานะธนาคารสมาชิกประกาศเจตนากรณีในการให้-งดรับของขวัญเพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ และเพื่อส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานและธรรมาภิบาลที่ดี

#### 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

การเปิดเผยสารสนเทศเป็นหนึ่งในหลักการที่มีความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มธุรกิจฯ กลุ่มธุรกิจฯ ให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง โปร่งใส ครบถ้วน รวดเร็ว และทันเวลา โดยได้ดำเนินการต่างๆ ดังต่อไปนี้

##### 4.1 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

กลุ่มธุรกิจฯ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่สำคัญทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส และเป็นไปตามเกณฑ์ที่หน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้องประกาศกำหนด ผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ รายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) เว็บไซต์ของธนาคารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และสื่อมวลชน (แล้วแต่กรณี) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

กลุ่มธุรกิจฯ มีขั้นตอนที่ชัดเจนในการเปิดเผยข้อมูลทั้งในกรณีปกติและกรณีเร่งด่วน สำหรับข้อมูลทางการเงิน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนได้รับข้อมูลที่รวดเร็ว กลุ่มธุรกิจฯ เปิดเผยงบการเงินสำหรับงวดครึ่งปีและงบการเงินประจำปีฉบับก่อนตรวจสอบและงบ

การเงินสำหรับไตรมาสที่ 1 และ 3 ฉบับก่อนสอบทานนอกเหนือจากการนำเสนองบการเงินฉบับตรวจสอบและฉบับสอบทาน และเปิดเผยบทวิเคราะห์การดำเนินงานโดยฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis) และเอกสารนำเสนอผลประกอบการ (Performance Update) เป็นรายไตรมาสให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทราบทางเว็บไซต์ของธนาคาร โดยกลุ่มธุรกิจฯ ไม่เคยมีประวัติการส่งรายงานทางการเงินล่าช้า

ข้อมูลต่างๆ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนรวมถึงผู้ถือหุ้นและนักลงทุนแล้วจะเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของธนาคาร ซึ่งได้รับการปรับปรุงเพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวก และได้รับประโยชน์มากที่สุดจากข้อมูลที่มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

ในปี 2562 ผู้บริหารระดับสูงและนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบและให้ข้อมูลต่อนักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศในโอกาสต่างๆ ดังนี้

| รูปแบบของกิจกรรม                                                                                | จำนวนครั้ง |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| การเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ตัวต่อตัว (One-on-One Meeting) หรือการประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call) | 19         |
| การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (Analyst and Investor Meeting)              | 4          |
| การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference) ในประเทศ                                        | 4          |
| แถลงข่าวต่อสื่อมวลชน (Press Conference)                                                         | 2          |

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้จัดทำรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารต่อรายงานทางการเงิน ซึ่งลงนามโดยประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมถึงดูแลให้มีการเปิดเผยการทำหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยของธนาคารไว้ในแบบ 56-1 รายงานประจำปี และเว็บไซต์ของธนาคารดังมีรายละเอียดปรากฏในข้อ 9.2 คณะกรรมการ และเอกสารแนบ 4-8 รายงานของคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ

#### 4.2 นักลงทุนสัมพันธ์

นักลงทุนสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับนักลงทุนและคอยดูแลผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันและรายย่อย นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ รวมถึงผู้ที่สนใจในข้อมูลของกลุ่มธุรกิจฯ

นักลงทุนสัมพันธ์ของธนาคาร ได้แก่

|          |   |                                                                                            |
|----------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ     | : | นางจุฑาภา อินทรสมบัติ                                                                      |
| โทรศัพท์ | : | 0-2495-1366                                                                                |
| โทรสาร   | : | 0-2495-1253                                                                                |
| อีเมล    | : | <a href="mailto:investor_relations@kiatnakin.co.th">investor_relations@kiatnakin.co.th</a> |

เว็บไซต์ : [www.kiatnakinphatra.com](http://www.kiatnakinphatra.com)

ที่อยู่สำหรับติดต่อ : ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)

ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์

เลขที่ 209 อาคารเคเคพี ทาวเวอร์ เอ ชั้น 9

ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ

เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

ธนาคารได้กำหนดจรรยาบรรณสำหรับนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้นเพื่อส่งเสริมหลักการด้านจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์สำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานนักลงทุนสัมพันธ์ในด้านการเปิดเผยและการรักษาความลับของงบการเงินและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งธนาคารได้เปิดเผยรายละเอียดของจรรยาบรรณสำหรับนักลงทุนสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้สนับสนุนให้นักลงทุนสัมพันธ์มีความรู้ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและเข้าร่วมกิจกรรมของชมรมนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางปฏิบัติ และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทจดทะเบียน

#### 4.3 การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและงบการเงินของธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความอิสระและเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับการเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 2/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2562 ได้พิจารณาแล้วเห็นชอบกับข้อเสนอของคณะกรรมการตรวจสอบและเห็นสมควรเสนอให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณานุมัติแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีประจำปี 2562 โดยเสนอให้แต่งตั้งบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด เป็นบริษัทผู้สอบบัญชีของธนาคาร ด้วยเหตุผลเนื่องจากมีความเป็นอิสระและมีความพร้อมในการรับงานเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ซึ่งผู้สอบบัญชีและทีมงานมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานและมาตรฐานบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเป็นอย่างดี

ทั้งนี้ คำตอบแทนผู้สอบบัญชีของธนาคารได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของธนาคาร (รายละเอียดของคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2562 ปรากฏในหัวข้อ 9.6 คำตอบแทนของผู้สอบบัญชี)

ในปีที่ผ่านมางบการเงินของธนาคารได้รับการรับรองโดยไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชี

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

### 5.1 โครงสร้างกรรมการ

คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการทั้งสิ้น 12 คน แบ่งเป็นกรรมการอิสระ 4 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 3 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 5 คน ซึ่งมีความหลากหลายทั้งในเรื่องทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพศ และอายุ เป็นต้น ที่เหมาะสมกับขนาด ความซับซ้อน ลักษณะธุรกิจ ความเสี่ยงและกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจ และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแล

กิจการที่ดี ธนาคารได้แต่งตั้งกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเป็นประธานกรรมการธนาคาร โดยประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกัน

- ประธานกรรมการ

ประธานกรรมการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดูแลและสนับสนุนให้คณะกรรมการธนาคารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ตามทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้นโดยรวม ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการธนาคาร หน้าที่ของประธานกรรมการอย่างน้อยครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ได้แก่

- (1) กำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก
- (2) ดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (3) กำหนดระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคารโดยหารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุม
- (4) จัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการธนาคารอย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน และส่งเสริมให้กรรมการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบและให้ความเห็นได้อย่างเป็นอิสระ
- (5) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการ

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นหัวหน้าของฝ่ายจัดการ มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการธุรกิจประจำวันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ให้สำเร็จลุล่วง และวางแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในภาระหน้าที่ของฝ่ายจัดการหรือในการนำนโยบายของคณะกรรมการธนาคารไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการธนาคารและฝ่ายจัดการเป็นไปในรูปแบบการทำงานร่วมกัน

- กรรมการอิสระ

ธนาคารได้กำหนดค่านิยมของกรรมการอิสระไว้ดังนี้

- (1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
- (2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการอิสระ และไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้จัดการ ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษา หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวทั้งในปัจจุบันและในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้

ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่มีการกระทำความผิดเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร

- (3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารหรือบริษัทย่อย
- (4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวทั้งในปัจจุบันและในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่า หรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารหรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของธนาคารหรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

- (5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคารสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวทั้งในปัจจุบันและในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา
- (6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวทั้งในปัจจุบันและในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา
- (7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของธนาคาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- (8) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือไม่มีผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับธนาคารอันอาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจโดยอิสระของตน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของธนาคาร หรือบริษัทย่อย



- (9) ไม่เป็นกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันเกิน 9 ปี โดยให้นับระยะเวลาดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระในธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกันด้วย โดยกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งยังไม่ครบ 9 ปี หากพ้นจากตำแหน่งเป็นเวลาไม่ถึง 2 ปี และในช่วงเวลาดังกล่าวไม่ได้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการ ผู้จัดการ ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษา หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร สามารถกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของธนาคารอีกได้ โดยนับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจากเดิม

หากกรรมการอิสระดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครบ 9 ปีแล้ว และจะกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระอีกครั้ง จะต้องพ้นจากการเป็นกรรมการ ผู้จัดการ ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษา หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของธนาคาร เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี (เว้นแต่กรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ วันที่นิยามฉบับนี้มีผลใช้บังคับและดำรงตำแหน่งมานานเกิน 9 ปี สามารถดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระต่อไปได้จนถึงวันที่ 1 พฤษภาคม 2565)

- (10) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็น ตัดสินใจ หรือลงมติเกี่ยวกับการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างเป็นอิสระ

- คณะกรรมการชุดย่อย

ธนาคารมีคณะกรรมการชุดย่อย 5 ชุดที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคาร ทำหน้าที่ช่วยศึกษาและกลั่นกรองเป็นการเฉพาะในด้านต่างๆ คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ โดยมีรายละเอียดของขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในหัวข้อ 9.2. คณะกรรมการ

## 5.2 วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

ธนาคารกำหนดไว้ในข้อบังคับข้อ 18 ของธนาคารว่าในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้ง กรรมการออกจากตำแหน่งอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการในขณะนั้น ถ้าจำนวนกรรมการแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้กรรมการออกในจำนวนที่ใกล้เคียงกับ 1 ใน 3 ที่สุด และกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกให้กลับเข้ามารับตำแหน่งได้อีก จึงทำให้วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการมีอายุเฉลี่ย 3 ปี

ในปี 2561 คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณาทบทวนนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารและปรับปรุงนโยบายดังกล่าวในส่วนที่เกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ โดยกำหนดให้กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันได้ไม่เกิน 9 ปี และเมื่อพ้นจากตำแหน่งกรรมการอิสระแล้ว หากจะกลับมาดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระอีกครั้ง จะต้องเว้นระยะเป็นเวลานานไม่น้อยกว่า 2 ปี ก่อนวันที่ยื่นขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย สำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งยังไม่ครบ 9 ปี หากพ้นจากตำแหน่งเป็นเวลาไม่ถึง 2 ปี สามารถกลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของธนาคารอีกได้ โดยนับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องจากเดิม

ทั้งนี้ กรรมการอิสระของธนาคารที่มีคุณสมบัติตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 13/2552 เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน และดำรงตำแหน่งอยู่แล้วในวันที่ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 17/2561 เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบัน



การเงิน (ฉบับที่ 2) มีผลใช้บังคับ หากมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามที่กำหนด กล่าวคือ ดำรงตำแหน่งต่อเนื่องกันมาเกิน 9 ปี ก็ยังสามารถดำรงตำแหน่งต่อไปได้จนถึงวันที่ 1 พฤษภาคม 2565

### 5.3 บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารรวมถึงเรื่องที่เป็นอำนาจดำเนินการ/ อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคารมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อ 9.2.1 คณะกรรมการธนาคาร

### 5.4 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

คณะกรรมการธนาคารมีการพิจารณาบททวนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาร่วมกับคณะกรรมการบริหารเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในอนาคต นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารยังได้มีการติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจฯ ไปปฏิบัติ พร้อมกับติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการเป็นระยะๆ

ในรอบปีที่ผ่านมา ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 9/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2562 ได้มีการพิจารณาบททวนวิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคารเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคาร

### 5.5 จริยธรรมทางธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการมีชื่อเสียงที่ดี ดังนั้นการดำรงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือที่ลูกค้า ผู้ร่วมงาน ผู้ถือหุ้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนทั่วไปมีต่อธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ถือเป็นหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และพนักงานทุกคนที่พึงปฏิบัติ กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และนโยบายต่างๆ ที่กำกับหรือใช้กับธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ปฏิบัติตามมาตรฐานและดำเนินธุรกิจด้วยความมีจริยธรรม โดยยึดถือหลักของการให้บริการที่มีมาตรฐานและยึดมั่นในคุณธรรม เพราะการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความเชื่อถือจากลูกค้าและประชาชนทั่วไป

คณะกรรมการธนาคารได้อนุมัตินโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้กรรมการ เจ้าหน้าที่ และพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ มีกรอบการดำเนินงานที่มีมาตรฐานร่วมกันและยึดมั่นในคุณธรรม นโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ระบุหลักการที่สำคัญในเรื่องต่างๆ ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ทางผลประโยชน์ 2) การหาผลประโยชน์จากกลุ่มธุรกิจฯ 3) หน้าที่ในการรักษาความลับ 4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม 5) การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเคารพและให้เกียรติ 6) การรักษาข้อมูลและทรัพย์สินของกลุ่มธุรกิจฯ 7) การปฏิบัติตามกฎหมาย 8) การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรและทางอิเล็กทรอนิกส์ และ 9) หน้าที่ในการส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ (รายละเอียดปรากฏบนเว็บไซต์ของธนาคาร) โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้มีการสื่อสารและเผยแพร่นโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจผ่านระบบอินทราเน็ตของธนาคารเพื่อให้พนักงานและผู้บริหารได้รับทราบและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติ ทั้งนี้ พนักงานทุกคนของกลุ่มธุรกิจฯ ต้องผ่าน e-Learning และทำแบบทดสอบเกี่ยวกับนโยบายเรื่องจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกปี

### 5.6 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้นเมื่อผลประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความขัดแย้งหรือคาดว่าจะมีความขัดแย้งไม่ว่าทางใดทางหนึ่งกับผลประโยชน์โดยรวมของกลุ่มธุรกิจฯ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์อาจเกิดขึ้นได้ในหลายรูปแบบในธุรกิจต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจฯ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดนโยบายเรื่องการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งบังคับใช้กับธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ต้องหลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ซึ่งสื่อความไม่เหมาะสม ผิดจริยธรรม หรือทำให้กลุ่มธุรกิจฯ เสียชื่อเสียงได้ รวมทั้งหลีกเลี่ยงกิจกรรมผลประโยชน์ หรือการเข้าร่วมใดๆ ที่อาจกระทบการใช้วิจารณญาณและความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของตน หรือทำให้กลุ่มธุรกิจฯ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และประชาชนทั่วไปไม่ได้รับประโยชน์สูงสุด

ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ จะไม่ทำธุรกรรมที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เว้นแต่ธุรกรรมดังกล่าวดำเนินการภายใต้กฎหมาย กรอบจริยธรรม หรือดำเนินการภายใต้หลักการดังต่อไปนี้

- เป็นธุรกรรมที่ค้ำถึงประโยชน์ที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า หรือจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าในสถานการณ์ขณะนั้น
- เป็นการทำธุรกรรมในลักษณะที่เป็นธรรมเนียมทางค้าปกติเสมือนเป็นการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไปที่ได้มีความเกี่ยวข้องกันเป็นพิเศษ (At Arm's Length Transaction)
- ปฏิบัติตามเงื่อนไขเพิ่มเติมอื่นๆ ที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนดให้ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ต้องปฏิบัติตามก่อนการทำธุรกรรม เพื่อให้มีความโปร่งใสหรือเป็นธรรมกับลูกค้า

#### 5.7 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการธนาคารมีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด โดยนโยบายหลักในการบริหารความเสี่ยงของธนาคารคือการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยมุ่งเน้นให้แต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเข้าใจความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากหน่วยงานของตนเองให้อยู่ภายใต้กรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวม ทั้งนี้ สายบริหารความเสี่ยงจะทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และสอบทานความเพียงพอของกลไกการบริหารและควบคุมความเสี่ยงของแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจ นอกจากนี้ แต่ละสายธุรกิจจะถูกจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้ในการรองรับความเสี่ยงของธุรกิจโดยวัดจากความเสียหายต่างๆ ของธุรกรรม ประกอบกับความเสียหายที่เกิดขึ้นจากธุรกิจนั้นด้วย

นอกจากนี้ สายบริหารความเสี่ยงยังได้จัดให้มีการฝึกอบรมและให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง และกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

นโยบายหลักในการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย 18 นโยบาย ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดของกลุ่มธุรกิจฯ 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของกลุ่มธุรกิจฯ 3) นโยบายการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง Enterprise Risk Management (ERM) ของกลุ่มธุรกิจฯ 4) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจฯ 5) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของกลุ่มธุรกิจฯ 6) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร 7) นโยบายการทดสอบภาวะวิกฤตของกลุ่มธุรกิจฯ 8) นโยบายการลงทุนในหลักทรัพย์และการบริหารฐานะในบัญชีเพื่อการค้าของกลุ่มธุรกิจฯ 9) นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาคาร 10) นโยบายการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงเงินกองทุนของธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ และการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรงของธนาคาร 11) นโยบายสินเชื่อรายย่อยของธนาคาร 12) นโยบายหลักด้านสินเชื่อของธนาคาร 13) นโยบายสินเชื่อธุรกิจของธนาคาร 14) นโยบายการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การจัดชั้นสินทรัพย์ การกันเงินสำรองและการตัดออกจากบัญชี 15) นโยบายหลักประกันของธนาคาร 16) นโยบายสินเชื่อลูกค้าของธนาคาร 17) นโยบายการบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญาของกลุ่มธุรกิจฯ และ 18) นโยบายอนุมัติสินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อลูกค้า

ทั้งนี้ สายบริหารความเสี่ยงมีการทบทวนนโยบายทั้งหมดข้างต้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

#### 5.8 การประชุมคณะกรรมการ

ธนาคารมีการกำหนดวันประชุมและกำหนดระเบียบวาระการประชุมประจำสำหรับการประชุมคณะกรรมการธนาคารเป็นการล่วงหน้าในแต่ละปี โดยเลขานุการบริษัทจะแจ้งกำหนดวันประชุมและระเบียบวาระการประชุมประจำสำหรับการประชุมทั้งปีให้กรรมการทราบล่วงหน้าตั้งแต่ในช่วงปลายปีก่อนการประชุมในปีถัดไป เพื่อให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลาและเข้าร่วมประชุมได้ โดยทั่วไปการประชุมคณะกรรมการธนาคารจะจัดขึ้นในวันพฤหัสบดีสุดท้ายของเดือน และอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือนัดประชุมคณะกรรมการธนาคารเพิ่มเติมตามความเหมาะสมได้ โดยกรรมการแต่ละคนต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารอย่างน้อยร้อยละ 75 ของจำนวนครั้งของการประชุมที่จัดขึ้นในแต่ละปี เว้นแต่มีเหตุผลและความจำเป็นอันสมควร

องค์ประชุมของที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการธนาคารมีความสอดคล้องกับภาระ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร โดยไม่ควรน้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี ทั้งนี้ ในระหว่างปี 2562 ที่ผ่านมามีการประชุมร่วมกันทั้งสิ้น 11 ครั้ง อีกทั้งกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารได้มีโอกาสประชุมร่วมกันเองโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2562 เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร และการเตรียมความพร้อมสำหรับกรณีการเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย และได้มีการรายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ (รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคารของกรรมการแต่ละคนปรากฏในข้อ 8.1 คณะกรรมการธนาคาร)

ในการเลือกเรื่องเพื่อบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคาร ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะร่วมกันพิจารณาตามความสำคัญและความจำเป็น อย่างไรก็ตาม กรรมการแต่ละคนสามารถเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการธนาคารได้อย่างเป็นอิสระ

เลขานุการบริษัทรับผิดชอบในการจัดประชุมและส่งหนังสือเชิญประชุม ระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบการประชุมไปยังกรรมการเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้กรรมการมีเวลาในการพิจารณาข้อมูลอย่างเพียงพอ ก่อนเข้าร่วมประชุม ยกเว้นมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน โดยกรรมการแต่ละคนสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้จากเลขานุการบริษัทและมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมได้ ทั้งนี้ ระเบียบวาระการประชุมจะระบุอย่างชัดเจนว่าเป็นเรื่องเสนอเพื่อทราบ เพื่ออนุมัติ หรือเพื่อพิจารณา และจะติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ

ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร การดำเนินการประชุมจะเรียงลำดับความสำคัญ คือ เรื่องสืบเนื่อง เรื่องเพื่อพิจารณา และเรื่องเพื่อทราบ เพื่อให้กรรมการใช้เวลาในการประชุมให้เกิดประโยชน์สูงสุด และประธานกรรมการได้จัดสรรเวลาการประชุมได้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะนำเสนอรายงานและกรรมการจะอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างรอบคอบ โดยภายหลังการประชุมมีการจัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งได้รับการรับรองจากคณะกรรมการธนาคารทุกครั้ง พร้อมให้คณะกรรมการธนาคารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้

ในกรณีที่กรรมการคนใดมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในระเบียบวาระที่พิจารณา กรรมการคนนั้นต้องเปิดเผยประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อคณะกรรมการธนาคารก่อนการพิจารณาระเบียบวาระนั้นและไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในระเบียบวาระนั้น โดยมีการบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการธนาคาร

นอกจากนี้ ประธานกรรมการยังสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมและสร้างความคุ้นเคยกับคณะกรรมการธนาคาร และธนาคารยังเปิดโอกาสให้กรรมการสามารถขอข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารระดับสูงคนอื่นได้ภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนดไว้

#### 5.9 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

ธนาคารมีนโยบายสนับสนุนให้กรรมการและผู้บริหารของธนาคารเข้าร่วมสัมมนาและอบรมหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสถาบันอิสระอื่นๆ เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและนำความรู้มาใช้ประโยชน์กับธนาคารและกลุ่มธุรกิจ ต่อไป

ในปี 2562 มีกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของธนาคารจำนวน 11 คนที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย และสถาบันอิสระอื่นๆ จัดขึ้น ดังรายละเอียดปรากฏในเอกสารแนบ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท และสรุปได้ดังนี้

| รายนาม                    | ชื่อหลักสูตร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผู้จัดหลักสูตร                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. นายสุพล วัฒนเวทิน      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boards that Make a Difference (BMD 10/2019)</li> <li>- Bangkok Fin Tech Fair 2019: Collaboration for the Future of Finance</li> <li>- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019: An Industry Wake - up Call</li> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                 |
| 2. นางดัยนา บุนนาค        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019: An Industry Wake - up Call</li> <li>- Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 17/2019)</li> <li>- IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 10/2019)</li> </ul>                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>                                |
| 3. นายเชษฐ ภัทรากรกุล     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019 An Industry Wake - up Call</li> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> </ul>                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                                                                               |
| 4. นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                                                                                                              |
| 5. ศ.ดร.อัญญา ชันฉวีรักษ์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Sustainable Banking Forum 2019: An Industry Wake - up Call</li> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> <li>- Audit Committee Forum: "Strategic Audit Committee: Beyond Figure and Compliance"</li> <li>- IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 10/2019)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. นายบรียง พงษ์พานิช       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- BOT Symposium 2019: "พลิกโฉมเศรษฐกิจ พิชิตการแข่งขัน"</li> <li>- บรรยายวิชาการ 6 หลักสูตร ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เทคนิคการบริหารรูปแบบใหม่ให้ประสบความสำเร็จ รุ่นที่ 25</li> <li>2) คอร์ปชั่นในสังคมไทย รุ่นที่ 8</li> <li>3) การสร้างความเชื่อมั่นสาธารณะ</li> <li>4) แผนยุทธศาสตร์ชาติ: ข้อดีและข้อเสียต่ออนาคตประเทศไทย</li> <li>5) Crisis Management</li> <li>6) Capitalism and Thai Capital Market</li> </ol> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li> <li>- สถาบันอศรา</li> <li>- สำนักงาน ก.พ.</li> <li>- สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย</li> <li>- 2 Morrow Scaler</li> <li>- สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li> </ul> |
| 7. น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Fin Tech Fair 2019: Collaboration for the Future of Finance</li> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> </ul>                                                                                                                                                              |
| 8. นายสุรพล กุลศิริ         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action"</li> <li>- Role of the Chairman Program (RCP 44/2019)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>                                                                                                                                              |
| 9. นายฟิลิป เขียง ของ แทน   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategic Board Matter Class (SBM 6/2019)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>                                                                                                                                                                             |
| 10. นางกุลนันท์ ชานไทโว     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 10/2019)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul>                                                                                                                                                                             |
| 11. นายปรีชา เตชะรุ่งชัยกุล | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Treasury Dealer Certification Course (Refresher Course 2019)</li> <li>- TLCA CFO Professional Development Program (TLCA CFO CPD) ครั้งที่ 4/2562</li> <li>- TFAC Conference 2019: Future of Finance - Digital Disruption</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Thai Financial Markets Committee (TFMC)</li> <li>- สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>- สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์</li> </ul>                                                                                        |

นอกจากการสนับสนุนให้กรรมการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ตามรายละเอียดข้างต้นแล้ว ฝ่ายเลขานุการบริษัท ยังได้จัดให้มีการบรรยายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ให้แก่กรรมการของธนาคาร (Executive Talk) โดยในระหว่างปี 2562 มีการจัด Executive Talk จำนวน 6 ครั้ง ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- แผนงานและการดำเนินงานของสายงานสนับสนุนประจำปี 2562
- ความรู้และความตระหนักในความสำคัญของภัยไซเบอร์
- แนวโน้มเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย
- National Digital ID and Libra & 5G
- สถานการณ์และทิศทางของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
- How the Changing Global and Thailand's Trends Affecting our Business Models

คณะกรรมการธนาคารได้รับทราบถึงแผนการพัฒนากิจกรรมและผู้บริหารเป็นระยะๆ โดยในรอบปีที่ผ่านมาที่ประชุม คณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 10/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2562 ได้รับทราบแผนการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจฯ ประจำปี 2563 และรับทราบสรุปการเข้าอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจฯ ในปี 2562

#### 5.10 การดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของกรรมการ

ธนาคารตระหนักถึงคุณค่าของประสบการณ์ที่กรรมการได้รับจากการเป็นกรรมการที่หน่วยงานอื่น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารได้มีเวลาในการทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ การดำรงตำแหน่งภายนอกธนาคารจะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขว่าจะไม่ทำให้เสียการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของธนาคาร

นโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกำหนดให้กรรมการของธนาคารสามารถดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ โดยการเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทข้างต้น หากเป็นในบริษัทที่มีใช้กลุ่มธุรกิจ ให้นับแต่ละบริษัทเป็นหนึ่งกลุ่มธุรกิจ และหากเป็นบริษัทที่ได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้ ให้นับรวมเป็นกลุ่มธุรกิจเดียวกันกับบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจของธนาคาร อีกทั้งกรรมการของธนาคารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อีกไม่เกิน 4 บริษัท โดยไม่นับรวมบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่ธนาคารได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งข้อกำหนดดังกล่าวสอดคล้องกับประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 10/2561 เรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน ลงวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 อีกทั้งนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารยังกำหนดว่ากรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารไม่ควรดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อยู่นอกกลุ่มธุรกิจฯ มากกว่า 2 แห่ง

กรรมการของธนาคารไม่สามารถเข้าเป็นหุ้นส่วนหรือเข้าเป็นกรรมการในบริษัทเอกชนหรือบริษัทมหาชนอื่นๆ ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของธนาคาร เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง

ก่อนที่กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารจะเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ เจ้าหน้าที่ หรือพนักงานของธุรกิจอื่น กรรมการคนดังกล่าวจะต้องได้รับอนุญาตจากธนาคาร และในกรณีที่กรรมการที่เป็นผู้บริหารของธนาคารจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัทอื่นที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศจะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารของธนาคารก่อน เพื่อเป็นการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

กรรมการเข้าใหม่ทุกคนต้องเปิดเผยกิจกรรมและผลประโยชน์ภายนอกธนาคารเมื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของธนาคาร และกรรมการทุกคนมีหน้าที่ต้องรายงานกิจกรรม รวมถึงแจ้งเปลี่ยนแปลงข้อมูล (ถ้ามี) ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ภายนอกธนาคารให้ธนาคารทราบ

#### 5.11 การดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของผู้บริหาร

ธนาคารตระหนักถึงคุณค่าของประสบการณ์ที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารได้รับการเป็นกรรมการที่หน่วยงานอื่น อย่างไรก็ตาม การดำรงตำแหน่งภายนอกธนาคารของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขว่าจะไม่ทำให้เสียการปฏิบัติหน้าที่เพื่อธนาคาร และไม่เป็นพนักงานเต็มเวลาที่องค์กรอื่น เว้นแต่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะพิจารณาแล้วว่าการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ที่ธนาคาร

นโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารสามารถดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ โดยการเป็นประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามในบริษัทข้างต้น หากเป็นในบริษัทที่มีใช้กลุ่มธุรกิจ ให้นับแต่ละบริษัทเป็นหนึ่งกลุ่มธุรกิจ และหากเป็นบริษัทที่ได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้ ให้นับรวมเป็นกลุ่มธุรกิจเดียวกันกับบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจของธนาคาร อีกทั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ

ผู้จัดการใหญ่ของธนาคารสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อีกไม่เกิน 4 บริษัท โดยไม่นับรวมบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่ธนาคารได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารไม่สามารถเข้าเป็นหุ้นส่วนหรือเข้าเป็นกรรมการในบริษัทเอกชนหรือบริษัทมหาชนอื่นๆ ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของธนาคาร

ก่อนที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารจะเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ เจ้าหน้าที่ หรือ พนักงานของธุรกิจอื่น ผู้บริหารคนดังกล่าวจะต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากสภากฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของธนาคาร และในกรณีที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการของบริษัทอื่นที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศจะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารของธนาคารก่อน เพื่อเป็นการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

เมื่อเข้าเป็นพนักงานของธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงทุกคนต้องเปิดเผยกิจกรรมและผลประโยชน์ภายนอกธนาคาร และมีหน้าที่ต้องรายงานกิจกรรม รวมถึงแจ้งเปลี่ยนแปลงข้อมูล (ถ้ามี) ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ภายนอกธนาคารให้ธนาคารทราบ

#### 5.12 การปฏิรูปนิเทศกรรมการใหม่

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ จึงได้จัดให้มีการแนะนำแนวทางการดำเนินงานในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ โครงสร้างบริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจ เพื่อให้กรรมการใหม่มีความเข้าใจทั้งวิธีการทำงานและโครงสร้างการถือหุ้นระหว่างกัน นอกจากนี้ ยังให้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยฝ่ายเลขานุการบริษัทเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดเตรียมเอกสารสำหรับกรรมการใหม่ ประกอบด้วยรายงานประจำปี พันธกิจ วิสัยทัศน์ หลักองค์กร รายละเอียดการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิของธนาคาร คู่มือสำหรับกรรมการ และประกาศที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2562 ได้มีมติแต่งตั้งนายฟิลิป เชียง ของ แทน ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของธนาคาร ซึ่งฝ่ายเลขานุการบริษัทได้จัดเอกสารและให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสำหรับกรรมการใหม่

#### 5.13 แผนพัฒนาเพื่อทดแทนตำแหน่งงาน

คณะกรรมการธนาคารมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรับผิดชอบกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการกำหนดนโยบายการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงานเพื่อดำเนินการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่ามีการวางแผนและเตรียมความพร้อมบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานของสถาบันการเงิน ผ่านกระบวนการทบทวน คุณสมบัติ พัฒนาการด้านต่างๆ ตลอดจนความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งงานเป็นประจำทุกปี

แผนพัฒนาเพื่อทดแทนตำแหน่งงานของธนาคารประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ 1) การสำรวจและระบุตำแหน่งที่ต้องมีผู้สืบทอดและคัดสรรผู้สืบทอด 2) การประเมินและอนุมัติรายชื่อผู้สืบทอดงาน 3) การออกแบบและวางแผนการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน และ 4) การติดตามผลการพัฒนาและทบทวนสถานะผู้สืบทอดตำแหน่งงาน โดยฝ่ายจัดการได้มีการรายงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบเป็นประจำเกี่ยวกับแผนพัฒนาเพื่อทดแทนตำแหน่งงาน

#### 5.14 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายคณะ



คณะกรรมการธนาคารจัดทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารทั้งคณะเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อให้ทราบว่าเป็นระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา มีการปฏิบัติงานครบถ้วน เหมาะสมตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือไม่อย่างไร และนำผลประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขในปีต่อไป ทั้งนี้ เลขาธิการบริษัทเป็นผู้รวบรวมและสรุปผลให้คณะกรรมการธนาคารทราบ

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายคณะได้พัฒนามาจากแบบประเมินตนเองของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยได้มีการปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของคณะกรรมการธนาคาร หัวข้อการประเมินแบ่งออกเป็น 6 หมวดหลัก ประกอบด้วย 1) หมวดโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ 2) หมวดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ 3) หมวดการประชุมคณะกรรมการ 4) หมวดการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ 5) หมวดความสัมพันธ์กับคณะผู้บริหาร และ 6) หมวดการพัฒนาตนเองของกรรมการ ซึ่งแต่ละหมวดประกอบไปด้วยหัวข้อย่อยต่างๆ โดยแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารมีจำนวน 63 ข้อ มีระดับคะแนนตั้งแต่ 0 - 4 จากไม่เห็นด้วยอย่างมากถึงเห็นด้วยอย่างมาก

สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายคณะประจำปี 2562 มีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 3.81

#### 5.15 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคล

ในปี 2562 คณะกรรมการได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคลทั้งด้วยวิธีประเมินตนเอง (Self-evaluation) และประเมินแบบไขว้ (Cross-evaluation) โดยมุ่งเน้นการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งกำหนดให้มีการประเมินตนเองปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ เลขาธิการบริษัทเป็นผู้รวบรวมและสรุปผลให้คณะกรรมการธนาคารทราบ

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคล (ประเมินตนเอง/ Self-evaluation) ได้มีการปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของคณะกรรมการธนาคาร หัวข้อการประเมินแบ่งออกเป็น 2 หมวดหลัก ได้แก่ 1) หมวดการทำหน้าที่ของกรรมการ และ 2) หมวดการดำเนินการตามบทบาทและความสามารถที่คาดหวัง ซึ่งแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารรายบุคคลมีจำนวน 10 ข้อ มีระดับคะแนนตั้งแต่ 0 - 4 จากไม่เห็นด้วยอย่างมากถึงเห็นด้วยอย่างมาก

สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคล (ประเมินตนเอง) ประจำปี 2562 มีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 3.68

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคล (ประเมินแบบไขว้/ Cross-evaluation) ประกอบด้วย 2 หมวดหลัก ได้แก่ 1) หมวดการทำหน้าที่ของกรรมการ และ 2) หมวดการดำเนินการตามบทบาทและความสามารถที่คาดหวัง มีจำนวน 10 ข้อ เหมือนกับแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารรายบุคคล (ประเมินตนเอง) เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบผลกับที่กรรมการประเมินตนเอง โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 0 - 4 จากไม่เห็นด้วยอย่างมากถึงเห็นด้วยอย่างมาก

สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารเป็นรายบุคคล (ประเมินแบบไขว้) ประจำปี 2562 มีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 3.89

#### 5.16 การประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2562 คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารทั้ง 5 ชุดได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองและมีการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการธนาคาร



คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเอง โดยใช้แบบประเมินที่มีคำถามแบ่งออกเป็น 4 หมวด ได้แก่ 1) หมวดการปฏิบัติงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ 2) หมวดการประชุมคณะกรรมการ 3) หมวดการทำหน้าที่ของประธานกรรมการ และ 4) หมวดรายงานการประชุมคณะกรรมการ โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 1-5 จากน้อยที่สุดถึงมากที่สุด ซึ่งผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 4.46 และ 4.30 ตามลำดับ

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองโดยใช้แบบประเมินที่มีคำถามแบ่งออกเป็น 6 หมวด ได้แก่ 1) หมวดโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ 2) หมวดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ 3) หมวดการประชุมคณะกรรมการ 4) หมวดการทำหน้าที่ของกรรมการ 5) หมวดความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ และ 6) หมวดการพัฒนาตนเองของกรรมการ โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 0-4 จากไม่เห็นด้วยอย่างมากถึงเห็นด้วยอย่างมาก ซึ่งผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการมีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 3.15

คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองโดยใช้แบบประเมินในคู่มือคณะกรรมการตรวจสอบที่เผยแพร่โดยสำนักงาน ก.ล.ต. ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และสภาพแวดล้อมทั่วไปว่ามีลักษณะที่สนับสนุนและเอื้อต่อการทำหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ และส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีที่ผ่านมา ซึ่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะด้วยตนเองนี้ประกอบไปด้วยคำถามทั้งสิ้น 99 ข้อ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงทบทวนแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ และปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบตามความจำเป็นเหมาะสม ซึ่งจากการประเมินพบว่ากรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าโครงสร้าง องค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบและสภาพแวดล้อมทั่วไปมีลักษณะที่สนับสนุนและเอื้อต่อการทำหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพด้วยคะแนนร้อยละ 96 และคณะกรรมการตรวจสอบทุกคน (คะแนนร้อยละ 100) เห็นว่าในรอบปีที่ผ่านมาได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในกฎบัตรแล้ว

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองโดยใช้แบบประเมินที่มีคำถามแบ่งออกเป็น 6 หมวด ได้แก่ 1) หมวดโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ 2) หมวดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ 3) หมวดการประชุมคณะกรรมการ 4) หมวดการทำหน้าที่ของกรรมการ 5) หมวดความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ และ 6) หมวดการพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 0 - 4 จากไม่เห็นด้วยอย่างมากถึงเห็นด้วยอย่างมาก ซึ่งผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะด้วยตนเองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของทุกหมวดเท่ากับ 3.75

#### 5.17 การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนซึ่งเป็นกรรมการอิสระได้จัดให้คณะกรรมการธนาคารทำการประเมินผลประกอบการของธนาคารและประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินประกอบการพิจารณา กำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร อีกทั้งเพื่อให้ได้ทราบปัจจัย มุมมองด้านต่างๆ ที่คณะกรรมการธนาคารมีต่อผลประกอบการของธนาคารและผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเป็นข้อมูลสะท้อนกลับให้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อพิจารณากำหนดและทบทวนกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ทั้งนี้ ประชามติการธนาคาร ประชามติการบริหาร และประชามติการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ร่วมกัน  
สื่อสารผลการประเมิน มุมมอง ความคาดหวังของคณะกรรมการธนาคารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับทราบ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วย

1. การประเมินผลประกอบการของธนาคารประจำปี โดยกรรมการของธนาคารทุกคนทำการประเมินโดยพิจารณาปัจจัย  
การประเมินด้านต่างๆ ประกอบด้วย
  - 1.1 ระดับผลกำไรประจำปี
  - 1.2ฐานะการเงินโดยรวมของธนาคาร
  - 1.3 การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของธนาคาร
  - 1.4 ระดับความเสี่ยงและระบบการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร
  - 1.5 คุณภาพผู้บริหาร (คณะกรรมการบริหาร) ของธนาคารโดยรวม
  - 1.6 ประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - 1.7 ภาพลักษณ์ของธนาคารต่อผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders)
  - 1.8 ประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับคณะกรรมการธนาคาร
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะทำการประเมินตนเอง และ  
ให้กรรมการของธนาคารและกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยอื่นที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารดำรงตำแหน่งเป็น  
ประธานกรรมการของคณะกรรมการชุดย่อยทำการประเมิน โดยพิจารณาปัจจัยการประเมินด้านต่างๆ ประกอบด้วย
  - 2.1 ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
    - 2.1.1 การกำหนดทิศทางและโครงสร้างทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ และการกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจ
    - 2.1.2 การมีวิสัยทัศน์และความคิดเชิงกลยุทธ์
    - 2.1.3 การกำหนดแนวทางในการสร้างความร่วมมือและศักยภาพร่วม
    - 2.1.4 การพัฒนาองค์กรระยะยาว
    - 2.1.5 การเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
  - 2.2 การพัฒนาธรรมาภิบาล
    - 2.2.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
    - 2.2.2 การตระหนักและความสำคัญต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียของธุรกิจ
    - 2.2.3 การบริหารการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดต่างๆ
  - 2.3 การวางแผนและนำไปสู่การปฏิบัติ
    - 2.3.1 การกำหนดแนวทางการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
    - 2.3.2 การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ
    - 2.3.3 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
    - 2.3.4 การประสานงานและปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการชุดต่างๆ
  - 2.4 การเป็นต้นแบบของผู้นำ

- 2.4.1 การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสีย
- 2.4.2 การสร้างให้เกิดการให้คำมั่นในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง
- 2.4.3 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
- 2.4.4 การควบคุมอาชญากรรมและการทำงานภายใต้แรงกดดัน
- 2.4.5 การจัดการงานบุคคลและการพัฒนาบุคคล
- 2.4.6 การมีทัศนคติที่ดีและยึดในหลักธรรมาภิบาล
- 2.4.7 การมีสำนึกของความเป็นเจ้าของ
- 2.5 การจัดการการเปลี่ยนแปลง
  - 2.5.1 การดำเนินการเชิงรุก
  - 2.5.2 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

ทั้งนี้ เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลการประเมินให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการธรรมาภิบาลทราบตามลำดับ

## 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

โปรดศึกษาข้อมูลจากรายงานความยั่งยืนประจำปี 2562 ของธนาคาร

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 สรุปภาพรวมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

กลุ่มธุรกิจฯ ได้ให้ความสำคัญกับหลักการกำกับดูแลกิจการ โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานถือปฏิบัติตามแนวทางดังนี้

- ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างกระบวนการเข้าถึงการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีในบทบาทหน้าที่ระหว่างผู้บริหารและพนักงานผ่านกิจกรรมการสื่อสารขององค์กรภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีกระบวนการในการกำกับดูแลตนเอง การควบคุมภายในตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (COSO ERM)

#### การควบคุมภายใน

กลุ่มธุรกิจฯ มีนโยบายที่จะจัดให้มีกระบวนการ การกำกับดูแลตนเอง การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และผู้บริหารจะดำเนินการทบทวนความมีประสิทธิภาพของกระบวนการทั้ง 3 อย่างสม่ำเสมอ โดยกระบวนการดังกล่าวครอบคลุมถึงการควบคุมทางการเงิน การดำเนินงาน การกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบของทางการ โดยได้มีการประเมินระบบการควบคุมภายในต่างๆ ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองต่อความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้จัดให้มีการพัฒนากระบวนการทั้ง 3 อย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้เป็นไปตามแนวทาง กรอบการกำกับดูแลที่ดี การควบคุมภายในตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย

#### 1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

กลุ่มธุรกิจฯ ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความจำเป็นของระบบการควบคุมภายใน โดยมีคณะกรรมการคอยดูแลให้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มธุรกิจฯ มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Guidelines for Business Conduct) และข้อกำหนดห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับองค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืน นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ กำหนดให้มีสำนักตรวจสอบภายใน สายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และสายบริหารความเสี่ยงเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมของการกำกับดูแล การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรในธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไปที่รัดกุมและสามารถป้องกันการทุจริตได้ กลุ่มธุรกิจฯ มีการจัดทำนโยบายการควบคุมด้านการจัดการบุคลากรเกี่ยวกับการสรรหาและการจัดจ้างพนักงานที่เหมาะสม การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และ

การพัฒนาพนักงาน กำหนดให้มีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างาน และมีกระบวนการตรวจทานและถ่วงดุล (Check and Balance) ที่เหมาะสมของแต่ละธุรกรรมของกลุ่มธุรกิจ

#### 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

กลุ่มธุรกิจ โดยแต่ละสาขามีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจ และมีการกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายความสำเร็จ (Key Performance Indicator) อย่างชัดเจน กล่าวคือ การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่าง SMART คือ Specific มีความชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่พนักงานของกลุ่มธุรกิจทุกคนเข้าใจได้ Measurable สามารถวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ Achievable มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มธุรกิจ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน Relevant มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ Timeliness กำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ดังกล่าวเป็นไปเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องและเป็นไปในทางเดียวกับพันธกิจของกลุ่มธุรกิจ และระดับความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ที่ยอมรับได้

#### 3) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

กลุ่มธุรกิจ มีการระบุเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ โดยได้มีการจัดทำแบบทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ที่เหมาะสม มีการประเมินสถานการณ์ในทางลบที่อาจจะเกิดขึ้น (Stress Scenario) ประเมินขนาดของความเสียหายหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายใต้ Stress Scenario ต่างๆ และมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสียหายหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยกลุ่มธุรกิจ ได้มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการและสถานการณ์ที่ใช้ทดสอบเป็นระยะๆ ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยสายบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับดูแลจากคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

#### 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

กลุ่มธุรกิจ มีนโยบายการบริหารความเสี่ยง มีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้งจากภายนอกและภายในซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ พร้อมกำหนดมาตรการในการติดตามเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุของปัจจัยความเสี่ยงและมาตรการในการลดความเสี่ยงเหล่านั้น โดยสายบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับดูแลจากคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และสื่อสารให้สาขานที่เกี่ยวข้องรับทราบและปฏิบัติตามมาตรการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด และมีการสอบทานและติดตามผลโดยสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ เป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้

#### 5) การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)

กลุ่มธุรกิจ โดยสายบริหารความเสี่ยงร่วมกับสาขานที่เกี่ยวข้องกำหนดวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กลุ่มธุรกิจ ยอมรับได้ โดยมีการเลือกวิธีการจัดการการตอบสนองที่เหมาะสมกับระดับความน่าจะเป็นและผลกระทบ โดยการเปรียบเทียบกับต้นทุนและผลประโยชน์ที่กลุ่มธุรกิจ ได้รับ รวมถึงการติดตามผลและทบทวนมาตรการในการตอบสนองต่อความเสี่ยงต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

#### 6) กิจกรรมการควบคุมที่ดี (Control Activities)

กลุ่มธุรกิจ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอำนาจอนุมัติของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการชุดต่างๆ ในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบในการอนุมัติ การบันทึก

รายการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ และการดูแลจัดการทรัพย์สินออกจากกันโดยเด็ดขาด เพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน ในกรณีที่กลุ่มธุรกิจ มีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว กลุ่มธุรกิจ กำหนดมาตรการเพื่อการติดตามให้การทำธุรกรรมนั้นต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนด และในกรณีที่กลุ่มธุรกิจ มีเงิน ลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม กลุ่มธุรกิจ มีการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการกำหนดทิศทางให้บุคคลที่กลุ่มธุรกิจ แต่งตั้งให้เป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทดังกล่าวถือปฏิบัติ โดยมีสาย กฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานติดตามให้การดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความ เสี่ยงในการประกอบธุรกิจและรักษาชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจ ในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้น กลุ่มธุรกิจ จะมีการตั้ง คณะกรรมการหาข้อเท็จจริงที่ประกอบด้วยหน่วยงานกลาง เพื่อหาข้อเท็จจริงและแนวทางการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดดังกล่าว

#### 7) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

กลุ่มธุรกิจ จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูลและการสื่อสารภายในที่ดี ชัดเจน ทั่วถึงทั้งองค์กร และทันเหตุการณ์ เพื่อการตัดสินใจ โดยมีการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมในรูปแบบที่เข้าใจง่าย อีกทั้งธนาคารมีคณะกรรมการพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบงาน กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของธนาคาร รวมถึงการพัฒนา กระบวนการ การเรียนรู้ผ่านระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึง องค์ความรู้และนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนาพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ พร้อมจะให้ความรู้ คำแนะนำแก่ลูกค้า คู่ค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ กลุ่มธุรกิจ กำหนด

#### 8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

กลุ่มธุรกิจ มีกระบวนการ ขั้นตอน และเครื่องมือที่สนับสนุนให้ผู้บริหารและคณะกรรมการต่างๆ สามารถติดตาม การปฏิบัติงาน การพัฒนาประสิทธิภาพ และการประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในยังดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงแก้ไขให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อบกพร่องต่างๆ ได้รับการแก้ไขอย่างทันทั่วถึง โดยกลุ่มธุรกิจ กำหนดให้มีการ รายงานผลการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน เปรียบเทียบเป้าหมายแผนงานเป็นรายไตรมาสหรือเป็นรายเดือนตามลำดับ ความสำคัญและผลกระทบ รวมถึงความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อประเมินผล และทบทวนกระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของเครื่องมือบริหารความเสี่ยงที่ใช้ โดยพิจารณาและสอบทานจากรายงานผลการดำเนินงาน รายงานการ ประชุม รายงานความเสียหาย รวมถึงเรื่องร้องเรียนที่มีการดำเนินการและผลการประเมินตนเองตามแบบประเมินที่หน่วยงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลตนเองที่มีการสุ่มตรวจสอบเป็นระยะ โดยสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สาย บริหารความเสี่ยง และสำนักตรวจสอบภายใน รวมทั้งการติดตามโดยผู้สอบบัญชีภายนอก และคณะกรรมการธนาคารมีการ ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากลุ่มธุรกิจ มีระบบการควบคุม ภายในที่เหมาะสมและสามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มธุรกิจ ได้อย่างแน่นอน

## 11.2 สรุปความเห็นของคณะกรรมการธนาคารต่อการควบคุมภายใน

คณะกรรมการธนาคารมีความเห็นว่าธนาคารและบริษัทย่อยมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมสามารถป้องกันทรัพย์สินของธนาคารและบริษัทย่อยอันเกิดจากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจได้ ในรอบปีที่ผ่านมามีธนาคารและบริษัทย่อยมีข้อบกพร่องในระดับปฏิบัติการบางประการเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีความเห็นที่แตกต่างจากคณะกรรมการธนาคาร ผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญเกี่ยวกับการควบคุมภายในประการใด นอกจากนี้ การทำรายการระหว่างกันของกลุ่มธุรกิจ กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นการทำรายการระหว่างกันตามปกติธุรกิจทั่วไป มีความจำเป็นสมเหตุสมผล และมีราคาเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งกลุ่มธุรกิจ ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินแล้ว

กลุ่มธุรกิจ มีการจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในทุกปี ซึ่งในปี 2562 กลุ่มธุรกิจ มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในตามแบบประเมินของสำนักงาน ก.ด.ต. ในกรอบ COSO 2013 โดยได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารในการตอบแบบประเมิน คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารได้พิจารณารายงานการประเมินระบบควบคุมภายในของผู้บริหารดังกล่าว เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นให้มีความเข้าใจตรงกัน และสามารถกำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับองค์กรได้

## 11.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2555 ได้เห็นชอบให้แต่งตั้ง ดร.ณรงค์ ปรีดานันท์ ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักตรวจสอบภายใน และนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่ออนุมัติแล้ว ซึ่ง ดร.ณรงค์ ปรีดานันท์ มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบภายในจากสถาบันการเงินชั้นนำมากกว่า 30 ปี ได้รับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านตรวจสอบภายในอย่างเพียงพอ และมีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ จึงเห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในปรากฏในเอกสารแนบ 3

## 11.4 หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2557 มีมติอนุมัติการแต่งตั้งนายอภิชาติ จงสงวนระดับ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นหัวหน้าสำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2557 และที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 6/2562 เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2562 มีมติอนุมัติการแต่งตั้งนายอภิชาติ จงสงวนระดับ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นประธานสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 กรกฎาคม 2562 และรายงานต่อธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อรับทราบการแต่งตั้งดังกล่าว

นายอภิชาติ จงสงวนระดับ มีประสบการณ์ด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลในด้านธุรกิจหลักทรัพย์และงานตรวจสอบภายในของสถาบันการเงินรวมระยะเวลากว่า 20 ปี รวมถึงได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง อาทิ การเข้ารับการอบรมหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานกำกับดูแลสำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 3 หลักสูตร จัดโดยสมาคมธนาคารไทยร่วมกับสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคาร



และการเงินไทย สมาคมบริษัทจัดการลงทุน และสมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย รวมถึงหลักสูตรผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ (Compliance Officer) จัดโดยธนาคารแห่งประเทศไทยร่วมกับคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสมาคมธนาคารไทย โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานปรากฏในเอกสารแนบ 3

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. วางแผนกลยุทธ์ของสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (แผนธุรกิจ แผนงบประมาณ แผนอัตราค่าจ้าง) ให้สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร
2. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน และวัตถุประสงค์ของสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ตลอดจนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานกับผู้บริหาร เพื่อให้เหมาะสมกับทิศทางขององค์กร
3. จัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำกับดูแล ติดตาม และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลงานที่กำหนด
4. กำหนดและอนุมัตินโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย
5. พัฒนาระบบกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ปรับปรุงฐานข้อมูลกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน และเผยแพร่คำสั่งระเบียบงาน นโยบายและคู่มือปฏิบัติงาน
6. ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนเตรียมการจัดอบรมด้านนโยบาย การปฏิบัติ หรือความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะในการออกผลิตภัณฑ์ หรือธุรกรรมทางการเงินใหม่กับกรรมการ ผู้บริหารสายงาน และพนักงาน
7. ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน และหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายร่วมกับสายงานอื่นๆ
8. กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการการเก็บหนังสือสัญญาที่ธนาคารทำกับลูกค้าทั้งหมด อันได้แก่ สัญญาเช่าซื้อ สัญญาสินเชื่อ สัญญาเงินกู้อื่นๆ เป็นต้น
9. กำหนดแนวทางในการสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ ที่กำกับดูแลธุรกิจสถาบันการเงิน และประเมินผลและรายงานความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการ
10. กำหนดแนวทางในการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายธนาคาร คำสั่ง หรือระเบียบงาน ตามอำนาจอนุมัติและคู่มือปฏิบัติงาน
11. กำหนดแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายร่วมกับสายงานอื่น
12. กำกับดูแลและติดตามการทำธุรกรรมของสายงานต่างๆ วิเคราะห์และสอบสวนธุรกรรมที่น่าสงสัย เตรียมรายงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น และนำเสนอรายงานให้สำนักงาน ปปง.

## 12. รายการระหว่างกัน

ในปี 2560 ปี 2561 และปี 2562 ธนาคารมีการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร ซึ่งเป็นรายการที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจปกติของธนาคาร และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องของการทำรายการ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด โดยรายการระหว่างกันดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### 12.1 มาตรการหรือขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

ธนาคารให้ความสำคัญต่อการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ในการพิจารณาเข้าทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ธนาคารจะพิจารณาเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก รวมทั้งกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียเป็นพิเศษในรายการใดจะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในการอนุมัติรายการดังกล่าว ทั้งนี้ ธนาคารจะเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสตามหลักการกำกับดูแลกิจการ

### 12.2 รายการระหว่างกันที่มีสาระสำคัญ

#### 12.2.1 รายการระหว่างกันที่มีสาระสำคัญกับบริษัทย่อย

| ชื่อบริษัท                                   | ความสัมพันธ์                           | ลักษณะรายการ      | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท) |         |         | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุสมผล<br>ของรายการ                                                           |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------|---------------------------|---------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |                                        |                   | ปี 2560                   | ปี 2561 | ปี 2562 |                                                                                                        |
| บริษัท ทูน่าทอร์ จำกัด (มหาชน)/<br>ทูน่าทอร์ | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วน<br>ร้อยละ 99.98 | - เงินให้สินเชื่อ | 1,870                     | 1,770   | 1,770   | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |
|                                              |                                        | - เงินรับฝาก      | 3                         | 31      | 73      |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - สินทรัพย์อื่น   | 15                        | 13      | 10      |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - หนี้สินอื่น     | 107                       | 130     | 145     |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - รายได้ดอกเบี้ย  | 77                        | 106     | 88      |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - รายได้เงินปันผล | 420                       | 841     | 1,367   |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - รายได้อื่น      | 15                        | 19      | 20      |                                                                                                        |
|                                              |                                        | - ค่าใช้จ่ายอื่น  | 153                       | 183     | 210     |                                                                                                        |

| ชื่อบริษัท                                           | ความสัมพันธ์                                                                                        | ลักษณะรายการ                                                                                                                                                                                                                                      | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท)                            |                                                 |                                                     | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุสมผล<br>ของรายการ                                                           |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                   | ปี 2560                                              | ปี 2561                                         | ปี 2562                                             |                                                                                                        |
| บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด<br>(มหาชน)/ บล.ภัทร      | ธนาคารถือหุ้นผ่านทุนภัทร<br>ในสัดส่วนร้อยละ 99.95                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินให้สินเชื่อ</li> <li>- เงินรับฝาก</li> <li>- สินทรัพย์อื่น</li> <li>- หนี้สินอื่น</li> <li>- รายได้ดอกเบี้ย</li> <li>- รายได้อื่น</li> <li>- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</li> <li>- ค่าใช้จ่ายอื่น</li> </ul> | 3,050<br>22<br><br>62<br>64<br>40<br>(10)<br>7<br>36 | -<br>167<br><br>79<br>58<br>49<br>53<br>6<br>89 | 2,900<br>316<br><br>60<br>70<br>6<br>71<br>7<br>121 | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |
| บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน<br>ภัทร จำกัด/ บลจ.ภัทร | ธนาคารถือหุ้นผ่านทุนภัทร<br>ในสัดส่วนร้อยละ 99.97                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินรับฝาก</li> <li>- สินทรัพย์อื่น</li> <li>- รายได้อื่น</li> </ul>                                                                                                                                     | 9<br><br>1<br>8                                      | 16<br><br>9<br>24                               | 5<br><br>5<br>33                                    | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |
| บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ<br>จำกัด                   | จดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชีต่อ<br>กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์<br>เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2562 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินรับฝาก</li> </ul>                                                                                                                                                                                    | 6                                                    | 6                                               | -                                                   | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอริ์ 1                         | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วน<br>ร้อยละ 99.95                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สินทรัพย์อื่น</li> <li>- รายได้เงินปันผล<br/>และส่วนแบ่ง<br/>กำไร</li> </ul>                                                                                                                             | -<br>-                                               | 8<br>8                                          | -<br>-                                              |                                                                                                        |

| ชื่อบริษัท                  | ความสัมพันธ์                       | ลักษณะรายการ                                                                                | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท)   |                                |                            | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุสมผล<br>ของรายการ                                                           |
|-----------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                    |                                                                                             | ปี 2560                     | ปี 2561                        | ปี 2562                    |                                                                                                        |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 2 | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.59 | - สินทรัพย์อื่น<br>- รายได้เงินปันผล<br>และส่วนแบ่งกำไร<br>- รายได้อื่น                     | -<br>-<br>1                 | 90<br>90<br>1                  | -<br>-<br>1                |                                                                                                        |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 3 | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.97 | - รายได้เงินปันผล<br>และส่วนแบ่งกำไร<br>- รายได้อื่น                                        | 12<br><br>2                 | 2<br><br>2                     | -<br><br>2                 |                                                                                                        |
| กองทุนรวมไทยวีสตรีคเจอร์    | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 98.91 | - รายได้เงินปันผล<br>และส่วนแบ่งกำไร<br>- รายได้อื่น                                        | 1<br><br>2                  | 43<br><br>5                    | -<br><br>5                 |                                                                                                        |
| กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล     | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 95.72 | - เงินรับฝาก<br><br>- สินทรัพย์อื่น<br>- รายได้เงินปันผล<br>และส่วนแบ่งกำไร<br>- รายได้อื่น | 59<br><br>-<br>243<br><br>2 | 201<br><br>168<br>301<br><br>9 | 40<br><br>-<br>96<br><br>4 | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |

| ชื่อบริษัท                                     | ความสัมพันธ์                                                   | ลักษณะรายการ                                                                                                                                                                                                                     | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท)                   |                                               |                                              | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุสมผล<br>ของรายการ                                           |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                  | ปี 2560                                     | ปี 2561                                       | ปี 2562                                      |                                                                                        |
| กองทุนรวมแอมมาแคปปิตอล                         | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 94.03                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินรับฝาก</li> <li>- รายได้เงินปันผลและส่วนแบ่งกำไร</li> <li>- รายได้อื่น</li> </ul>                                                                                                   | 229<br><br>276<br>4                         | 166<br><br>237<br>7                           | 340<br><br>6<br>5                            | ธนาคารให้บริการสินเชื่อและการรับฝากเงินตามอัตราดอกเบี้ยปกติในอัตราเดียวกับลูกค้าทั่วไป |
| บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด                   | ธนาคารถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 91.34                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินให้สินเชื่อ</li> <li>- เงินรับฝาก</li> <li>- สินทรัพย์อื่น</li> <li>- หนี้สินอื่น</li> <li>- รายได้ดอกเบี้ย</li> <li>- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</li> <li>- ค่าเช่าและค่าบริการ</li> </ul> | 960<br>103<br><br>50<br>7<br>49<br>-<br>174 | 1,274<br>108<br><br>53<br>8<br>48<br>1<br>191 | 1,768<br>34<br><br>50<br>7<br>70<br>1<br>196 | ธนาคารให้บริการสินเชื่อและการรับฝากเงินตามอัตราดอกเบี้ยปกติในอัตราเดียวกับลูกค้าทั่วไป |
| Phatra Asset Management (Cayman) Limited       | ธนาคารถือหุ้นผ่านทุนภัทรในสัดส่วนร้อยละ 99.98                  | -                                                                                                                                                                                                                                | -                                           | -                                             | -                                            |                                                                                        |
| Phatra Equity Market Neutral Asia Pacific Fund | คิหุ้นในส่วนของผู้ลงทุนทั้งหมดแก่กองทุน ณ วันที่ 1 เมษายน 2562 | -                                                                                                                                                                                                                                | -                                           | -                                             | -                                            |                                                                                        |

12.2.2 รายการระหว่างธนาคารกับกิจการที่กรรมการ ผู้บริหารสำคัญของธนาคารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีอำนาจควบคุมหรือสามารถใช้สิทธิพลอย่าง เป็นสาระสำคัญ

| ชื่อบริษัท                                                                                                                         | ความสัมพันธ์                                        | ลักษณะรายการ         | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท) |         |         | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุผล<br>ของรายการ                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------|---------------------------|---------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                    |                                                     |                      | ปี 2560                   | ปี 2561 | ปี 2562 |                                                                                                        |
| กิจการที่กรรมการผู้บริหาร<br>สำคัญของธนาคารและบุคคล<br>ที่เกี่ยวข้องที่มีอำนาจควบคุม<br>หรือสามารถใช้สิทธิพลอย่าง<br>เป็นสาระสำคัญ | บริษัทที่เกี่ยวข้องกับ<br>กรรมการธนาคารและผู้บริหาร | - เงินรับฝาก         | 36                        | 146     | 163     | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป |
|                                                                                                                                    |                                                     | - เงินกู้ยืม         | 600                       | 500     | 400     |                                                                                                        |
|                                                                                                                                    |                                                     | - สินทรัพย์อื่น      | 1                         | 1       | 1       |                                                                                                        |
|                                                                                                                                    |                                                     | - หนี้สินอื่น        | 6                         | 8       | 7       |                                                                                                        |
|                                                                                                                                    |                                                     | - ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย | 30                        | 21      | 21      |                                                                                                        |
|                                                                                                                                    |                                                     | - ค่าใช้จ่ายอื่น     | 67                        | 104     | 102     |                                                                                                        |

12.2.3 รายการระหว่างธนาคารกับกรรมการ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีอำนาจควบคุมหรือสามารถใช้สิทธิพลอย่าง เป็นสาระสำคัญ

| ชื่อบริษัท                                | ความสัมพันธ์                                               | ลักษณะรายการ                                               | มูลค่ารายการ<br>(ล้านบาท) |         |         | ความจำเป็น<br>และ<br>สมเหตุผล<br>ของรายการ                                                                                              |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|---------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           |                                                            |                                                            | ปี 2560                   | ปี 2561 | ปี 2562 |                                                                                                                                         |
| กรรมการ/ ผู้บริหาร/ บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน | เป็นกรรมการ ผู้บริหารและบุคคล<br>ที่เกี่ยวข้องกันกับธนาคาร | - เงินรับฝาก                                               | 428                       | 619     | 769     | ธนาคารให้บริการ<br>สินเชื่อและการรับฝาก<br>เงินตามอัตราดอกเบี้ย<br>ปกติในอัตราเดียวกับ<br>ลูกค้าทั่วไป                                  |
|                                           |                                                            | - เงินให้สินเชื่อ                                          | -                         | 3       | 9       |                                                                                                                                         |
|                                           |                                                            | - เงินกู้ยืม                                               | 48                        | 38      | 133     |                                                                                                                                         |
|                                           |                                                            | - ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย                                       | 8                         | 9       | 12      |                                                                                                                                         |
|                                           |                                                            | - รายได้ค่าธรรมเนียม<br>ซื้อขายหลักทรัพย์<br>และหน่วยลงทุน | 13                        | 13      | 14      |                                                                                                                                         |
|                                           |                                                            |                                                            |                           |         |         | บล.ภัทร และ บลจ.<br>ภัทร ให้บริการนาย<br>หน้าซื้อขายหลักทรัพย์<br>และหน่วยลงทุน โดย<br>คิดค่านายหน้าใน<br>อัตราเดียวกับลูกค้า<br>ทั่วไป |

### 12.3 นโยบายหรือแนวโน้มนำการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

ธนาคารและบริษัทย่อยไม่มีนโยบายสนับสนุนการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แต่หากมีรายการระหว่างกันเกิดขึ้นก็จะเป็นรายการธุรกิจปกติของธนาคาร ซึ่งเป็นรายการที่มีราคาหรือเงื่อนไขไม่แตกต่างจากที่ธนาคารทำกับบุคคลภายนอก โดยธนาคารและบริษัทย่อยมีการตรวจสอบรายการระหว่างกันเป็นประจำทุกไตรมาสและจะรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกครั้งที่มีรายการที่ไม่ปกติ

### 12.4 เหตุผลที่บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อย/ บริษัทร่วมเกินกว่าร้อยละ 10.00 แทนการถือหุ้นของบริษัทโดยตรง

ธนาคารไม่มีนโยบายให้บุคคลที่มีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อยแทนการถือหุ้นในธนาคาร

## ส่วนที่ 3

# ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน



## 13. ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

### 13.1 ข้อมูลจากงบการเงิน

#### 13.1.1 สรุปรายการตรวจสอบของผู้สอบบัญชีในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

งบการเงินรวมของกลุ่มกิจการและงบการเงินเฉพาะกิจการของธนาคารสำหรับปี 2560 ตรวจสอบโดยนางอุณากร พุทธิธาดา ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3257 แห่งบริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอเอส จำกัด ซึ่งได้แสดงความเห็นและรายงานการตรวจสอบแบบไม่มีเงื่อนไข

งบการเงินรวมของกลุ่มกิจการและงบการเงินเฉพาะกิจการของธนาคารสำหรับปี 2561 ตรวจสอบโดยนางสาวสุกัญญา แย้มสกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4906 แห่งบริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอเอส จำกัด ซึ่งได้แสดงความเห็นและรายงานการตรวจสอบแบบไม่มีเงื่อนไข

งบการเงินรวมของกลุ่มกิจการและงบการเงินเฉพาะกิจการของธนาคารสำหรับปี 2562 ตรวจสอบโดยนางสาวสุกัญญา แย้มสกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4906 แห่งบริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอเอส จำกัด ซึ่งได้แสดงความเห็นและรายงานการตรวจสอบแบบไม่มีเงื่อนไข

#### 13.1.2 การเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีในปี 2561 ถึง 2562

##### 1) เกณฑ์การจัดทำงบการเงินรวม

งบการเงินรวมได้รวมรายการบัญชีของสำนักงานใหญ่และสาขาธนาคารทุกแห่งและบริษัทย่อยที่ธนาคารมีอำนาจในการควบคุม โดยได้ตัดรายการค้าและยอดคงเหลือที่สำคัญระหว่างกันออกแล้ว บริษัทย่อยของธนาคารมีดังนี้

|                                                | จัดตั้งขึ้น<br>ในประเทศ | ลักษณะธุรกิจ            | สัดส่วนความเป็นเจ้าของ<br>(ร้อยละ) |                                |
|------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
|                                                |                         |                         | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2561     | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2562 |
| บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)                   | ไทย                     | ธุรกิจลงทุนในบริษัทอื่น | 99.98                              | 99.98                          |
| บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)            | ไทย                     | ธุรกิจหลักทรัพย์        | 99.95 <sup>(1)</sup>               | 99.95 <sup>(1)</sup>           |
| บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด        | ไทย                     | ธุรกิจจัดการกองทุน      | 99.97 <sup>(2)</sup>               | 99.97 <sup>(2)</sup>           |
| บริษัทสำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด                 | ไทย                     | สำนักกฎหมาย             | 99.96 <sup>(3)</sup>               | - <sup>(3)</sup>               |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ 1                 | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 99.95                              | 99.95                          |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ 2                 | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 99.59                              | 99.59                          |
| กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ 3                 | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 99.97                              | 99.97                          |
| กองทุนรวมไทยริสตรัคเจอร์                       | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 98.91                              | 98.91                          |
| กองทุนรวมบางกอก แคปปิตอล                       | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 95.72                              | 95.72                          |
| กองทุนรวมแอมม่า แคปปิตอล                       | ไทย                     | ธุรกิจลงทุน             | 94.03                              | 94.03                          |
| บริษัทเคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด <sup>(6)</sup>     | ไทย                     | ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์   | 84.30                              | 91.34                          |
| Phatra Asset Management (Cayman) Limited       | หมู่เกาะเคย์แมน         | ธุรกิจจัดการกองทุน      | 99.98 <sup>(4)</sup>               | 99.98 <sup>(4)</sup>           |
| Phatra Equity Market Neutral Asia Pacific Fund | หมู่เกาะเคย์แมน         | ธุรกิจลงทุน             | 99.95 <sup>(5)</sup>               | - <sup>(6)</sup>               |

- (1) ถือหุ้นผ่านบริษัท ทูน่าภัทร จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 99.97
- (2) ถือหุ้นผ่านบริษัท ทูน่าภัทร จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 99.99
- (3) จัดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชีต่อ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2562
- (4) ถือหุ้นผ่านบริษัท ทูน่าภัทร จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 100.00
- (5) มีอำนาจควบคุมผ่านบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)
- (6) คืนหุ้นในส่วนของผู้ลงทุนทั้งหมดแก่กองทุน ณ วันที่ 1 เมษายน 2562

2) การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีการปรับปรุงและตีความมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่มีการปรับปรุงใหม่ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มต้นในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีสาระสำคัญและเกี่ยวข้องกับกลุ่มกิจการ ตามรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 2.3

13.1.3 ตารางสรุปงบการเงินรวมของธนาคาร งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น  
และงบกระแสเงินสด

ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน

|                                                     | งบการเงินรวม       |                    |                    |
|-----------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                                     | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         |
|                                                     | พ.ศ. 2560          | พ.ศ. 2561          | พ.ศ. 2562          |
|                                                     | พันบาท             | พันบาท             | พันบาท             |
| <b>สินทรัพย์</b>                                    |                    |                    |                    |
| เงินสด                                              | 1,424,564          | 1,335,668          | 1,109,658          |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ                 | 11,510,827         | 28,199,589         | 11,981,838         |
| สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์                             | 3,373,938          | 3,315,858          | 4,298,538          |
| เงินลงทุนในหลักทรัพย์สุทธิ                          | 34,048,463         | 29,780,567         | 39,201,003         |
| เงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องสุทธิ                      | 2,170,438          | 1,769,505          | 1,619,449          |
| เงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์สุทธิ                     | 148,233            | 22,132             | 21,870             |
| เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ    |                    |                    |                    |
| เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้                           | 211,741,726        | 249,982,184        | 259,076,313        |
| ดอกเบี้ยค้างรับ                                     | 980,205            | 1,170,011          | 1,128,035          |
| รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ | 212,721,931        | 251,152,195        | 260,204,348        |
| หัก รายได้รอตัดบัญชี                                | (19,634,968)       | (22,086,038)       | (21,937,566)       |
| หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ                          | (10,573,666)       | (10,759,343)       | (10,588,936)       |
| หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้    | (2,294)            | (432)              | (536)              |
| รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ | 182,511,003        | 218,306,382        | 227,677,310        |
| ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ                              | 4,094,492          | 3,724,922          | 3,585,530          |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ                        | 2,744,165          | 2,772,514          | 3,038,243          |
| สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ                        | 795,761            | 1,117,889          | 1,151,041          |
| ค่าความนิยม                                         | 3,066,035          | 3,066,035          | 3,066,035          |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                   | 1,703,440          | 1,861,740          | 1,846,295          |
| ลูกหนี้สำนักหักบัญชี                                | 3,992,555          | 3,411,791          | 4,056,938          |
| ลูกหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า      | 4,741,374          | 4,212,723          | 4,620,082          |
| สินทรัพย์อื่นสุทธิ                                  | 3,009,956          | 3,432,183          | 4,416,176          |
| <b>รวมสินทรัพย์</b>                                 | <b>259,335,244</b> | <b>306,329,498</b> | <b>311,690,006</b> |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**
**งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)**

|                                                    | งบการเงินรวม       |                    |                    |
|----------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                                    | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         |
|                                                    | พ.ศ. 2560          | พ.ศ. 2561          | พ.ศ. 2562          |
|                                                    | พันบาท             | พันบาท             | พันบาท             |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                 |                    |                    |                    |
| <b>หนี้สิน</b>                                     |                    |                    |                    |
| เงินรับฝาก                                         | 132,878,106        | 181,693,821        | 172,173,559        |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ                | 8,289,723          | 13,156,615         | 17,339,111         |
| หนี้สินจำนองเมื่อทวงถาม                            | 557,819            | 503,487            | 377,326            |
| หนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | -                  | 1,193,144          | 3,498,702          |
| หนี้สินตราสารอนุพันธ์                              | 4,303,925          | 3,438,329          | 4,038,272          |
| ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม                      | 56,657,584         | 49,008,059         | 55,415,433         |
| ประมาณการหนี้สิน                                   | 632,129            | 779,584            | 844,037            |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                    | 160,138            | 20,457             | 26,703             |
| เจ้าหนี้สำนักหักบัญชี                              | 422,323            | 120,194            | 614,271            |
| เจ้าหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า    | 4,514,754          | 5,297,794          | 3,868,461          |
| ดอกเบี้ยค้างจ่าย                                   | 499,498            | 692,732            | 745,793            |
| เจ้าหนี้อื่น                                       | 2,924,233          | 2,232,379          | 3,141,943          |
| เจ้าหนี้กรมบังคับคดี                               | 575,380            | -                  | -                  |
| ภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีธุรกิจเฉพาะค้างจ่าย     | 558,172            | 854,568            | 559,255            |
| หนี้สินอื่น                                        | 4,813,228          | 4,997,775          | 5,035,881          |
| <b>รวมหนี้สิน</b>                                  | <b>217,787,012</b> | <b>263,988,938</b> | <b>267,678,747</b> |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**
**งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)**

|                                                | งบการเงินรวม       |                    |                    |
|------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                                | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         | 31 ธันวาคม         |
|                                                | พ.ศ. 2560          | พ.ศ. 2561          | พ.ศ. 2562          |
|                                                | พันบาท             | พันบาท             | พันบาท             |
| <b>ส่วนของเจ้าของ</b>                          |                    |                    |                    |
| ทุนเรือนหุ้น                                   |                    |                    |                    |
| ทุนจดทะเบียน                                   |                    |                    |                    |
| หุ้นสามัญ 846,751,109 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท | 8,467,511          | 8,467,511          | 8,467,511          |
| ทุนที่ออกและชำระแล้ว                           |                    |                    |                    |
| หุ้นสามัญ 846,751,109 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท | 8,467,511          | 8,467,511          | 8,467,511          |
| ส่วนเกินมูลค่าหุ้น                             | 9,356,233          | 9,356,233          | 9,356,233          |
| องค์ประกอบอื่นของส่วนของเจ้าของ                | 1,531,618          | 568,882            | 186,602            |
| กำไรสะสม                                       |                    |                    |                    |
| จัดสรรแล้ว                                     |                    |                    |                    |
| ทุนสำรองตามกฎหมาย                              | 852,337            | 852,337            | 852,337            |
| อื่นๆ                                          | 380                | 380                | 380                |
| ยังไม่ได้จัดสรร                                | 21,124,099         | 22,935,113         | 25,039,042         |
| รวมส่วนของบริษัทใหญ่                           | 41,332,178         | 42,180,456         | 43,902,105         |
| ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม                 | 216,054            | 160,104            | 109,154            |
| <b>รวมส่วนของเจ้าของ</b>                       | <b>41,548,232</b>  | <b>42,340,560</b>  | <b>44,011,259</b>  |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ</b>             | <b>259,335,244</b> | <b>306,329,498</b> | <b>311,690,006</b> |

ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

|                                                                | งบการเงินรวม      |                   |                   |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                | พ.ศ. 2560         | พ.ศ. 2561         | พ.ศ. 2562         |
|                                                                | พันบาท            | พันบาท            | พันบาท            |
| รายได้ดอกเบี้ย                                                 | 14,844,465        | 16,294,353        | 18,036,208        |
| ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย                                             | 4,216,027         | 5,032,721         | 5,719,962         |
| <b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>                                     | <b>10,628,438</b> | <b>11,261,632</b> | <b>12,316,246</b> |
| รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ                                    | 4,448,116         | 5,022,025         | 5,201,699         |
| ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ                                | 392,980           | 442,747           | 597,665           |
| <b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>                        | <b>4,055,136</b>  | <b>4,579,278</b>  | <b>4,604,034</b>  |
| กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตราต่างประเทศ              | 268,337           | 457,007           | 276,581           |
| กำไรสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | -                 | 62,709            | 285,937           |
| กำไรสุทธิจากเงินลงทุน                                          | 177,943           | 389,893           | 568,068           |
| รายได้จากเงินปันผล                                             | 673,584           | 967,561           | 576,265           |
| รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ                                    | 494,417           | 384,989           | 540,840           |
| <b>รวมรายได้จากการดำเนินงาน</b>                                | <b>16,297,855</b> | <b>18,103,069</b> | <b>19,167,971</b> |
| <b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ</b>                         |                   |                   |                   |
| ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน                                     | 4,967,514         | 5,573,375         | 5,576,858         |
| ค่าตอบแทนกรรมการ                                               | 67,367            | 46,688            | 47,311            |
| ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์                      | 988,137           | 1,163,974         | 1,300,008         |
| ค่าภาษีอากร                                                    | 332,325           | 392,544           | 427,193           |
| ขาดทุนจากการปรับมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย (โอนกลับ)              | 276,330           | 244,229           | 124,027           |
| ขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขาย                               | 209,155           | 237,664           | 839,752           |
| อื่น ๆ                                                         | 1,737,545         | 1,811,985         | 1,879,174         |
| <b>รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น ๆ</b>                      | <b>8,578,373</b>  | <b>9,470,459</b>  | <b>10,194,323</b> |
| หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า                  | 763,224           | 1,245,495         | 1,676,428         |
| <b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้</b>                      | <b>6,956,258</b>  | <b>7,387,115</b>  | <b>7,297,220</b>  |
| ภาษีเงินได้                                                    | 1,190,205         | 1,342,829         | 1,307,485         |
| <b>กำไรสุทธิ</b>                                               | <b>5,766,053</b>  | <b>6,044,286</b>  | <b>5,989,735</b>  |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**
**งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ต่อ)**

|                                                            | งบการเงินรวม     |                  |                  |
|------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                            | พ.ศ. 2560        | พ.ศ. 2561        | พ.ศ. 2562        |
|                                                            | พันบาท           | พันบาท           | พันบาท           |
| <b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>                         |                  |                  |                  |
| รายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือ          |                  |                  |                  |
| ขาดทุนในภายหลัง                                            |                  |                  |                  |
| กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในสิทธิเรียกร้อง     | (128,260)        | (24,104)         | 5,625            |
| กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย             | 685,108          | (1,113,180)      | (390,120)        |
| กำไร (ขาดทุน) จากการแปลงค่างบการเงินจากการ                 |                  |                  |                  |
| ดำเนินงานในต่างประเทศ                                      | (9,805)          | (2,849)          | 12,655           |
| ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่น |                  |                  |                  |
| สำหรับรายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ใน            |                  |                  |                  |
| กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง                                    | (134,863)        | 217,633          | 80,892           |
| รวมรายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือ    |                  |                  |                  |
| ขาดทุนในภายหลัง                                            | 412,180          | (922,500)        | (290,948)        |
| รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือ    |                  |                  |                  |
| ขาดทุนในภายหลัง                                            |                  |                  |                  |
| การวัดมูลค่าใหม่ของภาระผูกพันผลประโยชน์หลังออกจากงาน       | (46,479)         | 3,397            | (92,729)         |
| ภาษีเงินได้เกี่ยวกับองค์ประกอบของกำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่น |                  |                  |                  |
| สำหรับรายการจะไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ใน            |                  |                  |                  |
| กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง                                    | 9,296            | (680)            | 18,545           |
| รวมรายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่เข้าไปไว้ในกำไรหรือ    |                  |                  |                  |
| ขาดทุนในภายหลัง                                            | (37,183)         | 2,717            | (74,184)         |
| <b>รวมกำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จอื่นสุทธิ</b>                   | <b>374,997</b>   | <b>(919,783)</b> | <b>(365,132)</b> |
| <b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>                                    | <b>6,141,050</b> | <b>5,124,503</b> | <b>5,624,603</b> |
| <b>การแบ่งปันกำไรสุทธิ</b>                                 |                  |                  |                  |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                                   | 5,736,869        | 6,041,983        | 5,988,444        |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม               | 29,184           | 2,303            | 1,291            |
| <b>การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>                          |                  |                  |                  |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                                   | 6,114,527        | 5,123,220        | 5,624,640        |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม               | 26,523           | 1,283            | (37)             |
| <b>กำไรต่อหุ้นของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่</b>                  |                  |                  |                  |
| กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)                               | 6.78             | 7.14             | 7.07             |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**
**งบกระแสเงินสด**

|                                                                | งบการเงินรวม        |                     |                     |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                | พ.ศ. 2560<br>พันบาท | พ.ศ. 2561<br>พันบาท | พ.ศ. 2562<br>พันบาท |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>                          |                     |                     |                     |
| กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้                             | 6,956,258           | 7,387,115           | 7,297,220           |
| รายการปรับกระทบกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้              |                     |                     |                     |
| เป็นเงินสดรับ (จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน                       |                     |                     |                     |
| ค่าเสื่อมราคา                                                  | 683,545             | 554,330             | 617,555             |
| รายการตัดบัญชี                                                 | 128,855             | 128,127             | 184,564             |
| ส่วนเกินตัดจำหน่ายของเงินลงทุนในหลักทรัพย์                     | 110,977             | 604,565             | (347,324)           |
| หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ                                       | 1,695,290           | 2,499,319           | 2,825,619           |
| ขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนในสิทธิเรียกร้อง                   | 49,704              | 18,157              | 34,036              |
| ขาดทุน (กำไร) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจากธุรกรรมเพื่อค้าและ           |                     |                     |                     |
| บริหารตราต่างประเทศ                                            | (216,057)           | (807,516)           | (382,737)           |
| ขาดทุน (กำไร) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรม |                     |                     |                     |
| ของหลักทรัพย์เพื่อค้า                                          | 201,768             | 550,389             | (119,333)           |
| ขาดทุน (โอนกลับ) จากการด้อยค่าเงินลงทุนทั่วไป                  | 990                 | (23)                | 190                 |
| ขาดทุนจากการลดราคาทรัพย์สินรอการขาย                            | 276,331             | 244,229             | 124,027             |
| ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์อื่น                            | 4,962               | 6,402               | 10,405              |
| (กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์                | (191,333)           | 1,221,206           | 604,266             |
| กำไรจากการจำหน่ายอุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน                 | (6,677)             | (28,109)            | (10,397)            |
| ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์                  | 16,313              | -                   | -                   |
| ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายอุปกรณ์และ                               |                     |                     |                     |
| สินทรัพย์ไม่มีตัวตน                                            | 239                 | 15,724              | 11,857              |
| รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ                                            | (10,739,415)        | (11,866,197)        | (11,968,922)        |
| รายได้เงินปันผล                                                | (673,584)           | (967,561)           | (576,265)           |
| เงินสดรับดอกเบี้ย                                              | 14,912,521          | 16,814,365          | 17,755,484          |
| เงินสดจ่ายดอกเบี้ย                                             | (4,226,660)         | (4,750,514)         | (5,668,895)         |
| เงินปันผลรับจากหุ้น                                            | 675,080             | 959,811             | 571,995             |
| เงินสดจ่ายภาษีเงินได้                                          | (1,278,544)         | (1,141,708)         | (1,492,053)         |
| เงินสดจ่ายประมาณการหนี้สิน                                     | -                   | (29,228)            | (109,389)           |
| ค่าใช้จ่ายประมาณการหนี้สินเพิ่มขึ้น                            | 17,827              | 180,080             | 81,113              |
| ภาษีธุรกิจเฉพาะค้างจ่ายเพิ่มขึ้น                               | 4,316               | 7,410               | 4,475               |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่มขึ้น                                    | 141,271             | 102,322             | 145,331             |
| กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และ            |                     |                     |                     |
| หนี้สินดำเนินงาน                                               | 8,543,977           | 11,702,695          | 9,592,822           |



**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**

|                                                 | งบการเงินรวม        |                     |                     |
|-------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                 | พ.ศ. 2560<br>พันบาท | พ.ศ. 2561<br>พันบาท | พ.ศ. 2562<br>พันบาท |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน (ต่อ)</b>     |                     |                     |                     |
| สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง             |                     |                     |                     |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน                  | (36,590)            | (16,693,672)        | 16,198,015          |
| เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้าและเพื่อขาย        | (1,907,879)         | 5,588,949           | (5,706,328)         |
| เงินลงทุนในสิทธิเรียกร้อง                       | 205,180             | 265,564             | 120,735             |
| เงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์                      | (2,545)             | (5)                 | -                   |
| เงินให้สินเชื่อและลูกหนี้                       | (22,597,893)        | (42,451,234)        | (17,433,268)        |
| ทรัพย์สินรอการขาย                               | 4,132,466           | 4,485,717           | 5,221,557           |
| ลูกหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า  | 2,860,647           | 528,651             | (407,359)           |
| ลูกหนี้สำนักหักบัญชีและบริษัทหลักทรัพย์         | (3,363,086)         | 580,764             | (645,147)           |
| สินทรัพย์อื่น                                   | (885,483)           | (437,580)           | (1,001,918)         |
| หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)                |                     |                     |                     |
| เงินรับฝาก                                      | 22,955,187          | 48,815,715          | (9,520,262)         |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน                  | (69,928)            | 4,866,892           | 4,182,496           |
| หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม                       | 332,429             | (54,332)            | (126,161)           |
| เงินกู้ยืมระยะสั้น                              | (90,000)            | -                   | -                   |
| เจ้าหนี้สำนักหักบัญชีและบริษัทหลักทรัพย์        | (2,463,358)         | (302,129)           | 494,077             |
| เจ้าหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า | 131,992             | 783,040             | (1,429,333)         |
| เจ้าหนี้อื่นและเจ้าหนี้กรมบังคับคดี             | 1,064,935           | (1,270,062)         | 927,724             |
| หนี้สินอื่น                                     | (126,396)           | (25,010)            | (142,291)           |
| <b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>           | <b>8,683,655</b>    | <b>16,383,963</b>   | <b>325,359</b>      |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**

|                                                                          | งบการเงินรวม        |                     |                     |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                          | พ.ศ. 2560<br>พันบาท | พ.ศ. 2561<br>พันบาท | พ.ศ. 2562<br>พันบาท |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>                                        |                     |                     |                     |
| เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในหลักทรัพย์ระยะยาว                          | (8,950,923)         | (14,981,724)        | (20,986,997)        |
| เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ระยะยาว                           | 5,738,381           | 10,171,354          | 16,744,970          |
| เงินสดรับจากการขายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน                           | 226                 | -                   | -                   |
| เงินสดจ่ายส่วนปรับปรุงอาคารและอุปกรณ์                                    | (686,364)           | (471,037)           | (913,094)           |
| เงินสดรับจากการขายอุปกรณ์                                                | 28,967              | 29,676              | 10,452              |
| เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน                                   | (188,712)           | (447,984)           | (215,443)           |
| <b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน</b>                                        | <b>(4,058,425)</b>  | <b>(5,699,715)</b>  | <b>(5,360,112)</b>  |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>                                    |                     |                     |                     |
| เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้                                                | 87,963,601          | 88,982,174          | 72,728,124          |
| เงินสดจ่ายเพื่อการไถ่ถอนหุ้นกู้                                          | (87,211,715)        | (96,613,438)        | (66,283,690)        |
| เงินสดรับจากการออกหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้<br>แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | -                   | 1,193,144           | 2,305,558           |
| เงินปันผลจ่าย                                                            | (5,080,382)         | (4,233,683)         | (3,810,316)         |
| เงินปันผลจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย                                    | (28,733)            | (29,302)            | (5,437)             |
| เงินลดทุนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในบริษัทย่อย                               | (1,057)             | (69,190)            | (589)               |
| เงินสดจ่ายจากรายการกับผู้ถือหุ้นส่วนน้อย                                 | -                   | -                   | (137,562)           |
| <b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>                                    | <b>(4,358,286)</b>  | <b>(10,770,295)</b> | <b>4,796,088</b>    |
| กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน                                         | (9,805)             | (2,849)             | 12,655              |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ลดลง) เพิ่มขึ้นสุทธิ</b>              | <b>266,944</b>      | <b>(86,047)</b>     | <b>(238,665)</b>    |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม</b>                  | <b>1,167,425</b>    | <b>1,424,564</b>    | <b>1,335,668</b>    |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>                | <b>1,424,564</b>    | <b>1,335,668</b>    | <b>1,109,658</b>    |

**ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**

**ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม**

**รายการที่ไม่ใช่เงินสด**

รายการที่ไม่ใช่เงินสดที่มีสาระสำคัญสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

|                                                          | งบการเงินรวม |             |           |
|----------------------------------------------------------|--------------|-------------|-----------|
|                                                          | พ.ศ. 2560    | พ.ศ. 2561   | พ.ศ. 2562 |
|                                                          | พันบาท       | พันบาท      | พันบาท    |
| เจ้าหนี้ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น (ลดลง)       | (16,884)     | 2,828       | (18,160)  |
| ลูกหนี้โอนทรัพย์สินเพื่อชำระหนี้                         | 4,774,905    | 4,360,376   | 5,206,192 |
| ส่วนเกินกว่าทุนจากการตีมูลค่ายุติธรรมของ                 |              |             |           |
| เงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องเพิ่มขึ้น (ลดลง)                | (128,260)    | (24,104)    | 5,625     |
| ส่วนเกินกว่าทุนจากการตีมูลค่ายุติธรรมของ                 |              |             |           |
| เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายเพิ่มขึ้น (ลดลง)            | 685,108      | (1,113,180) | (390,120) |
| โอนเงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เป็นที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ | 684,763      | 125,608     | -         |
| โอนงานระหว่างติดตั้งเป็นที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์          | 41,585       | (105,091)   | (515,850) |
| โอนงานระหว่างติดตั้งเป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น          | 204,521      | (361,958)   | (194,326) |
| โอนเปลี่ยนแปลงประเภทเงินลงทุน                            | 1,185        | -           | -         |

### 13.2 อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis)

| อัตราส่วนทางการเงิน                                                     | ปี 2560 | ปี 2561 | ปี 2562 |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)</b>         |         |         |         |
| อัตรากำไรขั้นต้น <sup>(A)</sup>                                         | 76.1    | 74.3    | 72.8    |
| อัตรากำไรสุทธิ*                                                         | 34.8    | 33.1    | 32.1    |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น                                                 | 14.1    | 14.5    | 13.9    |
| อัตราดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ <sup>(B)</sup>                       | 7.5     | 7.2     | 7.0     |
| อัตราดอกเบี้ยจ่าย <sup>(C)</sup>                                        | 2.3     | 2.3     | 2.3     |
| ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อ                                 | 5.2     | 5.0     | 4.7     |
| อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน                                                | 5.0     | 6.2     | 6.4     |
| <b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>        |         |         |         |
| อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ <sup>(D)</sup>                 | 4.3     | 4.0     | 4.0     |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์                                               | 2.3     | 2.1     | 1.9     |
| อัตราการหมุนของสินทรัพย์* (เท่า)                                        | 0.1     | 0.1     | 0.1     |
| <b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Ratio)</b>             |         |         |         |
| อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้เจ้าของ                                    | 5.2     | 6.2     | 6.1     |
| อัตราส่วนเงินให้กู้ต่อเงินฝาก                                           | 144.6   | 125.4   | 137.7   |
| อัตราส่วนเงินให้กู้ต่อเงินฝากและเงินกู้ยืม                              | 101.4   | 98.8    | 104.2   |
| อัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สินรวม                                           | 61.0    | 68.8    | 64.3    |
| อัตราการจ่ายเงินปันผล**                                                 | 73.8    | 70.1    | 60.1    |
| เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (งบการเงินเฉพาะธนาคาร)                     | 16.5    | 16.3    | 16.6    |
| <b>อัตราส่วนคุณภาพสินทรัพย์ (Asset Quality Ratio)</b>                   |         |         |         |
| อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ <sup>(E)</sup> ต่อสินเชื่อรวม           | 5.5     | 4.7     | 4.5     |
| อัตราส่วนหนี้สูญต่อสินเชื่อรวม                                          | 1.1     | 1.0     | 1.3     |
| อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อที่หยุดรับรู้รายได้ต่อสินเชื่อรวม               | 5.0     | 4.1     | 4.0     |
| อัตราส่วนดอกเบี้ยค้างรับต่อสินเชื่อรวมและดอกเบี้ยค้างรับ                | 0.5     | 0.5     | 0.5     |
| <b>อัตราส่วนอื่นๆ (Other Ratio)</b>                                     |         |         |         |
| อัตราส่วนเงินกองทุนสภาพคล่องต่อหนี้สินทั่วไป (NCR เกณฑ์ กลต.) - บล.ภัทร | 32.31   | 62.42   | 28.26   |

\* รายได้จากการดำเนินงานรวมขาดทุนจากทรัพย์สินรอการขาย

\*\* ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารมีมติอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานงวดวันที่ 1 มกราคม – 30 มิถุนายน 2562 ในอัตราหุ้นละ 1.50 บาท ซึ่งจ่ายเงินปันผลวันที่ 20 กันยายน 2562

(A) อัตรากำไรขั้นต้น = รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ+รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ / รายได้ดอกเบี้ย+ รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ

(B) อัตราดอกเบี้ยรับ = รายได้ดอกเบี้ยของเงินให้สินเชื่อและรายได้ดอกเบี้ยของเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน/(เงินให้สินเชื่อเฉลี่ย)

(C) อัตราดอกเบี้ยจ่าย = ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย/(เงินฝากเฉลี่ย+เงินกู้ยืมเฉลี่ย+รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินที่มีดอกเบี้ยเฉลี่ย)

(D) อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์ = รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ/สินทรัพย์เฉลี่ย

(E) อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ รวมค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ-สำรองทั่วไปและค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้

## 14. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

การวิเคราะห์และคำอธิบายทางการเงินของฝ่ายจัดการ (MD&A) สำหรับงวดปี 2562 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งอธิบายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในข้อมูลทางการเงินรวมทั้งตรวจสอบแล้วเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานรวมและฐานะการเงินรวมสำหรับงวดปี 2561 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีดังนี้

### ภาวะเศรษฐกิจ ตลาดเงินและตลาดทุน

เศรษฐกิจไทยในปี 2562 อยู่ในภาวะชะลอตัว โดยการบริโภคภาคเอกชนในประเทศขยายตัวแบบชะลอลงในเกือบทุกหมวดสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งหมวดสินค้าคงทนที่หดตัวจากยอดจำหน่ายรถยนต์ทุกประเภท ส่วนหนึ่งเป็นผลจากรายได้ครัวเรือนที่ชะลอตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งครัวเรือนนอกภาคเกษตรกรรม และการที่สถาบันการเงินเพิ่มความเข้มงวดกับการปล่อยสินเชื่อมากขึ้นตามคุณภาพสินเชื่อที่ด้อยลง อย่างไรก็ตาม การใช้จ่ายในหมวดสินค้าไม่คงทนและหมวดบริการขยายตัวดีขึ้นในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2562 อันเป็นผลจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนหดตัวอย่างต่อเนื่องในทุกหมวดการลงทุน เนื่องจากการชะลอตัวของอุปสงค์ทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับการใช้กำลังการผลิตอุตสาหกรรมที่อยู่ในระดับต่ำส่งผลให้ภาคธุรกิจยังคงชะลอการลงทุน นอกจากนี้ การใช้จ่ายของภาครัฐที่ไม่รวมเงินโอนยังหดตัวจากทั้งรายจ่ายประจำและรายจ่ายลงทุน ส่วนหนึ่งเป็นผลจากพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2563 ที่ยังไม่ประกาศใช้

การส่งออกสินค้าในปี 2562 หดตัวร้อยละ 2.7 จากปีก่อนตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า ประกอบกับผลของมาตรการกีดกันการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน วัฏจักรสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ยังไม่ฟื้นตัวอย่างชัดเจน ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกที่ลดลง และปัจจัยชั่วคราวจากการปิดซ่อมบำรุงโรงกลั่นน้ำมันบางแห่งในช่วงไตรมาสที่ 4/2562 อย่างไรก็ตาม ดุลบัญชีเดินสะพัดของไทยยังคงเกินดุล เนื่องจากมูลค่าการนำเข้าสินค้าหดตัวมากกว่ามูลค่าการส่งออกที่หดตัว โดยการนำเข้าสินค้าหดตัวร้อยละ 4.7 จากปีก่อน สอดคล้องกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศที่ชะลอตัว

ด้านภาคการท่องเที่ยว จำนวนนักท่องเที่ยวโดยรวมขยายตัวในระดับต่ำที่ร้อยละ 4.2 จากปีก่อน ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวจีนซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 28 ของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมดกลับมาขยายตัวในช่วงครึ่งหลังของปี โดยขยายตัวที่ร้อยละ 4.4 จากปีก่อน

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2563 ยังอยู่ในภาวะการเติบโตต่ำและดรอปร้อยละต่ำต่อเนื่องจากปี 2562 โดยเป็นผลจาก 1) แนวโน้มเศรษฐกิจโลกที่คาดว่าจะมีการเติบโตในอัตราที่ชะลอตัว โดยเฉพาะเศรษฐกิจจีนซึ่งจะกระทบต่อภาวะการค้าและการลงทุนโลก 2) การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาคการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง 3) ภาวะภัยแล้งที่คาดว่าจะรุนแรงในช่วงครึ่งปีแรกและกระทบภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมการผลิต 4) การจ้างงานที่หดตัวทั้งในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และภาคการเกษตร เป็นปัจจัยจุดรั้งการบริโภคภาคเอกชนและความสามารถในการชำระหนี้ของภาคครัวเรือนในระยะต่อไป และ 5) การลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชนที่ยังคงมีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำต่อเนื่องจากความไม่แน่นอนในทิศทางเศรษฐกิจและความล่าช้าของพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2563

ด้านนโยบายการเงิน เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2562 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ปรับกรอบเป้าหมายเงินเฟ้อทั่วไปจากเดิมที่มีค่ากลางที่ร้อยละ 2.5 +/-1.5 ซึ่งใช้มาตั้งแต่ปี 2558 เป็นในช่วงร้อยละ 1 - 3 โดยการปรับกรอบเป้าหมายเงินเฟ้อในครั้งนี้เป็นไปเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปและอัตราเงินเฟ้อของไทยที่มีแนวโน้มต่ำลงจากปัจจัยเชิง

โครงสร้าง อันได้แก่ 1) การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ 2) การขยายตัวของธุรกิจ e-Commerce และ 3) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง

ในส่วนของภาวะตลาดรถยนต์ในปี 2562 ยอดจำหน่ายรถยนต์รวมมีจำนวนเท่ากับ 1,007,552 คัน หดตัวร้อยละ 3.3 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 โดยยอดจำหน่ายรถยนต์เชิงพาณิชย์หดตัวร้อยละ 5.1 ต่อปี ขณะที่ยอดจำหน่ายรถยนต์นั่งส่วนบุคคลหดตัวร้อยละ 0.3 ต่อปี

ด้านตลาดทุน มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ สำหรับปี 2562 เท่ากับ 53,192 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 7.8 จาก 57,674 ล้านบาทในปี 2561 ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ (SET index) ณ สิ้นปี 2562 ปิดที่ระดับ 1,579.84 จุด เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.0 จาก 1,563.88 จุด ณ สิ้นปี 2561

### ภาพรวมการดำเนินธุรกิจในปี 2562

สำหรับปี 2562 ธนาคารและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิ (ไม่รวมส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย) เท่ากับ 5,988 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 0.9 เมื่อเปรียบเทียบกับกำไรสุทธิจำนวน 6,042 ล้านบาทในปี 2561 และมีกำไรเบ็ดเสร็จรวมเท่ากับ 5,625 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.8 จากกำไรเบ็ดเสร็จรวมจำนวน 5,123 ล้านบาทในปี 2561 โดยกำไรเบ็ดเสร็จรวมดังกล่าวได้รวมผลจากการวัดมูลค่าหลักทรัพย์เผื่อขายอันเป็นผลจากความผันผวนของตลาดทุน

ธนาคารมีรายได้จากการดำเนินงานในปี 2562 จำนวน 19,168 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.9 จากปี 2561 โดยหลักมาจากรายได้ดอกเบี้ยสุทธิที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.4 ตามการเติบโตของสินเชื่อ และรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.2 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ ปรับเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลหลักมาจากการขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขาย

สินเชื่อรวมของธนาคาร ณ สิ้นปี 2562 ขยายตัวร้อยละ 4.2 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยเป็นผลจากการขยายตัวของสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ สินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี และสินเชื่อรายย่อยเกือบทุกประเภท ยกเว้นสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ที่หดตัวในปี 2562

ด้านคุณภาพของสินเชื่อ อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวม ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 4.0 ปรับลดลงจาก ณ สิ้นปี 2561 ที่อยู่ที่ร้อยละ 4.1

ด้านธุรกิจตลาดทุน บล.ภัทร มีส่วนแบ่งตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ (ไม่รวมบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท) ในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 9.61 เป็นอันดับที่ 1 จากจำนวนบริษัทหลักทรัพย์ทั้งหมด 39 แห่ง โดยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.55 ในปี 2561

### ผลการดำเนินงานรวมของธนาคารและบริษัทย่อย

| อัตราส่วนต่างๆ (ร้อยละ)                                     | ไตรมาสที่<br>4/2561 | ปี 2561 | ไตรมาสที่<br>1/2562 | ไตรมาสที่<br>2/2562 | ไตรมาสที่<br>3/2562 | ไตรมาสที่<br>4/2562 | ปี 2562 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|---------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------|
| อัตราส่วนการเติบโตของเงินให้สินเชื่อ                        | 3.8                 | 18.5    | 1.9                 | 0.2                 | 2.0                 | 0.0                 | 4.2     |
| สินเชื่อต่อคุณภาพต่อสินเชื่อรวม (ไม่รวมรายการระหว่างธนาคาร) | 4.1                 | 4.1     | 4.1                 | 4.2                 | 4.2                 | 4.0                 | 4.0     |
| อัตราส่วนการตั้งสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพ                   | 114.8               | 114.8   | 114.1               | 113.2               | 110.1               | 111.2               | 111.2   |
| อัตราส่วนสำรองต่อสำรองตามเกณฑ์                              | 186.3               | 186.3   | 184.4               | 182.4               | 167.0               | 170.9               | 170.9   |

### รายการแสดงกำไรขาดทุน

| สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม<br>(พันบาท)                | ข้อมูลทางการเงินรวม |                   | เปลี่ยนแปลง      |              |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|------------------|--------------|
|                                                                | 2562                | 2561              | จำนวนเงิน        | ร้อยละ       |
| รายได้ดอกเบี้ย                                                 | 18,036,208          | 16,294,353        | 1,741,855        | 10.7         |
| ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย                                             | 5,719,962           | 5,032,721         | 687,241          | 13.7         |
| <b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>                                     | <b>12,316,246</b>   | <b>11,261,632</b> | <b>1,054,614</b> | <b>9.4</b>   |
| รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ                                    | 5,201,699           | 5,022,025         | 179,674          | 3.6          |
| ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ                                | 597,665             | 442,747           | 154,918          | 35.0         |
| <b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>                        | <b>4,604,034</b>    | <b>4,579,278</b>  | <b>24,756</b>    | <b>0.5</b>   |
| กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ         | 276,581             | 457,007           | (180,426)        | (39.5)       |
| กำไรสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | 285,937             | 62,709            | 223,228          | 356.0        |
| กำไรสุทธิจากเงินลงทุน                                          | 568,068             | 389,893           | 178,175          | 45.7         |
| รายได้จากเงินปันผลและส่วนแบ่งกำไร                              | 576,265             | 967,561           | (391,296)        | (40.4)       |
| รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ                                     | 540,840             | 384,989           | 155,851          | 40.5         |
| <b>รวมรายได้จากการดำเนินงาน</b>                                | <b>19,167,971</b>   | <b>18,103,069</b> | <b>1,064,902</b> | <b>5.9</b>   |
| <b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ</b>                          |                     |                   |                  |              |
| ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน                                     | 5,576,858           | 5,573,375         | 3,483            | 0.1          |
| ค่าตอบแทนกรรมการ                                               | 47,311              | 46,688            | 623              | 1.3          |
| ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์                      | 1,300,008           | 1,163,974         | 136,034          | 11.7         |
| ค่าภาษีอากร                                                    | 427,193             | 392,544           | 34,649           | 8.8          |
| ขาดทุนจากการปรับมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย                        | 124,027             | 244,229           | (120,202)        | (49.2)       |
| ขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขาย                               | 839,752             | 237,664           | 602,088          | 253.3        |
| อื่นๆ                                                          | 1,879,174           | 1,811,985         | 67,189           | 3.7          |
| <b>รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ</b>                       | <b>10,194,323</b>   | <b>9,470,459</b>  | <b>723,864</b>   | <b>7.6</b>   |
| หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า                  | 1,676,428           | 1,245,495         | 430,933          | 34.6         |
| <b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้</b>                      | <b>7,297,220</b>    | <b>7,387,115</b>  | <b>(89,895)</b>  | <b>(1.2)</b> |
| ภาษีเงินได้                                                    | 1,307,485           | 1,342,829         | (35,344)         | (2.6)        |
| <b>กำไรสุทธิ</b>                                               | <b>5,989,735</b>    | <b>6,044,286</b>  | <b>(54,551)</b>  | <b>(0.9)</b> |
| <b>การแบ่งปันกำไรสุทธิ</b>                                     |                     |                   |                  |              |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                                       | 5,988,444           | 6,041,983         | (53,539)         | (0.9)        |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม                   | 1,291               | 2,303             | (1,012)          | (43.9)       |
| <b>การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>                              |                     |                   |                  |              |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                                       | 5,624,640           | 5,123,220         | 501,420          | 9.8          |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม                   | (37)                | 1,283             | (1,320)          | (102.9)      |
| <b>กำไรต่อหุ้นของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่</b>                      |                     |                   |                  |              |
| กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)                                   | 7.07                | 7.14              | (0.07)           | (1.0)        |

### ผลการดำเนินงานปี 2562 เปรียบเทียบกับปี 2561

ธนาคารและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิ (ไม่รวมส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย) เท่ากับ 5,988 ล้านบาท ลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 0.9 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 โดยเป็นกำไรสุทธิของธุรกิจตลาดทุนซึ่งดำเนินการโดยทุนภัทรและบริษัทย่อยจำนวน 1,040 ล้านบาท หากพิจารณากำไรเบ็ดเสร็จรวมจะเท่ากับ 5,625 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.8 โดยเป็นกำไรเบ็ดเสร็จของธุรกิจตลาดทุนจำนวน 863 ล้านบาท ซึ่งกำไรเบ็ดเสร็จรวมดังกล่าวได้รวมผลจากการวัดมูลค่าหลักทรัพย์เพื่อขายอันเป็นผลจากความผันผวนของตลาดทุน

รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ มีจำนวน 12,316 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,055 ล้านบาทหรือร้อยละ 9.4 จากจำนวน 11,262 ล้านบาทในปี 2561 โดยรายได้ดอกเบี้ยมีจำนวน 18,036 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.7 จากปี 2561 โดยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ดอกเบี้ยของเงินให้สินเชื่อที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.5 และรายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 84.6 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยมีจำนวน 5,720 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.7 จากปี 2561

อัตราดอกเบี้ยรับของเงินให้สินเชื่อสำหรับปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 7.0 ลดลงเล็กน้อยจากร้อยละ 7.2 ในปี 2561 ในขณะที่อัตราดอกเบี้ยจ่ายอยู่ในระดับเดียวกับปี 2561 ที่ร้อยละ 2.3 ส่งผลให้ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสำหรับปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 4.7 ปรับลดลงจากร้อยละ 5.0 ในปี 2561

| งวดปีสิ้นสุดวันที่             | งบการเงินรวม    |                 | เปลี่ยนแปลง |        |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|--------|
|                                | 31 ธันวาคม 2562 | 31 ธันวาคม 2561 | ล้านบาท     | ร้อยละ |
| รายได้ดอกเบี้ย                 | 18,036          | 16,294          | 1,742       | 10.7   |
| เงินให้สินเชื่อ                | 7,352           | 6,203           | 1,150       | 18.5   |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน | 270             | 246             | 24          | 9.7    |
| เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน    | 9,233           | 9,074           | 159         | 1.8    |
| เงินลงทุน                      | 620             | 458             | 163         | 35.6   |
| เงินลงทุนในสิทธิเรียกร้อง      | 540             | 292             | 247         | 84.6   |
| อื่นๆ                          | 21              | 22              | (1)         | (4.7)  |

| งวดปีสิ้นสุดวันที่             | งบการเงินรวม    |                 | เปลี่ยนแปลง |        |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|--------|
|                                | 31 ธันวาคม 2562 | 31 ธันวาคม 2561 | ล้านบาท     | ร้อยละ |
| ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย             | 5,720           | 5,033           | 687         | 13.7   |
| เงินรับฝาก                     | 3,204           | 2,642           | 562         | 21.3   |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน | 254             | 155             | 98          | 63.4   |
| ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม  | 1,157           | 1,237           | (80)        | (6.5)  |
| ค่าธรรมเนียมในการกู้ยืมเงิน    | 11              | 20              | (9)         | (43.2) |
| เงินนำส่ง FIDF และ DPA         | 1,043           | 931             | 113         | 12.1   |
| อื่นๆ                          | 51              | 47              | 3           | 6.3    |



| อัตราส่วนต่างๆ (ร้อยละ)            | ไตรมาสที่<br>4/2561 | ปี 2561 | ไตรมาสที่<br>1/2562 | ไตรมาสที่<br>2/2562 | ไตรมาสที่<br>3/2562 | ไตรมาสที่<br>4/2562 | ปี 2562 |
|------------------------------------|---------------------|---------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------|
| อัตราดอกเบี้ยรับของเงินให้สินเชื่อ | 7.3                 | 7.2     | 7.1                 | 7.0                 | 7.0                 | 7.2                 | 7.0     |
| อัตราดอกเบี้ยจ่าย                  | 2.3                 | 2.3     | 2.3                 | 2.4                 | 2.4                 | 2.3                 | 2.3     |
| ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย              | 5.0                 | 5.0     | 4.8                 | 4.6                 | 4.6                 | 4.9                 | 4.7     |

รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ มีจำนวน 4,604 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5 จากปี 2561 ที่มีจำนวน 4,579 ล้านบาท โดยหลักเป็นผลจากรายได้จากธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ที่มีจำนวน 1,649 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.6 จากปี 2561 โดย บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในปี 2562 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 9.61 จากร้อยละ 4.55 ในปี 2561 และรายได้จากค่าธรรมเนียมธุรกิจจัดการกองทุนที่มีจำนวน 813 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 จากปี 2561 ในขณะที่รายได้จากธุรกิจวานิชธนกิจมีจำนวน 552 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 และรายได้ค่านายหน้าขายประกันมีจำนวน 938 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 6.2 จากปี 2561

รายได้จากการดำเนินงาน มีจำนวน 19,168 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 1,065 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.9 จากปี 2561 โดยหลักมาจากรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิที่เพิ่มขึ้นตามที่กล่าวข้างต้น

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน มีจำนวน 10,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6 เมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจำนวน 9,470 ล้านบาทในปี 2561 สำหรับการขายทรัพย์สินรอการขายสำหรับปี 2562 มีผลขาดทุนจำนวน 840 ล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2561 ที่มีผลขาดทุนจำนวน 238 ล้านบาท โดยผลกำไรขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขายในปี 2562 ประกอบไปด้วยผลขาดทุนจากการขายรถยนต์จำนวน 1,423 ล้านบาท เปรียบเทียบกับผลขาดทุนจากการขายรถยนต์จำนวน 941 ล้านบาทในปี 2561 และกำไรจากการขายอสังหาริมทรัพย์รอการขายจำนวน 584 ล้านบาท ซึ่งลดลงจากปี 2561 ที่มีกำไรจากการขายอสังหาริมทรัพย์รอการขายจำนวน 703 ล้านบาท โดยในปี 2562 ธนาคารขายอสังหาริมทรัพย์รอการขายได้จำนวน 1,294 ล้านบาท

หากไม่รวมผลกำไรขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขายและผลขาดทุนจากการปรับมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสำหรับปี 2562 จะมีจำนวนเท่ากับ 9,231 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ร้อยละ 2.7 จากปี 2561 ที่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจำนวน 8,989 ล้านบาท โดยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์ ซึ่งเป็นผลจากการที่ธนาคารปรับปรุงสำนักงานอาคารเคเคพี ทาวเวอร์ ทั้งนี้ อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมผลกำไรขาดทุนจากการขายทรัพย์สินรอการขายและผลขาดทุนจากการปรับมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย) ต่อรายได้สุทธิสำหรับปี 2562 เท่ากับร้อยละ 46.7 ลดลงจากร้อยละ 47.8 ในปี 2561

หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า มีจำนวน 1,676 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 34.6 จากหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่าจำนวน 1,245 ล้านบาทในปี 2561 โดยในปี 2561 ธนาคารได้มีการบันทึกการโอนกลับขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องจำนวน 268 ล้านบาท ทั้งนี้ การตั้งสำรองหนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า และรายการขาดทุนจากการขายรถยนต์ (Credit Cost) สำหรับปี 2562 คิดเป็นอัตราร้อยละ 1.33 ของยอดสินเชื่อเฉลี่ย

ณ สิ้นปี 2562 ยอดสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้มีจำนวน 10,589 ล้านบาท อัตราส่วนสำรองทั้งสิ้นต่อสำรองตามเกณฑ์เท่ากับร้อยละ 170.9 และอัตราส่วนสำรองต่อสินเชื่อด้วย

คุณภาพเท่ากับร้อยละ 111.2 ทั้งนี้ เมื่อมาตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 (TFRS 9) มีผลใช้บังคับในวันที่ 1 มกราคม 2563 ทำให้ธนาคารต้องดำรงเงินสำรองเพิ่มมากขึ้นตามเกณฑ์ที่สูงขึ้น แต่ยังคงน้อยกว่าระดับเงินสำรองทั้งสิ้นในปัจจุบันของธนาคาร ส่งผลให้ธนาคารมีเงินสำรองส่วนเกินคงเหลือจำนวนประมาณ 1,200 – 1,500 ล้านบาท โดยจะมีการทยอยปรับลดให้หมดในระยะเวลา 5 ปี

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 7.07 บาทต่อหุ้น

| อัตราส่วนรายปี                                          | ไตรมาสที่<br>4/2561 | ปี 2561 | ไตรมาสที่<br>1/2562 | ไตรมาสที่<br>2/2562 | ไตรมาสที่<br>3/2562 | ไตรมาสที่<br>4/2562 | ปี 2562 |
|---------------------------------------------------------|---------------------|---------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------|
| กำไรสุทธิ (ล้านบาท)                                     | 1,427               | 6,042   | 1,228               | 1,471               | 1,610               | 1,680               | 5,988   |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย (ROAE) (ร้อยละ) | 13.7                | 14.5    | 11.5                | 13.8                | 15.2                | 15.5                | 13.9    |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) (ร้อยละ)        | 13.9                | 14.6    | 11.6                | 13.5                | 15.3                | 15.8                | 14.2    |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย (ROAA) (ร้อยละ)      | 1.9                 | 2.1     | 1.6                 | 1.9                 | 2.0                 | 2.1                 | 1.9     |
| กำไรเบ็ดเสร็จ (ล้านบาท)                                 | 1,033               | 5,123   | 1,369               | 1,126               | 1,766               | 1,365               | 5,625   |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย (ROAE) (ร้อยละ) | 9.9                 | 12.3    | 12.8                | 10.5                | 16.7                | 12.6                | 13.1    |
| อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) (ร้อยละ)        | 10.0                | 12.4    | 13.0                | 10.4                | 16.8                | 12.8                | 13.3    |
| อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย (ROAA) (ร้อยละ)      | 1.4                 | 1.8     | 1.8                 | 1.4                 | 2.2                 | 1.7                 | 1.8     |

### ฐานะการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

สินทรัพย์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวน 311,690 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 5,361 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.7 จาก ณ สิ้นปี 2561

| สินทรัพย์<br>(พันบาท)                               | ข้อมูลทางการเงินรวม |                    | เปลี่ยนแปลง      |            |
|-----------------------------------------------------|---------------------|--------------------|------------------|------------|
|                                                     | 31 ธันวาคม 2562     | 31 ธันวาคม 2561    | จำนวนเงิน        | ร้อยละ     |
| เงินสด                                              | 1,109,658           | 1,335,668          | (226,010)        | (16.9)     |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ                 | 11,981,838          | 28,199,589         | (16,217,751)     | (57.5)     |
| สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์                             | 4,298,538           | 3,315,858          | 982,680          | 29.6       |
| เงินลงทุนในหลักทรัพย์สุทธิ                          | 39,201,003          | 29,780,567         | 9,420,436        | 31.6       |
| เงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องสุทธิ                      | 1,619,449           | 1,769,505          | (150,056)        | (8.5)      |
| เงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์สุทธิ                     | 21,870              | 22,132             | (262)            | (1.2)      |
| เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ    |                     |                    |                  |            |
| เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้                           | 259,076,313         | 249,982,184        | 9,094,129        | 3.6        |
| ดอกเบี้ยค้างรับ                                     | 1,128,035           | 1,170,011          | (41,976)         | (3.6)      |
| รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ | 260,204,348         | 251,152,195        | 9,052,153        | 3.6        |
| หัก รายได้รอตัดบัญชี                                | (21,937,566)        | (22,086,038)       | 148,472          | (0.7)      |
| หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ                         | (10,588,936)        | (10,759,343)       | 170,407          | (1.6)      |
| หัก ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้    | (536)               | (432)              | (104)            | 24.1       |
| รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับสุทธิ | 227,677,310         | 218,306,382        | 9,370,928        | 4.3        |
| ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ                              | 3,585,530           | 3,724,922          | (139,392)        | (3.7)      |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ                        | 3,038,243           | 2,772,514          | 265,729          | 9.6        |
| สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นสุทธิ                        | 1,151,041           | 1,117,889          | 33,152           | 3.0        |
| ค่าความนิยม                                         | 3,066,035           | 3,066,035          | 0                | 0.0        |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                   | 1,846,295           | 1,861,740          | (15,445)         | (0.8)      |
| ลูกหนี้สำนักหักบัญชีและบริษัทหลักทรัพย์             | 4,056,938           | 3,411,791          | 645,147          | 18.9       |
| ลูกหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า      | 4,620,082           | 4,212,723          | 407,359          | 9.7        |
| สินทรัพย์อื่นสุทธิ                                  | 4,416,176           | 3,432,183          | 983,993          | 28.7       |
| <b>รวมสินทรัพย์</b>                                 | <b>311,690,006</b>  | <b>306,329,498</b> | <b>5,360,508</b> | <b>1.7</b> |

หนี้สินรวม มีจำนวน 267,679 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยเป็นเงินรับฝากจำนวน 172,174 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 5.2 ประกอบด้วยเงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาร้อยละ 62.5 และเงินฝากกระแสรายวันและเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 37.5 ของเงินรับฝากทั้งหมด

ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมมีจำนวน 55,415 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.1 จาก ณ สิ้นปี 2561 อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากและเงินกู้ยืมเท่ากับร้อยละ 104.6 เปรียบเทียบกับ ณ สิ้นปี 2561 ที่ร้อยละ 99.1

| หนี้สิน<br>(พันบาท)                                | ข้อมูลทางการเงินรวม |                    | เปลี่ยนแปลง      |            |
|----------------------------------------------------|---------------------|--------------------|------------------|------------|
|                                                    | 31 ธันวาคม 2562     | 31 ธันวาคม 2561    | จำนวนเงิน        | ร้อยละ     |
| เงินรับฝาก                                         | 172,173,559         | 181,693,821        | (9,520,262)      | (5.2)      |
| กระแสรายวัน                                        | 535,014             | 352,967            | 182,047          | 51.6       |
| ออมทรัพย์                                          | 64,093,363          | 69,345,929         | (5,252,566)      | (7.6)      |
| จ่ายเงินเมื่อสิ้นระยะเวลา                          | 107,049,290         | 111,396,122        | (4,346,832)      | (3.9)      |
| บัตรเงินฝาก                                        | 495,892             | 598,803            | (102,911)        | (17.2)     |
| รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินสุทธิ                | 17,339,111          | 13,156,615         | 4,182,496        | 31.8       |
| หนี้สินจ่ายเงินเมื่อทวงถาม                         | 377,326             | 503,487            | (126,161)        | (25.1)     |
| หนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม | 3,498,702           | 1,193,144          | 2,305,558        | 193.2      |
| หนี้สินตราสารอนุพันธ์                              | 4,038,272           | 3,438,329          | 599,943          | 17.4       |
| ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม                      | 55,415,433          | 49,008,059         | 6,407,374        | 13.1       |
| หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ                                | 47,125,433          | 40,222,972         | 6,902,461        | 17.2       |
| หุ้นกู้ด้อยสิทธิ                                   | 8,290,000           | 8,290,000          | 0                | 0.0        |
| ตัวแลกเงิน                                         | 0                   | 495,088            | (495,088)        | (100.0)    |
| ประมาณการหนี้สิน                                   | 844,037             | 779,584            | 64,453           | 8.3        |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                    | 26,703              | 20,457             | 6,246            | 30.5       |
| เจ้าหนี้สำนักหักบัญชีและบริษัทหลักทรัพย์           | 614,271             | 120,194            | 494,077          | 411.1      |
| เจ้าหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า    | 3,868,461           | 5,297,794          | (1,429,333)      | (27.0)     |
| ดอกเบี้ยค้างจ่าย                                   | 745,793             | 692,732            | 53,061           | 7.7        |
| เจ้าหนี้อื่น                                       | 3,141,943           | 2,232,379          | 909,564          | 40.7       |
| ภาษีเงินได้นิติบุคคลและภาษีธุรกิจเฉพาะค้างจ่าย     | 559,255             | 854,568            | (295,313)        | (34.6)     |
| หนี้สินอื่น                                        | 5,035,881           | 4,997,775          | 38,106           | 0.8        |
| <b>รวมหนี้สิน</b>                                  | <b>267,678,747</b>  | <b>263,988,938</b> | <b>3,689,809</b> | <b>1.4</b> |

ส่วนของผู้อื้อหนี้ มีจำนวน 44,011 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.9 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยมีทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเท่ากับ 8,468 ล้านบาท ส่วนเกินมูลค่าหุ้นเท่ากับ 9,356 ล้านบาท และกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรจำนวน 25,039 ล้านบาท

เงินปันผล ธนาคารได้จ่ายเงินปันผลประจำปี 2561 ส่วนที่เหลือในอัตราหุ้นละ 3.00 บาท เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2562 และจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานงวดวันที่ 1 มกราคม - 30 มิถุนายน 2562 ในอัตราหุ้นละ 1.50 บาท โดยได้จ่ายเงินปันผลไปแล้วเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2562

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) คำนวณตามเกณฑ์ Basel III ซึ่งรวมกำไรหลังหักเงินปันผลจ่ายครั้งแรกของปี 2562 อยู่ที่ร้อยละ 16.60 โดย

เงินกองทุนชั้นที่ 1 เท่ากับร้อยละ 12.88 แต่หากรวมกำไรถึง ณ สิ้นปี 2562 หลังหักเงินปันผลจ่ายครึ่งแรกของปี 2562 อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงจะเท่ากับร้อยละ 17.83 และเงินกองทุนชั้นที่ 1 จะเท่ากับร้อยละ 14.11

### การดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยในด้านการดำเนินงานจะมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดทั้งในส่วนของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน

กลุ่มธุรกิจฯ ได้มีการตั้งเป้าหมายทางธุรกิจ 3 เรื่อง และมีการจัดกลุ่มการดำเนินงานตามเป้าหมายเพื่อดำเนินงานร่วมกันทั้งในส่วนธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน โดยคำนึงถึงความเชื่อมต่อและการสร้างประโยชน์ร่วมกัน โดยเป้าหมายทางธุรกิจดังกล่าว ได้แก่ 1) ธุรกิจด้านการให้สินเชื่อ (Credit Business) 2) ธุรกิจ Private Banking และ 3) ธุรกิจ Investment Banking โดยในส่วนของผู้บริหารการให้สินเชื่อจะเน้นการให้บริการด้านสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาศัยกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐาน อาศัยการพัฒนาช่องทางการขายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ในส่วนธุรกิจ Private Banking ซึ่งเป็นธุรกิจการให้บริการสำหรับลูกค้าที่มีความมั่งคั่งสูง จะเน้นการสร้างผลตอบแทนและทางเลือกในการลงทุนที่หลากหลายและอาศัยความร่วมมือกันของทั้งธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในเรื่องของการใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้าและช่องทางสาขา และธุรกิจตลาดทุนในเรื่องความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุน (Wealth Management) และสำหรับเป้าหมายของธุรกิจ Investment Banking จะเป็นการดำเนินงานร่วมกันของหลายหน่วยงานภายใต้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

สินเชื่อธุรกิจธนาคารพาณิชย์ประกอบด้วยสินเชื่อรายย่อย สินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อบริษัท สินเชื่อ Lombard สินเชื่อจากการบริหารหนี้ และสินเชื่ออื่นๆ ดังนี้

| ประเภทของสินเชื่อ             | 31 ธันวาคม 2562        |                     | 31 ธันวาคม 2561        |                     | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) |
|-------------------------------|------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|-------------------------|
|                               | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) |                         |
| <b>สินเชื่อรายย่อย</b>        | 145,223                | 61.0                | 140,402                | 61.4                | 3.4                     |
| สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์        | 107,612                | 45.2                | 108,191                | 47.3                | (0.5)                   |
| สินเชื่อบุคคล                 | 7,993                  | 3.4                 | 6,528                  | 2.9                 | 22.5                    |
| สินเชื่อ Micro SMEs           | 7,954                  | 3.3                 | 7,040                  | 3.1                 | 13.0                    |
| สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย     | 21,663                 | 9.1                 | 18,642                 | 8.2                 | 16.2                    |
| <b>สินเชื่อธุรกิจ</b>         | 60,899                 | 25.6                | 55,813                 | 24.4                | 9.1                     |
| สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ | 31,591                 | 13.3                | 29,052                 | 12.7                | 8.7                     |
| สินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี       | 29,308                 | 12.3                | 26,760                 | 11.7                | 9.5                     |
| <b>สินเชื่อบริษัท</b>         | 23,527                 | 9.9                 | 23,873                 | 10.4                | (1.5)                   |
| <b>สินเชื่อสายบริหารหนี้</b>  | 509                    | 0.2                 | 565                    | 0.2                 | (10.0)                  |

| ประเภทของสินเชื่อ            | 31 ธันวาคม 2562        |                     | 31 ธันวาคม 2561        |                     | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) |
|------------------------------|------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|-------------------------|
|                              | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) |                         |
| สินเชื่อ Lombard             | 7,987                  | 3.4                 | 7,947                  | 3.5                 | 0.5                     |
| รวมเงินให้สินเชื่อและลูกหนี้ | 238,144                | 100.0               | 228,599                | 100.0               | 4.2                     |

- สินเชื่อรายย่อย

สินเชื่อรายย่อยมีจำนวน 145,223 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 3.4 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยสินเชื่อรายย่อยประกอบด้วยสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อ Micro SMEs และสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ มีจำนวน 107,612 ล้านบาท หดตัวร้อยละ 0.5 จาก ณ สิ้นปี 2561 สำหรับยอดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้วที่อนุมัติใหม่สำหรับปี 2562 มีจำนวน 40,532 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 11.7 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 โดย ณ สิ้นปี 2562 ธนาคารมีสัดส่วนสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ต่อสินเชื่อรวมของธนาคารเท่ากับร้อยละ 45.2 และมีสัดส่วนสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ต่อรถยนต์ใช้แล้วเท่ากับ 37:63 ในส่วนของยอดจำหน่ายรถยนต์ใหม่รวมทุกประเภทสำหรับปี 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,007,552 คัน ลดลงร้อยละ 3.3 จากยอดจำหน่ายในปีก่อน โดยธนาคารมีอัตราส่วนการให้สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ต่อยอดจำหน่ายรถยนต์ใหม่สำหรับปี 2562 เท่ากับร้อยละ 2.2 ลดลงจากปี 2561 ที่เท่ากับร้อยละ 2.7

สินเชื่อรายย่อยอื่นๆ มีจำนวน 37,611 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 16.8 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดย ณ สิ้นปี 2562 สินเชื่อรายย่อยอื่นๆ ของธนาคารรวมแล้วมีสัดส่วนร้อยละ 15.8 ต่อสินเชื่อรวมของธนาคาร

- สินเชื่อธุรกิจ

สินเชื่อธุรกิจมีจำนวน 60,899 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 9.1 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยสินเชื่อธุรกิจประกอบด้วยสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และสินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี โดยมีรายละเอียดดังนี้

สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีจำนวน 31,591 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 8.7 จาก ณ สิ้นปี 2561

สินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี มีจำนวน 29,308 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 9.5 จาก ณ สิ้นปี 2561 โดยสินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอีประกอบด้วยสินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม สินเชื่อธุรกิจขนส่ง สินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม และสินเชื่อเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง

- สินเชื่อบริษัท

สินเชื่อบริษัทซึ่งประกอบด้วยสินเชื่อขนาดใหญ่ที่ให้กับฐานลูกค้าในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่และบริษัทขนาดใหญ่ หรือสินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการของสายงานพาณิชย์และตลาดทุน มีจำนวน 23,527 ล้านบาท หดตัวร้อยละ 1.5 จาก ณ สิ้นปี 2561

- สินเชื่อสายบริหารหนี้

สินเชื่อสายบริหารหนี้ประกอบด้วยเงินลงทุนในสิทธิเรียกร้องที่ปรับโครงสร้างหนี้แล้วมีจำนวน 509 ล้านบาท

- สินเชื่อ Lombard

สินเชื่อบิล Lombard ซึ่งเป็นสินเชื่อหมุนเวียนประเภทสินเชื่อสำหรับลูกค้าบุคคลรายใหญ่ โดยใช้ทรัพย์สินทางการเงินของลูกค้าเป็นหลักประกัน มีจำนวน 7,987 ล้านบาท ขยายตัวเล็กน้อยที่ร้อยละ 0.5 จาก ณ สิ้นปี 2561

สินเชื่อด้อยคุณภาพจำแนกตามประเภทสินเชื่อย่อยมีรายละเอียดดังนี้

| ประเภทของสินเชื่อ             | 31 ธันวาคม 2562        |                     |                       | 31 ธันวาคม 2561        |                     |                       |
|-------------------------------|------------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|---------------------|-----------------------|
|                               | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | ร้อยละของ<br>สินเชื่อ | จำนวนเงิน<br>(ล้านบาท) | สัดส่วน<br>(ร้อยละ) | ร้อยละของ<br>สินเชื่อ |
| <b>สินเชื่อย่อย</b>           | <b>4,051</b>           | <b>42.4</b>         | <b>2.8</b>            | <b>3,485</b>           | <b>37.1</b>         | <b>2.5</b>            |
| สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์        | 2,651                  | 27.7                | 2.5                   | 2,443                  | 26.0                | 2.3                   |
| สินเชื่อบุคคล                 | 135                    | 1.4                 | 1.7                   | 193                    | 2.1                 | 3.0                   |
| สินเชื่อ Micro SMEs           | 922                    | 9.6                 | 11.6                  | 579                    | 6.2                 | 8.2                   |
| สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย     | 342                    | 3.6                 | 1.6                   | 270                    | 2.9                 | 1.4                   |
| <b>สินเชื่อธุรกิจ</b>         | <b>5,016</b>           | <b>52.5</b>         | <b>8.2</b>            | <b>5,353</b>           | <b>56.9</b>         | <b>9.6</b>            |
| สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ | 3,394                  | 35.5                | 10.7                  | 3,942                  | 41.9                | 13.6                  |
| สินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี       | 1,622                  | 17.0                | 5.5                   | 1,411                  | 15.0                | 5.3                   |
| <b>สินเชื่อบริษัท</b>         | <b>0</b>               | <b>0.0</b>          | <b>0.0</b>            | <b>0</b>               | <b>0.0</b>          | <b>0.0</b>            |
| <b>สินเชื่อสายบริหารหนี้</b>  | <b>494</b>             | <b>5.2</b>          | <b>97.1</b>           | <b>565</b>             | <b>6.0</b>          | <b>100.0</b>          |
| <b>สินเชื่อ Lombard</b>       | <b>0</b>               | <b>0.0</b>          | <b>0.0</b>            | <b>0</b>               | <b>0.0</b>          | <b>0.0</b>            |
| <b>รวม</b>                    | <b>9,560</b>           | <b>100.0</b>        | <b>4.0</b>            | <b>9,403</b>           | <b>100.0</b>        | <b>4.1</b>            |

ปริมาณสินเชื่อด้อยคุณภาพของธนาคารและบริษัทย่อย ณ สิ้นปี 2562 มีจำนวน 9,560 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.0 ของสินเชื่อบริษัทรวม ลดลงจากร้อยละ 4.1 ณ สิ้นปี 2561 โดยสินเชื่อด้อยคุณภาพของสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่สินเชื่อด้อยคุณภาพของสินเชื่อย่อยเพิ่มขึ้น

#### ธุรกิจตลาดทุน

ธุรกิจตลาดทุนประกอบด้วยธุรกิจนายหน้า ธุรกิจวาณิชธนกิจ ธุรกิจการลงทุน และธุรกิจจัดการกองทุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### - ธุรกิจนายหน้า

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และตราสารอนุพันธ์แก่ลูกค้าประเภทสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงกลุ่มลูกค้าบุคคลรายใหญ่ภายใต้บริการ Wealth Management ซึ่งในกลุ่มนี้บริษัทให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหน่วยลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ และหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงอีกด้วย สำหรับปี 2562 บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาด<sup>1</sup> ร้อยละ 9.61 เป็นอันดับที่ 1 จากจำนวนบริษัทหลักทรัพย์ทั้งหมด 39 แห่ง และ บล.ภัทร มีรายได้ค่า

<sup>1</sup> รวมตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ ไม่รวมบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท (Proprietary Trading)

นายหน้าจำนวน 1,280 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้ค่านายหน้าจากการซื้อขายหลักทรัพย์จำนวน 1,132 ล้านบาท และรายได้ค่านายหน้าจากการซื้อขายตราสารอนุพันธ์จำนวน 148 ล้านบาท นอกจากนี้ บล.ภัทร ยังมีรายได้ค่านายหน้าจากการเป็นตัวแทนขายหน่วยลงทุนจำนวน 552 ล้านบาท<sup>2</sup>

- ธุรกิจวานิชธนกิจ

บล.ภัทร ประกอบธุรกิจวานิชธนกิจ โดยให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินและการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ สำหรับปี 2562 บล.ภัทร มีรายได้จากธุรกิจวานิชธนกิจรวมจำนวน 552 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้จากการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินจำนวน 263 ล้านบาท รายได้จากการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์จำนวน 191 ล้านบาท และรายได้จากการเป็นตัวแทนในการรับซื้อหลักทรัพย์ (Tender Offer Agent) จำนวน 98 ล้านบาท

- ธุรกิจการลงทุน

ธุรกิจการลงทุนของกลุ่มธุรกิจฯ อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ 3 หน่วยงานหลัก โดยทุนภัทรจะเป็นผู้ประกอบการลงทุนโดยตรงภายใต้การดูแลของฝ่ายลงทุน (Direct Investment) ซึ่งรับผิดชอบการลงทุนระยะปานกลางและระยะยาว ส่วน บล.ภัทร ดูแลการลงทุนระยะสั้นโดย 2 หน่วยงาน คือ 1) ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Equity and Derivatives Trading) เน้นลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น (Equity) และกึ่งหุ้น (Equity-linked Securities) ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี โดยเน้นกลยุทธ์ด้านการทำกำไรส่วนต่าง (Arbitrage) รวมถึงการเป็นผู้ออกและเสนอขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน (Financial Products) เช่น หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง และใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ เป็นต้น และ 2) ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ (Hedge Fund) เน้นการลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุนและตราสารอนุพันธ์ระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี โดยเน้นกลยุทธ์การลงทุนที่ผลตอบแทนไม่ผันแปรกับทิศทางตลาด (Market Neutral) โดยอาศัยการลงทุนอย่างมีระบบ (Systematic) ประกอบกับการประมวลข้อมูลเชิงสถิติเป็นเครื่องมือช่วยในการลงทุน ทั้งนี้ ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อกลยุทธ์การลงทุน บล.ภัทร ได้หยุดการดำเนินการในส่วนของธุรกิจเฮดจ์ฟันด์ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1/2562

สำหรับปี 2562 ฝ่ายลงทุน มีผลขาดทุนจากการลงทุนโดยรวมขาดทุนจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์จำนวน 172 ล้านบาท ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีผลกำไรจำนวน 35 ล้านบาท<sup>3</sup> และฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าสามารถทำรายได้จำนวน 589 ล้านบาท<sup>4</sup> และเมื่อรวมกับรายได้จากการลงทุนอื่นในส่วนของการบริหารเงินทุนและสภาพคล่อง ทำให้ในปี 2562 ทุนภัทรและบริษัทย่อยมีกำไรรวมจากธุรกิจการลงทุนจำนวน 594 ล้านบาท

- ธุรกิจจัดการกองทุน

บลจ.ภัทร ประกอบธุรกิจจัดการกองทุนภายใต้ใบอนุญาตประกอบกิจการจัดการกองทุนรวมและใบอนุญาตประกอบธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล ให้บริการด้านการจัดการลงทุนแก่ลูกค้าบุคคลทั่วไปหรือลูกค้าองค์กรนิติบุคคลที่สนใจการลงทุนในกองทุนรวม หรือกองทุนส่วนบุคคล

<sup>2</sup> รวมรายได้ค่านายหน้าจากการเป็นตัวแทนขายหน่วยลงทุนที่ได้รับจากบริษัทย่อย

<sup>3</sup> นอกเหนือจากรายได้จากการลงทุนข้างต้น ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และรายได้ค่าธรรมเนียมจากการเป็นที่ปรึกษาการลงทุนเพิ่มเติมรวมเป็นกำไรจำนวน 1 ล้านบาท และมีต้นทุนการป้องกันความเสี่ยงจำนวน 2 ล้านบาท โดยสรุปฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีกำไรรวมหลังหักต้นทุนการป้องกันความเสี่ยงจำนวน 34 ล้านบาท

<sup>4</sup> รายได้ก่อนหักต้นทุนการป้องกันความเสี่ยง เมื่อหักต้นทุนดังกล่าวแล้วจะมีกำไรจำนวน 553 ล้านบาท



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บลจ.ภัทร มีทรัพย์สินภายใต้การจัดการของกองทุนรวมเป็นจำนวน 69,256 ล้านบาท มีจำนวนกองทุนภายใต้การบริหารรวม 35 กองทุน แบ่งเป็นกองทุนรวม (Mutual Fund) จำนวน 32 กอง และกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์จำนวน 3 กอง โดยมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 1.28 สำหรับปี 2562 บลจ.ภัทร มีรายได้ค่าธรรมเนียมธุรกิจจัดการกองทุนรวมจำนวน 545 ล้านบาท

สำหรับธุรกิจกองทุนส่วนบุคคล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บลจ.ภัทร มีทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารทั้งสิ้นมูลค่า 24,521 ล้านบาท และมีรายได้ค่าธรรมเนียมธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคลจำนวน 270 ล้านบาท

### อันดับความน่าเชื่อถือ

ล่าสุดเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2562 บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ได้ปรับอันดับเครดิตองค์กรของธนาคารขึ้นเป็นระดับ “A” จากระดับ “A-” พร้อมทั้งกำหนดอันดับเครดิตหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิไม่มีหลักประกันที่ระดับ “A” และหุ้นกู้ด้อยสิทธิค้ำประกัน Tier 2 ที่ระดับ “BBB+” โดยมีแนวโน้มอันดับเครดิต “คงที่” หรือ “Stable” ดังรายละเอียดต่อไปนี้

|                                                                                                             | 15 มีนาคม<br>2559* | 11 เมษายน<br>2560* | 25 เมษายน<br>2561* | 26 เมษายน<br>2562* |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>อันดับเครดิตองค์กร</b>                                                                                   | A-                 | A-                 | A-                 | A                  |
| <b>อันดับเครดิตตราสารหนี้</b>                                                                               |                    |                    |                    |                    |
| KK202A: หุ้นกู้ไม่มีประกัน 3,000 ล้านบาท ไถ่ถอนปี 2563                                                      | -                  | -                  | A-                 | A                  |
| KK203A: หุ้นกู้ไม่มีประกัน 3,000 ล้านบาท ไถ่ถอนปี 2563                                                      | -                  | -                  | A-                 | A                  |
| KK25DA: หุ้นกู้ด้อยสิทธิลักษณะค้ำประกันที่นับเป็น<br>เงินกองทุนชั้นที่ 2 มูลค่า 3,000 ล้านบาท ไถ่ถอนปี 2568 | BBB                | BBB                | BBB                | BBB+               |
| <b>แนวโน้มอันดับเครดิต</b>                                                                                  | Stable             | Stable             | Positive           | Stable             |

หมายเหตุ \*CreditNews (เป็นการทบทวนอันดับเครดิตองค์กรประจำปี)

## การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

ธนาคารได้สอบทานข้อมูลในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีนี้แล้วด้วยความระมัดระวัง ธนาคารขอรับรองว่าข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของธนาคารและบริษัทย่อยแล้ว

(2) ธนาคารได้จัดให้มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของธนาคารและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) ธนาคารได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และธนาคารได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 14 มกราคม 2563 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของธนาคารแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของธนาคารและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ธนาคารได้รับรองความถูกต้องแล้ว ธนาคารได้มอบหมายให้นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์ เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของนายอภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์ กำกับไว้ ธนาคารจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ธนาคารได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

1. นายบรรยง พงษ์พานิช

ประธานกรรมการบริหาร

-บรรยง พงษ์พานิช-

2. นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

-อภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์-

ผู้รับมอบอำนาจ

ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

-อภิรักษ์ เกลียวปฏิณท์-

**รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท**

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                        | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                            |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                    | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 1. นายสุพล วัฒนเวคิน<br>• ประธานกรรมการ <sup>/1</sup><br>• ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง<br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธาน<br>กรรมการเมื่อวันที่ 1 มกราคม<br>2554<br>- ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ<br>เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2517 | 64           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (นักบริหาร)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>นิติศาสตรบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li></ul> | พี่ชายของ น.ส.<br>จิตินันท์ วัฒนเวคิน           | 13,676,850<br><br>(1.62)                                              | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2554 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ประธานกรรมการ                      | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)           |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง       |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2555 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหาร          |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2546 - 2562                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง      |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | บริษัทจดทะเบียนอื่น                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       |                                    |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2547 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | กรรมการ                            | บริษัท ดี เอ็ม เอ็ม กรุ๊ป จำกัด<br>(มหาชน) |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    |                                            |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | เม.ย.2562 - ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | กรรมการ                            | บริษัท วีอีท จำกัด                         |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2560 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | กรรมการ                            | บริษัท น้ำตาลตะวันออก จำกัด                |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2558 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | กรรมการ                            | บริษัท รวบรวมธนะ จำกัด                     |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |              | 2533 – ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ประธานกรรมการ                      | บริษัท บีไอที ลิส (ประเทศไทย) จำกัด        |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Responsibilities in Action"<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman Dinner (2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Family Business Club Event (3/2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>สัมมนา SET 100 ผนึกกำลังประชารัฐ (2016)<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Risk Management Program for<br/>Corporate Leader (RCL 3/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>CG Forum 4/2015 – Thailand CG Forum<br/>"Governance as a Driving Force for<br/>Business Sustainability"<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Director Certification Program Update<br/>(DCPU 1/2014)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>CG Forum 2/2014 Corporate<br/>Governance in the Perspective of<br/>Investors<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman Forum 1/2013 Meeting the AEC Challenge : Role of the Chairman<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>CG Forum 3/2013 Conflict of Interest : Fighting Abusive RPT<br/>สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> <li>Chairman Forum 2/2013 บทบาทของประธานกรรมการในการส่งเสริมจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Financial Institutions Governance Program (FGP 2/2011)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>การปฏิรูปสถาบันการเงินไทย : จากปัจจุบัน<br/>สู่อนาคต (Special Seminar 1/2010)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>The 5th SEACEN / ABAC / ABA / PECC Public Private Dialogue for the Asia Pacific Region (2009)<br/>The South East Asia Central Bank Research and Training Center ประเทศ</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>มาเลเซีย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การสัมมนาเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ<br/>บริษัทจดทะเบียนตามรายงาน Corporate<br/>Governance Report of Thai Listed<br/>Companies (2007)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Leadership, Strategic Growth and<br/>Change (2006)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Organizing and Managing Strategic<br/>Alliances for Success and Profit (2006)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Director Certification Program (DCP 76/2006)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Accreditation Program (DAP 56/2006)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Orchestrating Winning Performance (2005)<br/>IMD International ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</li> <li>Board &amp; CEO Assessment (2003)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>The Role of the Chairman Program (RCP 1/2000)</li> <li>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของลูกค้าและผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                                     |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                                             | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                                      |
| <b>2. นางดัยนา บุณนาค</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ <sup>1)</sup></li> <li>ประธานกรรมการตรวจสอบ</li> </ul><br><sup>1)</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>23 เมษายน 2558 | 67           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Business Administration<br/>University of Texas, Austin, U.S.A.</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2)<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Risk Management Program for<br/>Corporate Leaders (RCL 17/2019)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>IT Governance and Cyber Resilience<br/>Program (ITG 10/2019)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Bangkok Sustainable Banking Forum<br/>2019 : An Industry Wake-up Call<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Audit Committee Forum หัวข้อ “ Upcoming<br/>Financial Reporting Standards (TFRS 9,<br/>15 and 16): Major Changes of Financial<br/>Reporting” (2018)</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                                     |                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ<br>ประธานกรรมการตรวจสอบ                                                | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                                         |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                                     |                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                                     |                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                                     |                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                                                             | บริษัท เอ็ดดูวชั่น จำกัด                                                 |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2557 - ปัจจุบัน                           | ประธานคณะกรรมการกำกับและตรวจสอบ                                                     | บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด<br>(มหาชน)                              |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ                                                                        |                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | ที่ปรึกษาอธิการบดี<br>รองประธานคณะกรรมการบริหาร                                     | มหาวิทยาลัยกรุงเทพ                                                       |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2548 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                                                             | บริษัท รักษาความปลอดภัยบูหลันบุรี<br>จำกัด                               |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2558 - 2561                               | อนุกรรมการการลงทุน                                                                  | กองทุนการออมแห่งชาติ                                                     |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2555 - 2560                               | กรรมการพิจารณากำหนดแนวทางการกำกับ<br>การลงทุนประกอบธุรกิจอื่นของบริษัท<br>ประกันภัย | สำนักงานคณะกรรมการกำกับและ<br>ส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย<br>(คปภ.) |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2555 - 2560                               | กรรมการพิจารณาร่างประกาศคณะกรรมการ<br>กำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจ<br>ประกันภัย  |                                                                          |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                         |
|---------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                                                                                                        | ตำแหน่ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                                                     |
|                                             |              | KPMG In Thailand<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018 : SME and Consumer Financial Solutions<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership (2017)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Independent Director Forum 2017 หัวข้อ "Updated COSO Enterprise Risk Management : Integrating with Strategy and Performance"<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Advance Audit Committee Program (AACP 25/2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Certification Program Update (DCPU 5/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 4/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Role of the Nomination and Governance</li> </ul> |                                                 |                                                                       | ก.พ. – เม.ย. 2559<br>2558 - 2559<br>ก.ค. – พ.ย. 2557<br>2552 – 2557<br>2553 – 2557<br>2555 – 2556<br>2555 – 2556<br>2553 – 2556 | กรรมการในคณะกรรมการบูรณาการระบบบำเหน็จบำนาญ<br>กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ<br>กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ<br>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ<br>คณะกรรมการกำกับตลาดทุน<br>ประธานคณะกรรมการวินัยบุคลากรในธุรกิจตลาดทุน<br>ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทตราสารหนี้และศุภก<br>ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทตราสารอนุพันธ์หรือที่มีอนุพันธ์แฝงหรือตราสารที่ซับซ้อน<br>คณะทำงานพิจารณาหลักเกณฑ์การยอมรับสมาคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักทรัพย์เป็นองค์กรกำกับดูแลตนเอง | กระทรวงการคลัง<br>การไฟฟ้านครหลวง<br>สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                        |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                                 | ตำแหน่ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                    |
|                                             |              | Committee (RNG 4/2013)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 11/2011<br/>สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> <li>Role of the Compensation Committee<br/>(RCC 11/2010)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Certification Program<br/>(DCP 2/2000)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรอบรมด้านกฎหมายและจรรยาบรรณ<br/>ผู้จัดการกองทุน               <ul style="list-style-type: none"> <li>รุ่นที่ 1/2539</li> <li>ทบวน รุ่นที่ 7/2548</li> <li>ทบวน รุ่นที่ 11 (2/2550)</li> <li>ทบวน รุ่นที่ 15 (2/2552)</li> </ul> </li> </ul> สมาคมบริษัทจัดการลงทุน |                                                 |                                                                       | 2553 – 2555<br>2553 – 2555<br>2553 – 2555<br>2553 – 2555 | ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์<br>เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์<br>ประเภทตราสารหนี้<br>ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์<br>เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์<br>ประเภทศุภก<br>ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์<br>เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์<br>ประเภทตราสารทุน และการบริหารกิจการที่<br>ออกหลักทรัพย์<br>ประธานอนุกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์<br>เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์<br>ประเภทตราสารอนุพันธ์หรือที่มีอนุพันธ์แฝง | สำนักงานคณะกรรมการกำกับ<br>หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ตำแหน่ง                                                                                                                                                                                        | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                          |                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  |                                                          | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 3. นายเชษฐ ภัทรการกุล<br><br>● กรรมการอิสระ <sup>/1</sup><br><br>● ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติ<br>ตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ<br><br>● กรรมการตรวจสอบ<br><br>● กรรมการสรรหาและกำหนด<br>ค่าตอบแทน | 71           | <ul style="list-style-type: none"><li>● Master's in Marketing<br/>(Certificate Program)<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li><li>● ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์)<br/>มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li></ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Bangkok Sustainable Banking Forum<br/>2019 : An Indutry Wake-up call<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li><li>● สัมมนา Cyber Resilience Leadership<br/>Workshop “Mission in Action” (2019)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li><li>● IT Governance and Cyber Resilience<br/>Program (ITG 9/2018)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>● สัมมนา "Director Briefing 1/2018 หัวข้อ<br/>Start Less, Finish More: Building<br/>Strategic Agility with Objectives and Key</li></ul> | ไม่มี                                           | 50,000<br><br>(0.01)                                                  | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                          |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2554 – ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตาม<br>กฎเกณฑ์และกำกับกิจการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2550 – ปัจจุบัน                           | กรรมการตรวจสอบ                                           |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2549 – ปัจจุบัน                           | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                            |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2549 – ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ                                             |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2548 - 2549                               | กรรมการ                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                          |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                          |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                          |                                  |
|                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2548 – ปัจจุบัน                           | ที่ปรึกษาสมาคม                                           | สมาคมธุรกิจเช่าซื้อไทย           |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Results"<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนา IOD Director Briefing 1/2018<br/>หัวข้อ "Burning Issues Directors Need to Hear in the Year of the Dog" สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership (2017)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Independent Director Forum 2017 หัวข้อ "Update COSO Enterprise Risk Management : Integrating with strategy and performance"<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Boards that Make a Difference (BMD 5/2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>งานประชุมเสวนาระดับกรรมการ เรื่อง Nomination Committee Best Practice</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Guideline (1/2017)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Audit Committee Forum "The Audit Committee's Role in Compliance and Ethical Culture Oversight" (1/2017)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>งานประชุมเสวนาระดับกรรมการ เรื่อง Corporate Governance Code (2016)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 10/2015)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>CG Forum 1/2015 "CG in Substance วัฒนธรรมองค์กรกับหลักธรรมาภิบาล" ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Director Certification Program Update (DCPU 1/2014)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Financial Institutions Governance Program (FGP 2013)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>CG Forum 4/2013 "The Updated</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>COSO's 2013 Integrated Internal Control: What the Board and Managements Should Do"</p> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The 2<sup>nd</sup> National Director Conference 2013 "Board Leadership Evolution"</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Role of the Nomination and Governance Committee (RNG 1/2011)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financial Institutes Reform in Thailand from Present to the Future (2010)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economy After the Crisis (2010)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Board's Role on Fraud Prevention and Detection (2010)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR 5/2009)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoring of the Quality of Financial Reporting (MFR 7/2009)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Monitoring Fraud Risk Management (MFM 1/2009)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Board and Director Performance Evaluation (R-WS Workshop 2/2008)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>การสัมมนาเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนตามรายงาน Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (2007)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Monitoring the Internal Audit Function (MIA 1/2007)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Audit Committee Program (ACP 17/2007)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Role of the Compensation Committee (RCC 1/2006)</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>DCP Refresher Course (DCP 3/2006)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Director Certification Program (DCP 9/2001)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                               | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                    |                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                            | ชื่อนายงาน/บริษัท                                        |
| <b>4. นายพงษ์เทพ ผลอนันต์</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการอิสระ <sup>/1</sup></li> </ul> <sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>26 เมษายน 2555 | 65           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต<br/>(เศรษฐศาสตร์การเงิน)<br/>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul> <b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>สัมมนา "Director Briefing 1/2018 หัวข้อ<br/>Start Less, Finish More: Building<br/>Strategic Agility with Objectives and<br/>Key Results"<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership<br/>(2017)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Director Accreditation Program<br/>(DAP 36/2005)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | 488<br><br>(0.00)                                                     | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                    |                                                          |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 – ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ                                       | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                         |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 – 2555                               | กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ                     | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)                             |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2546 – 2555                               | กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ                     | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                      |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                    |                                                          |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2559 – ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนด<br>ค่าตอบแทน            | บริษัท แอ็ดวานซ์อินฟอร์เมชั่น<br>เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2546 – ปัจจุบัน                           | รองประธานกรรมการ<br>กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ | บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)                   |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2556 – 2557                               | ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการ                          |                                                          |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 – 2554                               | ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการ                          | ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)                              |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 – 2554                               | กรรมการ                                            |                                                          |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2543 – 2555                               | ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการ                          | บริษัท โรแยล ซีรามิค อุตสาหกรรม<br>จำกัด (มหาชน)         |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                    |                                                          |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2550 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                            | บริษัท เค เอส พี สแควร์ จำกัด                            |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 – 2555                               | ประธานกรรมการ                                      | บริษัท กรุงไทย โอบีเจ ลิสซิ่ง จำกัด                      |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์<br><br>● กรรมการอิสระ <sup>/1</sup><br><br>● กรรมการตรวจสอบ<br><br>● ประธานกรรมการสรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                |                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                     |
| <b>6. นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ <sup>1/</sup></li> <li>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน</li> <li>กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ</li> </ul><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่ 12 กันยายน 2555 | 60           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Finance &amp; International Business) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership Workshop "Mission in Action" (2019) ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนา "Director Briefing 1/2018 หัวข้อ Start Less, Finish More: Building Strategic Agility with Objectives and Key Results" สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership (2017) ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 5/2015)</li> </ul> | ไม่มี                                           | 779,406<br>(0.09)                                                     | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน                      | กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2559 - ปัจจุบัน                           | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                  |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                        |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 - 2559                               | กรรมการบริหาร                                  |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                        | บริษัท พูนภัทร จำกัด (มหาชน)            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 - 2555                               | กรรมการบริหาร                                  |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2546 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                        | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2560 – 2561                               | ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ                        |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 - 2560                               | กรรมการตรวจสอบ                                 |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2552 - 2555                               | กรรมการบริหาร                                  |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 - 2558                               | ประธานกรรมการ                                  | บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนภัทร จำกัด  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ                 | บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2554 – 2560                               | กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ                 | บริษัท สุธากัญจน์ จำกัด (มหาชน)         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2554 – 2555                               | ประธานกรรมการตรวจสอบ                           | บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2552 – 2555                               | กรรมการอิสระ                                   |                                         |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                       | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |               |                                          |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------|------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                      |
|                                             |              | สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• Audit Committee Program<br>(ACP 37/2011)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• Director Certification Program<br>(DCP 12/2001)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |               |                                          |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ       | บริษัท อัลฟา แอปโซลูท จำกัด              |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ       | บริษัท เท็คแคร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด  |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 – 2558                        | ประธานกรรมการ | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด          |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2552 – 2562                        | กรรมการ       | RPIC Pte. Ltd.                           |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2551 – 2562                        | กรรมการ       | บริษัท รวมพล ภัทรวินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ป |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 7. ศ.ดร.อัญญา ชันธวิทย์<br><br>● กรรมการ <sup>/1</sup><br><br>● กรรมการกำกับความเสี่ยง<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง       |                                                                                       |                                                                |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                 | ตำแหน่ง                                                                               | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                            |
|                                             |              | ธนาคารแห่งประเทศไทย<br>• Audit Committee Forum : Strategic Audit Committee : Beyond Figure and Compliance (2019)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 10/2019)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• Strategic Board Master Class (SBM 5/2018)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาและวางแผนด้านพลังงานของประเทศและการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ณ ประเทศเยอรมนี ราชอาณาจักรสเปนและสาธารณรัฐฝรั่งเศส (2018)<br>• บรรยายวิชาการ Value Creation and Enhancement for Listed Companies with the New COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM) |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน (ต่อ) |                                                                                       |                                                                |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2551 – ปัจจุบัน                          | อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง                                                            | ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                    |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2548 – ปัจจุบัน                          | ศาสตราจารย์ในสาขาวิชาการเงินและธนาคาร และกิตติคุณศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์                                          |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2545 – ปัจจุบัน                          | กรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ                                   | กระทรวงการคลัง                                                 |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2544 – ปัจจุบัน                          | กรรมการก่อตั้ง                                                                        | มูลนิธิศาสตราจารย์สังเวียน อินทวิชัย                           |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2557 – 2561                              | กรรมการอำนวยการ                                                                       | โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง                                     |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 – 2561                              | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการนโยบายและกำกับกับการบริหารหนี้สาธารณะ                 | กระทรวงการคลัง                                                 |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2559 - 2560                              | อนุกรรมการเพื่อศึกษาปัญหาการกำกับดูแลสหกรณ์                                           | สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2557 – 2560                              | กรรมการ                                                                               | องค์การเภสัชกรรม                                               |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2542 – 2560                              | ที่ปรึกษาด้านวิชาการและอนุญาโตตุลาการเพื่อยุติข้อพิพาทจากธุรกรรมการซื้อขายตราสารหนี้  | สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย                                         |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับตลาด<br/>หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 23/2016<br/>สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> <li>• Advance Audit Committee Program<br/>(AACP 19/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Director Certification Program<br/>(DCP 99/2008)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                   | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                         |                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                          |
| <b>8. นายบรรยง พงษ์พานิช</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ <sup>/1</sup><br/>(กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม)</li> <li>ประธานกรรมการบริหาร</li> </ul> <sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>26 เมษายน 2555 | 65           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต<br/>(Finance &amp; International Business)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>BOT Symposium 2019 : “พลิกโฉม<br/>เศรษฐกิจพิชิตการแข่งขัน”<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital<br/>Market Intermediaries (CGI 15/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Anti-Corruption for Executive Program<br/>(ACEP 2/2012)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Accreditation Program<br/>(DAP 36/2005)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | 1,000,046<br><br>(0.12)                                               | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                         |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ<br>ประธานกรรมการบริหาร          | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)             |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | พ.ศ.2562 -ปัจจุบัน                        | ที่ปรึกษาคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง      |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2555 – พ.ศ.2562                           | กรรมการบริหารความเสี่ยง                 |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2555 - 2558                               | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                 |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2553 - ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการ                           | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)                 |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2546 - ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการ                           | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)          |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                         |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2547 – ปัจจุบัน                           | กรรมการอิสระ                            | บริษัท ดี เอราวัณ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2553 – 2560                               | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนด<br>ค่าตอบแทน | บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)       |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2551– 2560                                | กรรมการอิสระ                            |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2551 - 2555                               | กรรมการตรวจสอบ                          |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2552 - 2554                               | กรรมการ                                 | บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)               |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                         |                                              |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | ต.ค.2562 - ปัจจุบัน                       | รองประธานกรรมการ                        | มูลนิธิเสนาะ อุณากรุล                        |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                           | กรรมการอำนวยการ                         | วิริยวิทยาลัย                                |
|                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร                | มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนา<br>ประเทศไทย |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง       |                                                              |                                                              |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                 | ตำแหน่ง                                                      | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                          |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>The Role of the Chairman Program (RCP 5/2001)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน (ต่อ) |                                                              |                                                              |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2554 - ปัจจุบัน                          | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร                                     | มูลนิธิหอจดหมายเหตุพุทธทาส<br>อินทปัญญา                      |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2550 - ปัจจุบัน                          | กรรมการอิสระ<br>ประธานอนุกรรมการสรรหาและ<br>พิจารณาค่าตอบแทน | บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด<br>(มหาชน)                   |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2545 - ปัจจุบัน                          | กรรมการ                                                      | บริษัท สดเคเวอเรล (ประเทศไทย) จำกัด                          |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2545 - ปัจจุบัน                          | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร                                     | มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์                         |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2545 - ปัจจุบัน                          | กรรมการสภาที่ปรึกษา                                          | สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ<br>ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2552 - 2562                              | กรรมการ                                                      | RPIC Pte. Ltd.                                               |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2551 - 2562                              | กรรมการ                                                      | บริษัท รวมพล ภัทร อินเตอร์เนชั่นแนล<br>คอร์ป                 |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2545 - 2561                              | กรรมการ                                                      | บริษัท เซลเลนเนียม (ประเทศไทย)<br>จำกัด                      |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2558 - 2559                              | กรรมการ                                                      | คณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ                           |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2557 - 2559                              | กรรมการ                                                      | สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย<br>รัฐวิสาหกิจ                      |
|                                             |              |                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2557 - 2559                              | ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรี                                        | สำนักนายกรัฐมนตรี                                            |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                    | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                         |                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                    |
| <b>9. น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวทิน</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ <sup>/1</sup><br/>(กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม)</li> <li>กรรมการบริหาร</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 มกราคม 2554 | 62           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Bachelor of Science (Public Affairs)<br/>University of Southern California, U.S.A.</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership<br/>Workshop “Mission in Action” (2019)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Bangkok FinTech Fair 2019<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018: SME and<br/>Consumer Financial Solutions<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership<br/>(2017)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Anti-Corruption : The Practical Guide<br/>(ACPG 33/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | น้องสาวของนายสุพล<br>วัฒนเวทิน                  | 35,532,761<br>(4.20)                                                  | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                         |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2554 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                 | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)       |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2548 - ปัจจุบัน                           | กรรมการบริหาร           |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2555 - 2558                               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2554 - 2557                               | ประธานสายธนบดีธนกิจ     |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2548 - 2555                               | กรรมการบริหารความเสี่ยง |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                 | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)           |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2555 - 2559                               | กรรมการ                 | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด<br>(มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                         |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                         |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                         |                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2542 - 2556                               | กรรมการ                 | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด        |
|                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2549 - 2554                               | กรรมการ                 | บริษัท โรงแรมชายทะเล จำกัด             |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• IOD Special Event 6/2016 : Family Business Club Dinner : การบริหารการสืบทอด Family Business อย่างมืออาชีพ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Director Certification Program Update (DCPU 5/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 8/2015) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Role of the Nomination and Governance Committee Program (RNG 6/2014) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Financial Institutions Governance Program (FGP 5/2012) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• การวางแผนการเงินสำหรับผู้บริหาร (2012) สมาคมนักวางแผนการเงินไทย</li> <li>• Current Issue Seminar (R-CIS 1/2008) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Corporate Governance and Social</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Responsibility (CSR 1/2007)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 2/2006<br/>สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> <li>Board Performance Evaluation (2006)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>DCP Refresher Course (DCP 1/2005)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Certification Program<br/>(DCP 1/2000)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                          | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                |                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                          |
| <b>10. นายสุรพล กุลศิริ</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ <sup>1/</sup><br/>(กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม)</li> </ul><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>21 มิถุนายน 2547 | 67           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด)<br/>มหาวิทยาลัยกรุงเทพ</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>สัมมนา Cyber Resilience Leadership<br/>Workshop “Mission in Action” (2019)<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Role of the Chairman Program<br/>(RCP 44/2019)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018 : SME and<br/>Consumer Financial Solutions<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Risk Management Committee Program<br/>for Corporate Leaders (RCL 12/2018)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>IOD Special Event 6/2016 : Family<br/>Business Club Dinner : การบริหารการ<br/>สืบทอด Family Business อย่างมืออาชีพ<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                |                                                              |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2547 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                        | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด<br>(มหาชน)                          |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                |                                                              |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                |                                                              |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                |                                                              |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | ประธานอนุกรรมการวินัย          | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย                                     |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2558 – ปัจจุบัน                           | กรรมการในคณะกรรมการอุทธรณ์     | บริษัท ตลาดสัญญาซื้อขายล่วงหน้า<br>(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | 2546 - 2554                               | กรรมการ<br>ประธานกรรมการบริหาร | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด                              |
|                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       |                                           |                                |                                                              |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>CG Forum 2/2016 “สุจริตระมัดระวัง<br/>เกาะค้ำกันกรรมการ”<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Director Certification Program Update<br/>(DCPU 5/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Role of the Nomination and Governance<br/>Committee (RNG 6/2014)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Role of the Compensation Committee<br/>(RCC 3/2007)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Certification Program<br/>(DCP 13/2001)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                       |                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                               | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                     |
| <b>11. นายอภิรักษ์ เกียรติวณิช</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ <sup>/1</sup><br/>(กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม)</li> <li>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร <sup>/2</sup></li> <li>กรรมการบริหาร</li> <li>กรรมการกำกับความเสี่ยง</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>12 กันยายน 2555<br><sup>/2</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 มกราคม 2559 | 50           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Science<br/>University of Maryland at College Park,<br/>U.S.A.</li> <li>Master of Business Administration<br/>(Finance)<br/>University of Maryland at College Park,<br/>U.S.A.</li> <li>บัญชีบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CEO CLUB 2018 หัวข้อ “Start Less Finish<br/>More: Building Agility and Engagement<br/>with Objective and Key Results (OKRs)”<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital Market<br/>Intermediaries (CGI 15/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Director Accreditation Program<br/>(DAP 82/2010)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 10/2010</li> </ul> | ไม่มี                                           | 550,000<br>(0.06)                                                     | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                       |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2559 - ปัจจุบัน                           | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร               | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร              |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | พ.ค.2562-ปัจจุบัน                         | กรรมการกำกับความเสี่ยง                |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 - พ.ค. 2562                          | กรรมการบริหารความเสี่ยง               |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 - 2561                               | กรรมการผู้จัดการใหญ่                  |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | ประธานธุรกิจธนาคารพาณิชย์             | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 - 2556                               | ประธานธุรกิจตลาดทุน                   |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2559 - ปัจจุบัน                           | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร               |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2553 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                               |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2553 - 2555                               | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร               | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2559 - ปัจจุบัน                           | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร               |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2553 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                               |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2552 - 2555                               | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร               | บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการ<br>ประธานกรรมการตรวจสอบ |                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2555 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                               | บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                           | กรรมการ                               |                                         |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                |                                               |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                           |
|                                             |              | สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)   |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                |                                               |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2554 – 2556                               | กรรมการอิสระ<br>กรรมการตรวจสอบ | บริษัท ศิริราชา คอนสตรัคชั่น จำกัด<br>(มหาชน) |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                |                                               |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | พ.ย.2562-ปัจจุบัน                         | กรรมการ                        | บริษัท ซิโน อิตาเลียน จำกัด                   |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2552 – 2562                               | กรรมการ                        | RPIC Pte. Ltd.                                |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2557 – 2561                               | กรรมการ                        | สมาคมธนาคารไทย                                |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 – 2560                               | กรรมการ                        | สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย                       |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 – 2559                               | ประธานกรรมการ                  | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด               |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2555 – 2558                               | กรรมการ                        |                                               |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                               | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง                                                                           |                                                   |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                                                                                     | ตำแหน่ง                                           | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 12. นายฟิลิป เชียง ของ แทน<br><br>● กรรมการ <sup>/1</sup><br>● กรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/2</sup><br><br>● กรรมการบริหาร<br>● กรรมการกำกับความเสี่ยง<br><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 พฤษภาคม 2562<br><sup>/2</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 ตุลาคม 2561 | 54           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>Bachelor of Science Electrical<br/>Engineering,<br/>University of Maryland, U.S.A.</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร                                                                           |                                                   |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | พ.ค.2562-ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | กรรมการ<br>กรรมการกำกับความเสี่ยง                                                                            | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                  |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | 2561 - ปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | กรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กรรมการบริหาร                                                                        |                                                   |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | บริษัทจดทะเบียนอื่น                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       |                                                                                                              |                                                   |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | 2559 - 2560                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | กรรมการ<br>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                                                                           | บริษัท อินทัช โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)             |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | 2558 - 2559                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | กรรมการผู้อำนวยการ                                                                                           |                                                   |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | 2559 - 2560                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร                                                                                     | บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส<br>จำกัด (มหาชน) |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | 2559 - 2560                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | กรรมการ<br>กรรมการบริหาร                                                                                     | บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)                        |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | ก.ค.- ต.ค. 2558                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่                                                                                      | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)                 |                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              | ม.ค.- มิ.ย. 2558                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | ประธานกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยและ<br>ลูกค้าบุคคล<br>รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่<br>ด้านกรุงศรีคอนซูเมอร์ |                                                   |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                                                                                                   |                                                              |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                                                                                                           | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                          |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น (ต่อ)          |                                                                                                                                                                   |                                                              |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2557 - 2558                        | กรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร                                                                                                                                          | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)                            |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2556 - 2558                        | กรรมการ<br>รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่<br>ด้านธุรกิจสินเชื่อรายบุคคล<br>กรรมการผู้จัดการใหญ่<br>กรรมการบริหารความเสี่ยง<br>ที่ปรึกษาคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ |                                                              |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2556 - 2557                        | รักษาการแทนประธานคณะเจ้าหน้าที่<br>ด้านธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์                                                                                                       |                                                              |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2556                               | รองประธานกรรมการเจ้าหน้าที่บริหาร<br>ที่ปรึกษาคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ                                                                                           |                                                              |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                                                                                                   |                                                              |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2561- ปัจจุบัน                     | กรรมการอิสระ                                                                                                                                                      | Lao Telecommunication Public<br>Company                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2557 - ปัจจุบัน                    | กรรมการสภาที่ปรึกษา                                                                                                                                               | สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์<br>แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2554 – ปัจจุบัน                    | Emeritus Board                                                                                                                                                    | University of Maryland,<br>Clack School of Engineering       |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 - 2560                        | กรรมการ                                                                                                                                                           | บริษัท โอ.ที.แอฟฟลิเคชั่นส์ แอนด์<br>เซอร์วิส จำกัด          |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 - 2560                        | กรรมการ                                                                                                                                                           | บริษัท ทัชทีวี จำกัด                                         |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |               |                            |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------|----------------------------|
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท        |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 - 2560                        | กรรมการ       | บริษัท อินทัช มีเดีย จำกัด |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2558 - 2560                        | ประธานกรรมการ | บริษัท ไฮ ซ็อบบิ้ง จำกัด   |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                  | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                |                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                 |
| <b>13. นายประชา ชำนาญกิจโกศล</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>ประธานสายบริหารหนี้<sup>/1</sup></li> <li>กรรมการบริหาร</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 ตุลาคม 2555 | 57           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Business Administration (Finance)<br/>University of Texas, U.S.A.</li> <li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Director Certification Program Update (DCPU 5/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 7/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>TLCA Executive Development Program (EDP 8/2011)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Senior Executive Program (SEP 22/2008)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Overview of Current Macro Economic Condition and Prudential Regulation-</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2555 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารหนี้ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)    |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2554 - ปัจจุบัน                           | กรรมการบริหาร                                  |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2556 – 2559                               | กรรมการ                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2549 – 2558                               | กรรมการบริหารความเสี่ยง                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2549 – 2555                               | กรรมการ                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2555 – 2558                               | กรรมการ                                        | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2555 – 2558                               | กรรมการ                                        | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                |                                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Impact to Thai Corporation (2007)<br>สมาคมธนาคารไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Blue Ocean Strategy (2007)<br/>ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ</li> <li>EVA Managing for Value Creation (2006)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Director Certification Program (DCP 75/2006)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>การบริหารความเสี่ยงแบบครบวงจร (2005)<br/>สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 14. นายอนุชิต อนุชิตานุกุล<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● ประธานสายกลยุทธ์ธุรกิจ<br>รายย่อยและนวัตกรรม <sup>/2</sup><br><br>● กรรมการบริหาร<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง              |                                                                                  |                                                |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                        | ตำแหน่ง                                                                          | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                            |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารระดับสูงด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT 2011)<br/>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> <li>TLCA Executive Development Program (EDP 2009)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Director Certification Program (DCP 93/2007)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน (ต่อ)</b> |                                                                                  |                                                |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                                 | กรรมการในคณะกรรมการขับเคลื่อน<br>กรมสรรพากรสู่การเป็นกรมสรรพากร<br>ดิจิทัล       | กรมสรรพากร                                     |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                                 | กรรมการในคณะกรรมการขับเคลื่อนและ<br>บริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)        | กระทรวงการคลัง                                 |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                                 | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ                                                             | คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต                 |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                                 | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการ<br>นโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการ<br>ของรัฐ | สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย<br>รัฐวิสาหกิจ (สคร.) |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2561 – ส.ค. 2562                                | กรรมการ<br>อนุกรรมการตรวจสอบ                                                     | ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                    |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2560 – ก.ค.2562                                 | ที่ปรึกษาคณะกรรมการพัฒนาระบบการ<br>พิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล               | กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม            |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2559 – ก.ค.2562                                 | กรรมการในคณะกรรมการขับเคลื่อนตาม<br>แผนยุทธศาสตร์ (National e-Payment )          | สำนักนายกรัฐมนตรี                              |
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                       | 2552 – 2556                                     | กรรมการ                                                                          | บริษัท เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด          |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                   |                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                           | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                |
| 15. นางกุลนันท์ ชานไทโว<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>● ประธานสายธนบัตรดิจิทัล <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 มิถุนายน 2557 | 55           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Science in Computer Information System (MSCIS)<br/>New Hampshire College, U.S.A.</li><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>รัฐศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 10/2019)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Family Business Governance (FBG 9/2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>IOD Special Event 6/2016 : การบริหาร<br/>การสืบทอด Family Business อย่างมืออาชีพ<br/>อาชีพี<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Corporate Governance for Capital</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u> |                                                   |                                                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2557 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายธนบัตรดิจิทัล | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                   |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ม.ค.2563–ปัจจุบัน                         | กรรมการผู้จัดการ<br>หัวหน้ากลุ่มงานลูกค้าบุคคล    | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2555 – 2562                               | กรรมการผู้จัดการ<br>หัวหน้าสายงานลูกค้าบุคคล      |                                                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ                         | บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร<br>จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                |                                                   |                                                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                   |                                                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</u> |                                                   |                                                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2556 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                           | Princess Magg Foundation                           |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2555 - 2559                               | กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ                         | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด                    |
|                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       |                                           |                                                   |                                                    |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | Market Intermediaries (CGI 8/2015 )<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• Corporate Governance for Executives<br>(CGE 3/2015)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br>• Director Accreditation Program<br>(DAP 37/2005)<br>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 16. น.ส.กุสุมาลย์ โลว์ศลารักษ์<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● ประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์ <sup>/2</sup><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>< |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 17. นายตรัยรักษ์ เต็งไธรัตน์<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายสินเชื่อบรรษัท <sup>1</sup><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.8/2016)<br/>บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน)</li> <li>ระบบการควบคุมภายในสำหรับบริษัทที่ยื่น IPO (2015)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> <li>Update and Impact: New Accounting Standard (2015)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> <li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 7/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรที่ปรึกษาทางการเงิน : การนำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (2015)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> <li>หลักสูตรที่ปรึกษาทางการเงิน: แนวทางการทำ Due Diligence สำหรับที่ปรึกษาทางการเงิน (2015)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> <li>หลักสูตรที่ปรึกษาทางการเงิน: การออกและการเสนอขายหลักทรัพย์ – ตราสารหนี้ (2015)</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรที่ปรึกษาทางการเงิน : การเข้าถือ<br/>หลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ (2015)</li> </ul> สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>TLCA Leadership Development<br/>Program (LDP รุ่นที่ 2/2015)</li> </ul> สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Advance Audit Committee Program<br/>(AACP 15/2014)</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย<br><ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 11/2011</li> </ul> สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                             | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                   |                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                           | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                 |
| 18. นายธีระพงษ์ วชิรพงศ์<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>● ประธานสายวางแผนกลยุทธ์ <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>3 มิถุนายน 2559 | 54           | ● Master of Business Administration (Finance)<br><br>Western International University at Arizona, U.S.A.<br><br>● บัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์<br><br><u>ประวัติการอบรม</u><br><br>● Bangkok Fin Tech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions<br><br>ธนาคารแห่งประเทศไทย | ไม่มี                                           | 580<br><br>(0.00)                                                     | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                   |                                     |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2559 - ปัจจุบัน                    | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายวางแผนกลยุทธ์ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)    |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                    | หัวหน้าสายงานวิจัย                                | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2552 – ปัจจุบัน                    | กรรมการผู้จัดการ<br>หัวหน้าฝ่ายวิจัยหลักทรัพย์    |                                     |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                   |                                     |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                   |                                     |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                   |                                     |
|                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                   |                                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                   | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                 |                                              |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|--|--|--|
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                         | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                          |  |  |  |
| 19. นายปรีชา เตชะรุ่งชัยกุล<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายตลาดการเงิน <sup>/1</sup><br><br>● ประธานสายการเงินและ<br>งบประมาณ <sup>/2</sup><br><br>● เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ<br>สูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน | 49           | <ul style="list-style-type: none"><li>● Master of Science (Finance)<br/>University of Colorado, U.S.A.</li><li>● บริหารธุรกิจบัณฑิต (บริหารอุตสาหกรรม)<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Treasury Dealer Certification Course<br/>(Refresher course 2019)<br/>Thai Financial Market (TFMC)</li><li>● TLCA CFO Professional Development<br/>Program (TLCA CFO CPD 4/2019)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li><li>● TFAC Conference 2019 : Future of<br/>Finance (6 ชั่วโมง)<br/>สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์<br/>รวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาความรู้ต่อเนื่อง<br/>ทางวิชาชีพบัญชี ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการ<br/>บัญชีในปี 2562 จำนวน 6 ชั่วโมง</li><li>● Bond Trader's Refresher Course (2018)<br/>สมาคมตราสารหนี้ไทย</li><li>● CFO Focus (2018) (3 ชั่วโมง)<br/>สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                 |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน                      | ประธานสายการเงินและงบประมาณ                     | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)             |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | 2556 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายตลาดการเงิน |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ม.ค. – พ.ค. 2562                          | รักษาการประธานสายการเงินและ<br>งบประมาณ         |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | 2556 – พ.ค. 2562                          | กรรมการบริหารความเสี่ยง                         |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                 |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                 |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                 |                                              |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | 2554 - 2556                               | Head of Markets                                 | ธนาคาร Royal Bank of Scotland<br>สาขากรุงเทพ |  |  |  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                          | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018 : SME and Consumer Financial Solutions</li> </ul> ธนาคารแห่งประเทศไทย |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของลูกค้าและผู้สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 20. นายปัญญา เวชบรรยงรัตน์<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ <sup>/1</sup><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>< |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                  | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                      |                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                              | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                  |
| <b>21. ดร.พพนิต ภูมิราพันธุ์</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>ประธานสายบริหารความเสี่ยง <sup>/1</sup></li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 ตุลาคม 2555 | 57           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ph.D. (Engineering Management)<br/>Missouri University of Science and Technology, U.S.A.</li> <li>รายวิชาบัณฑิตศึกษากิจการดำเนินงาน<br/>Wichita State University, KS, U.S.A.</li> <li>Master of Science (Engineering Management)<br/>University of Louisiana at Lafayette,<br/>U.S.A.</li> <li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3<sup>rd</sup> Edition Practical Guide to Excellence<br/>in Operation Risk (2018)<br/>Marcus Evans, Singapore</li> <li>Risk Management Committee Program<br/>(RMP 1/2013)</li> </ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                      |                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2555 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารความเสี่ยง | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                     |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2559 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                              | Phatra Equity Market Neutral Asia<br>Pacific Fund    |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2559 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                              | บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร<br>(เคย์แมน) จำกัด |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2551 – 2555                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ                              | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                      |                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                      |                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                      |                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                      |                                                      |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 22. นายพรพรฤทธิ์ ตระการกิจวิจิต<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายวิเคราะห์และ<br>ตรวจสอบเครดิต <sup>1/</sup><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                        | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                         |                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                              |
| 23. นางเพ็ญรุ่ง สุวรรณภูมิ<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายบริหารทรัพยากรบุคคล <sup>1/</sup><br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 พฤษภาคม 2561 | 56           | <ul style="list-style-type: none"><li>Human Resources Management Graduate Diploma Program สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>Applying OKRS into Your Company Mission and Value (2018) สมาคมการจัดการงานบุคคล</li><li>7 Habits of Highly Effective People (2558) บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)</li><li>Allianz Excutive Presentation (2557) บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)</li><li>Quiet Leadership (2555) Neuro Leadership Institute</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u> |                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายบริหารทรัพยากรบุคคล | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                 |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                |                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | 2556 - 2561                               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานทรัพยากรบุคคล          | บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | 2551 - 2556                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานทรัพยากรมนุษย์     | บริษัท ไทรีเซนไทย เอเยนต์ชีส์ จำกัด (มหาชน)      |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</u> |                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                    |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                         |                                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>David Ulrich : HR Strategy Business Alignment and Creatively Organization Capabilities (2554) Octagon</li> <li>Director Certification Program (DCP 132/2010) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Role of the Compensation Committee (RCC 11/2010) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                          | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                              |                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                                      | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                              |
| 24. นายภัทรพงศ์ รักตะบุตร<br>• รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br>• ประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และ<br>ช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อย<br>และธุรกิจ SME <sup>/2</sup> | 52           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration<br/>University of Louisville, U.S.A.</li><li>รัฐศาสตรบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Leading Across Boundaries (2009)<br/>University of Oxford</li><li>Sales School (1995)<br/>Digital Equipment Corporation</li><li>Customer Quality Relation &amp; Service<br/>(1994)<br/>Telecom Asia Corporation Public<br/>Company Limited</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                              |                                                  |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ม.ค. 2563-ปัจจุบัน                        | ประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และ<br>ช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและ<br>ธุรกิจ SME | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                 |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่                                                      |                                                  |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2558 – ธ.ค. 2562                          | ประธานสายช่องทางการตลาดและ<br>พัฒนาฐานลูกค้า                                 |                                                  |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                              |                                                  |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2547 - 2558                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ<br>(Head of Client Acquisitions)                     | ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)<br>จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                              |                                                  |
|                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                              |                                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                   | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                              |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                      | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท               |
| 25. นายมานิตย์ วรธรวานิช<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>● ประธานสายเครือข่ายการขาย<br>และบริการ <sup>1/</sup><br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br><br>4 กันยายน 2555 | 53           | <ul style="list-style-type: none"><li>รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br/>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์</li><li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li></ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"><li>หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร<br/>(วปอ. 57/2557)<br/><br/>วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li></ul> | ไม่มี                                           | 115,000<br><br>(0.01)                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                              |                                   |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2555 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)  |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                              |                                   |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | เม.ย. – ส.ค. 2555                         | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานธุรกิจสาขามูมิภาค       | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | 2553 – 2555                               | ผู้จัดการฝ่ายอาวุโส                                          |                                   |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                              |                                   |
|                                                                                                                                                                                               |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                              |                                   |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                       | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                |                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------|
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                   |
| 26. นายวรกฤต จารวงศ์ภักดิ์<br>• รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>• ประธานสายปฏิบัติการ <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>16 มกราคม 2557 | 58           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น</li> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์</li> <li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bangkok Fin Tech Fair 2018: SME and Consumer Financial Solutions ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>Director Certification Program (DCP 179/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Financial Institutions Governance Program (FGP 5/2012) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                |                                       |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2557 – ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายปฏิบัติการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)      |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2558 - ปัจจุบัน                           | ประธานกรรมการ                                  | บริษัท เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด          |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                |                                       |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2553 – 2557                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่                    | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)     |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                |                                       |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                        | โรงงานไฟ กรมสรรพาสามิต                |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | พ.ศ. – มี.ย. 2559                         | กรรมการ                                        | บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด       |
|                                                                                                                                                                   |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2552 – 2556                               | กรรมการ                                        | บริษัท เนชั่นแนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                               | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                     |                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                             | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 27. นายสำมิตร สกุลวิระ<br><br>• รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br><br>• ประธานสายสินเชื่อบริษัท <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 พฤษภาคม 2560 | 52           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration (Finance)<br/>University of Wisconsin – Whitewater, U.S.A</li><li>วิทยาศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีการบรรจุ)<br/>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li></ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Director Certification Program (DCP 261/2018)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Governance Risk Management and Compliance (GRC 2009)<br/>การเรียนรู้ภายในธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)</li><li>7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง (2004)<br/>การเรียนรู้ภายในธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)</li><li>Financial Executive Program (FINEX 10 /2000)<br/>สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2560 - ปัจจุบัน                           | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายสินเชื่อบริษัท  | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2553 – 2560                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ<br>สายงานธุรกิจลูกค้าบริษัท | ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)     |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                     |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                        |                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                                | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                 |
| 28. นายณเรชษฐ์ แสงรุจิ<br><br>● รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>● ที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 ตุลาคม 2561<br><br>หมายเหตุ : เกษียณอายุมีผล<br>วันที่ 1 มกราคม 2563 | 57           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration (Finance &amp; Marketing)<br/>Syracuse University, U.S.A.</li><li>Master of Science in Electrical Engineering (Telecommunication)<br/>Syracuse University, U.S.A.</li><li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมไฟฟ้า)<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul> <p><u>ประวัติการอบรม</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Bangkok Fin Tech Fair 2018 : SME and Consumer Financial Solutions<br/>ธนาคารแห่งประเทศไทย</li><li>Director Certification Program (DCP 217/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI 7/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Director Accreditation Program (DAP 36/2005)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li></ul> | ไม่มี                                           | 1,710,000<br><br>(0.20)                                               | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2561 – มค.2563                     | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                            | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)    |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2558 – พค.2562                     | กรรมการบริหารความเสี่ยง                                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2558 – 2561                        | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายสินเชื่อบริษัท                                     |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                    | กรรมการตรวจสอบธุรกิจตลาดทุน                                                            | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2556 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2553 - 2555                        | กรรมการบริหาร                                                                          |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                    | กรรมการตรวจสอบ                                                                         | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2547 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2550 - 2555                        | กรรมการบริหาร                                                                          |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                        |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ<br>อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง<br>อนุกรรมการบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม | ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย         |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                                                |                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                                                |                                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                          |                                      |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------|
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                  |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2548 – ปัจจุบัน                    | ที่ปรึกษากรรมการบริหาร                                   | บริษัท มิตรเทคนิคัลคอนซัลแตนท์ จำกัด |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2543 - ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                  | บริษัท พันธวิชัย จำกัด               |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2561 - ปัจจุบัน                    | ประธานที่ปรึกษาคณะกรรมการชมรม<br>วณิชธนกิจ               | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย             |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                  |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2554 – ปัจจุบัน                    | คณะกรรมการด้านกองทุนรวม                                  |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2554 – ปัจจุบัน                    | คณะกรรมการด้านอนุพันธ์                                   |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2552 – ปัจจุบัน                    | คณะกรรมการด้านการออกแบบและเสนอ<br>ขายหลักทรัพย์ประเภททุน |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2552 – ปัจจุบัน                    | คณะกรรมการด้านการเป็นองค์การกำกับ<br>ดูแลตัวเอง          |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2552 – 2561                        | ประธานชมรมวณิชธนกิจ                                      |                                      |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2533 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ                                                  | บริษัท เกษตรสิน จำกัด                |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                 | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                             |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                                     | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                                             |
| 29.นายอภิชาติ จงสงวนระดับ<br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br>● ประธานสายกฎหมายและ<br>กำกับดูแลการปฏิบัติงาน <sup>/2</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>30 มกราคม 2557<br><sup>/2</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>16 กรกฎาคม 2562 | 45           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration<br/>With Finance Concentration<br/>Eastern Michigan University, U.S.A</li><li>บัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"><li>สัมมนา Thailand - EU Seminar on<br/>E-Commerce and GDPR<br/>สถานเอกอัครราชทูตไทย ณ กรุงบรัสเซลส์ และ<br/>กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2019)</li><li>สัมมนา ASEAN Banking Cybersecurity<br/>Conference (2019)<br/>สมาคมธนาคารไทย</li><li>หลักสูตรเทคโนโลยีการพิสูจน์ยืนยันตัวตน<br/>รูปแบบใหม่ในยุคดิจิทัล : E - KYC for Digital<br/>Financial รุ่นที่ 1 (2019)<br/>สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและ<br/>การเงินไทย</li><li>หลักสูตรกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์<br/>รุ่นที่ 4 (2019)</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                             |                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | ก.ค.2562 - ปัจจุบัน                       | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายกฎหมายและกำกับดูแล<br>การปฏิบัติงาน | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2557 – ก.ค. 2562                          | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงาน                  |                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2554 – 2557                               | หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ                                                       | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2547 – 2553                               | หัวหน้าหน่วยงานดูแลการปฏิบัติงาน                                            |                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                             |                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2540 – 2542                               | เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน                                                     | ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                             |                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2553 – 2554                               | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน                                                | บริษัทหลักทรัพย์ เครดิต สวิส (ประเทศไทย)<br>จำกัด                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2546 – 2547                               | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน                                                | Merrill Lynch International Bank<br>Limited (Merchant Bank) Singapore<br>Branch |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                 |                                                                       | 2542 – 2546                               | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน                                                | บริษัทหลักทรัพย์ เมอร์ริล ลินช์ ภัทร จำกัด                                      |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและ<br/>การเงินไทย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 กระบวนการและแนวปฏิบัติ (2019) ธรรมเนียม</li> <li>เสวนาเจาะลึกกฎหมายว่าด้วย พ.ร.บ.การทวงถามหนี้ (ล่าสุด) ประกาศ สคบ. 2561 และแนวปฏิบัติของธุรกิจเช่าซื้อและลีสซิ่งที่ต้อง (2019) สมาคมธุรกิจเช่าซื้อไทย</li> <li>ความรู้ด้านกฎหมายธุรกิจสถาบันการเงินยุคใหม่ รุ่นที่ 1 (2018) สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย</li> <li>เจาะลึกกฎหมายว่าด้วยประกาศ สคบ. 2561 และ Market Conduct (2018) ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>แนวปฏิบัติของธุรกิจเช่าซื้อและลีสซิ่งที่ต้อง (2018) สมาคมธุรกิจเช่าซื้อไทย</li> <li>มาตรฐานด้านการป้องกันและปราบปรามการ</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>พอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงิน<br/>แก่การก่อการร้าย สำหรับผู้มีหน้าที่รายงานตาม<br/>มาตรา 13 และมาตรา 16 รุ่นที่ 2 หลักสูตรที่ 1<br/>(2018)<br/>สำนักงานปปง.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี<br/>สารสนเทศ (Information Technology Risk) ของ<br/>สถาบันการเงิน (2018)<br/>ชมรมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สมาคมธนาคาร<br/>ไทย</li> <li>การจัดทำกระดาะทำการเพื่อมาตรการ<br/>ต่อต้านการคอร์รัปชันในองค์กร (รุ่นที่ 3/2561)<br/>สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์</li> <li>Workshop หัวข้อ Customer's Risk Management<br/>Framework (2018)<br/>สำนักงาน ก.ล.ต.</li> <li>Compliance and Compliance Audit Auditing<br/>7.0 CPE Credits (2018)<br/>สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย<br/>(สศท.)</li> <li>เสวนา Roundtable Discussion 2018 ในหัวข้อ<br/>Driving Business Value &amp; Sustainability</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <p>through Active (2018)</p> <p>สำนักงาน ก.ล.ต.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เสวนาในหัวข้อการคุ้มครองความเป็นส่วนตัว Big Data และ GDPR ในการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (2018)</li> <li>ธนาคารแห่งประเทศไทยร่วมกับวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น</li> <li>สัมมนาเรื่อง ทำความรู้จักเครื่องมือทางการเงิน : TFRS 9 (2018)</li> <li>กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์</li> <li>สัมมนาสัปดาห์ประกันภัยประจำปี 2561 ภายใต้แนวคิด Converging Insurance Business Model with Insurance in Digital Disruption (2018)</li> <li>สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริม การประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)</li> <li>สัมมนาเรื่อง Re-inventing Business Model through Technological Lens (2018)</li> <li>สำนักงาน ก.ล.ต.ร่วมกับปียูเอส กลุ่มพันธมิตรซอฟต์แวร์</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                    | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                                         |                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                                                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                              |
| 30. นายสมเกียรติ จอมปรัชญา<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>1/</sup></li> <li>ประธานสายวิเคราะห์และ<br/>พัฒนาคุณภาพสินเชื่อรายย่อย <sup>2/</sup></li> </ul> <sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 มกราคม 2558<br><sup>2/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 มกราคม 2563 | 43           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต<br/>(การเงินและการธนาคาร)<br/>มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Effective Debt Collection &amp; Recovery<br/>Master Class (2019)<br/>Johannesburg, Bricaevents</li> <li>Executive Development Program<br/>(2018)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Risk Management Program for Leadership<br/>(2017)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Credit lab module and Collection lab<br/>Module (2014)<br/>Banker lab</li> <li>Risk Management Plan (2013)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ม.ค.2563-ปัจจุบัน                         | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายวิเคราะห์และพัฒนาคุณภาพ<br>สินเชื่อรายย่อย      | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2558 – 2562                               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต<br>สินเชื่อรายย่อย |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2561 – 2562                               | รักษาการ หัวหน้าสำนักพัฒนาคุณภาพ<br>สินเชื่อ                                            |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ต.ค.2557 –<br>ธ.ค.2557                    | ผู้อำนวยการอาวุโส                                                                       | ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2546 – ก.ย. 2557                          | ผู้อำนวยการอาวุโส                                                                       | บริษัท อยุรยา แคปปิตอล ออโต้ลีส<br>จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       |                                           |                                                                                         |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                                         |                                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reinventing Your Business Strategy สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>Enterprise Risk Management (ERM) KPMG</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                             | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                          |                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                  | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                        |
| <b>31. นายกฤติยา วีรบุรุษ</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการบริหาร<sup>/1</sup></li> </ul> <p><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br/>15 ตุลาคม 2555</p> <p>หมายเหตุ : สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง<br/>มีผลวันที่ 30 มกราคม 2563</p> | 50           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Business Administration<br/>(Finance &amp; Investment)<br/>Golden Gate University, U.S.A.</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ)<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>ประวัติการอบรม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance for Capital<br/>Market Intermediaries (CGI 14/2016)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง รุ่นที่ 18/2014<br/>สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.)</li> <li>Director Accreditation Program<br/>(DAP 73/2008)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | 172<br><br>(0.00)                                                     | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                          |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2555 – ม.ค.2563                           | กรรมการบริหาร                                            | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)           |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2555 – พ.ค.2562                           | กรรมการบริหารความเสี่ยง                                  |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | กรรมการ                                                  |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | ประธานธุรกิจตลาดทุน                                      |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2555 - 2559                               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ประธานสายกลยุทธ์              |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | เม.ย. - ก.ย. 2555                         | กรรมการ                                                  | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)               |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                                  |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 – 2559                               | กรรมการผู้จัดการใหญ่                                     |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2555 - 2556                               | กรรมการผู้จัดการ<br>(หัวหน้าสายงานลงทุนและค้าหลักทรัพย์) |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2554 - 2555                               | กรรมการผู้จัดการ (หัวหน้าฝ่ายลงทุน)                      |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2559 – ธ.ค.2562                           | กรรมการผู้จัดการ<br>(หัวหน้าสายงานลงทุนและค้าหลักทรัพย์) | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด<br>(มหาชน)     |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ                                                  |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | กรรมการผู้จัดการใหญ่                                     |                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2555 - 2556                               | กรรมการผู้จัดการ<br>(หัวหน้าสายงานลงทุนและค้าหลักทรัพย์) | บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร<br>จำกัด |
|                                                                                                                                                                                                                                                         |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2556 – 2560                               | กรรมการ                                                  |                                            |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                                 |
|---------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------------------|
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท             |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |         |                                 |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |         |                                 |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |         |                                 |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2549 – ปัจจุบัน                    | กรรมการ | บริษัท เดอะปาล์ม ชะอำ จำกัด     |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2557 - 2559                        | กรรมการ | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย        |
|                                             |              |                                |                                                 |                                                                       | 2556 – 2559                        | กรรมการ | บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                           | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                      |                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง              | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                 |
| 32. นางพัชนี ลิ้มอภิชาติ<br><br>● กรรมการบริหาร <sup>/1</sup><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>6 มิถุนายน 2559<br><br>หมายเหตุ: สิ้นสุดการดำรงตำแหน่ง<br>มีผลวันที่ 30 มกราคม 2563 | 57           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต<br/>California State University at<br/>Sacramento, U.S.A.</li><li>รัฐศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul> <p><u>ประวัติการอบรม</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Corporate Governance for Capital<br/>Market Intermediaries (CGI 7/2015)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li><li>Director Accreditation Program<br/>(DAP 36/2005)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li></ul> | ไม่มี                                           | 100,000<br><br>(0.01)                                                 | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u> |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2559 – ม.ค. 2563                          | กรรมการบริหาร        | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)    |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2553 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ              | บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)        |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2547 – ปัจจุบัน                           | กรรมการ              | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2559 – 2562                               | กรรมการผู้จัดการใหญ่ |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2547 - 2559                               | กรรมการผู้จัดการ     |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</u> |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       |                                           |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       |                                           |                      |                                     |
|                                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       |                                           |                      |                                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                 | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 33. นางเกษรา เลียงชเยศ<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup></li> <li>หัวหน้าฝ่ายตลาดผลิตภัณฑ์การเงิน</li> </ul> <sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>18 กรกฎาคม 2558 | 49           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Business Administration<br/>University of Wisconsin-Madison, U.S.A</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนความรู้ตราสารหนี้ ( 2562)<br/>สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย</li> <li>FATCA overview and due diligence<br/>process (2005)<br/>บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u> |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2558 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายตลาดผลิตภัณฑ์การเงิน | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</u> |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                 | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                               |                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| <b>34. นายจักรวาล จักรวาลวิบูลย์</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup></li> <li>หัวหน้าฝ่ายค้าผลิตภัณฑ์การเงิน</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>20 สิงหาคม 2558 | 49           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Accounting) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต (Finance) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic Thinking into Execution (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> <li>Situational Leadership (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> <li>Good to be Coach (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | 2558 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายค้าผลิตภัณฑ์การเงิน | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                               |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                          | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                       |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                               | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| <b>35. นายชวลิต ลาวัณ</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<sup>/1</sup></li> <li>รองประธานสายปฏิบัติการ</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>17 กรกฎาคม 2557<br><br>หมายเหตุ: สิ้นสุดสัญญาจ้างมีผลวันที่<br>1 มกราคม 2563 | 61           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li> <li>วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership Development &amp; Succession Management (2013)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Standard Practices for Fraud Risk Management &amp; Technology (2013)<br/>Fraud Management Club</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2557 – ม.ค. 2563                          | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>รองประธานสายปฏิบัติการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                       |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                         | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 36. นายชัยณรงค์ โรจนสินธุ์<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup></li> <li>หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อลูกค้าบริษัท</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>13 มิถุนายน 2556 | 51           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต<br/>สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์<br/>แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การรวมธุรกิจ-ปัญหาทางบัญชีและ<br/>ภาษีที่พบบ่อยในทางปฏิบัติ (2013)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> <li>การควบคุมภายใน (2555)<br/>สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | 82<br><br>(0.00)                                                      | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2556 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อลูกค้าบริษัท | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                 | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                         |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                 | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 37. ดร.ณรงค์ ปรีดานันท์<br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>1/</sup><br>● หัวหน้าสำนักตรวจสอบภายใน<br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>... 11 มกราคม 2555 | 57           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Doctor of Business Administration (DBA) University of South Australia, Australia</li> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ) University of Leicester, UK</li> <li>บัญชีบัณฑิต (สาขาการเงินและการธนาคาร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><u>ประวัติการอบรม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chief Audit Executive (CAE) Forum: Mobile Banking and Digital Bank Audit (2562) ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน</li> <li>The Study of Audit Adjustments โดยสถาบันวิจัยเพื่อการประเมินและออกแบบนโยบาย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2562) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์</li> <li>Value Creation and Enhancement for Listed Companies with the New COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                         |                                  |
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2555 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าสำนักตรวจสอบภายใน | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                         |                                  |
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                         |                                  |
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                         |                                  |
|                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                         |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CAE Forum: Robotic Internal Control and Audit (2561)<br/>ชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน</li> <li>• Director Certification Program (DCP) (105/2551)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>• Director Accreditation Program (DAP) (56/2549)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> </ul> |  |  |  |  |  |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                              | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                     |                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                             | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 38. น.ส.พัทธยา เหลืองตระกูล<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup></li> <li>หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>23 สิงหาคม 2562 | 48           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li> </ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Everyday Coaching/Nestlé' Leadership Program (2560)<br/>Nestlé Group</li> <li>Issue &amp; Crisis Management (2559)<br/>ABM Group (Co-developer)</li> <li>Overseas Mission Assignment-Digital and Communication (Switzerland HQ) (2556)<br/>Nestlé Group</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2562 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                     |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2559 – 2562                               | ผู้จัดการฝ่ายสื่อสารองค์กรและ<br>ประชาสัมพันธ์                      | บริษัท เนสท์เล่ (ไทย) จำกัด      |
|                                                                                                                                                                                                                                          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | ผู้จัดการฝ่ายการตลาดอาวุโส<br>(กลุ่มผลิตภัณฑ์กาแฟปรุงสำเร็จ)        |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                     | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                                       |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                                               | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 39. นางพิชญา ไสตางกูร<br><br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้า<br>ธุรกิจ<br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>8 พฤษภาคม 2557 | 49           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration<br/>University of Colorado at Denver, U.S.A.</li><li>วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (เครื่องกล)<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>Business Goal Management (2016)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ม.ค.2563 – ปัจจุบัน                | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ<br>สายบริหารความเสี่ยง          | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | 2557 - 2562                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ<br>สายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต |                                  |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                       |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                               | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                     | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                  |                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                          | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 40. น.ส.เพชรรัตน์ กิริติไพบูลย์<br><br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● รองประธานสายสินเชื่อบริษัท<br><br><br><br><br><br><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br><br>22 กุมภาพันธ์ 2560 | 56           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li><li>เศรษฐศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                    | รองประธานสายสินเชื่อบริษัท                       | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | 2547 - 2560                        | หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อบริษัทพอร์ทแมนท์<br>และโรงแรม |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                    |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                  |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                                                 |                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                                                         | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                       |
| <b>41. นายร่มไทโร ตันทโกไศย</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup></li> <li>หัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้าน<br/>เครดิตสินเชื่อกู้ยืมและสถาบัน</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 พฤศจิกายน 2560 | 43           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Master of Management<br/>College of Management Mahidol<br/>University</li> <li>Master of Business (Marketing)<br/>University of Technology Sydney,<br/>Australia</li> <li>Bachelor of Commerce (Finance)<br/>Deakin University, Melbourne,<br/>Australia</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                                                                                                 |                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2560 – ปัจจุบัน                           | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้าน<br>เครดิตสินเชื่อกู้ยืมและสถาบัน | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                                                                                                 |                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2559 - 2560                               | EVP Credit Risk Management                                                                      | Standard Chartered Bank<br>(Vietnam) Plc. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2556 - 2559                               | SVP Credit Risk Management                                                                      | Standard Chartered Bank (Thai)<br>Plc.    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                                                                                                 |                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                                                 |                                           |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                 | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                                              |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                                                      | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 42. นายวนกานต์ กาญจนศูนย์<br><br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อย<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br><br>1 มีนาคม 2561 | 42           | <ul style="list-style-type: none"><li>● Master of Science in Computer Information Systems (MSCIS)<br/>Assumption University</li><li>● บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (Finance)<br/>สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์</li><li>● วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต<br/>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง</li></ul> <p><u>ประวัติการอบรม</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Successful Formulation &amp; Execution the Strategy (2009)</li></ul> <p>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</p> | ไม่มี                                           | 56,500<br><br>(0.01)                                                  | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                                                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน               | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อย<br>สายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อยและนวัตกรรม         | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2561 - 2562                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายการตลาดและกลยุทธ์<br>สายพัฒนาระบบงาน ช่องทางการขาย<br>และผลิตภัณฑ์ |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | 2559 - 2561                        | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>หัวหน้าฝ่ายการตลาดและกลยุทธ์                                                            |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์<br>สินเชื่อรถยนต์                                                         |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                                                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                                                              |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                  | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                  |                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                          | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 43. นางสาวรณี วัฒนเวทิน<br><ul style="list-style-type: none"><li>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>1/</sup></li><li>หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรสินรชขาย</li></ul><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>1 เมษายน 2552 | 58           | <ul style="list-style-type: none"><li>Master of Business Administration<br/>New Hampshire College, U.S.A.</li><li>Bachelor in Management<br/>Northeastern University, Boston, U.S.A.</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>นักบริหารระดับสูงด้านการพัฒนาธุรกิจ<br/>อุตสาหกรรมและการลงทุน (2019)<br/>สถาบันวิทยาการธุรกิจและอุตสาหกรรม<br/>(วธอ.)</li></ul> | ไม่มี                                           | 9,957,621<br><br>(1.18)                                               | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2552 – ปัจจุบัน                    | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรสินรชขาย | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2549 – 2552                        | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>ฝ่ายบริหารทรัพยากรสินรชขาย                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | 2544 – 2549                        | ผู้อำนวยการ<br>ฝ่ายบริหารทรัพยากรสิน                             |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                  |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                  |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                     | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                                                |                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 44. นายหิรัญญ์รุจ เหล่าธีระวงษ์<br><br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● รองประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และ<br>ช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและ<br>ธุรกิจ SME<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>26 กันยายน 2558 | 54           | <ul style="list-style-type: none"><li>● Master of Finance Concentration<br/>Mercer University, Georgia, U.S.A</li><li>● นิติศาสตรบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li></ul> <p><u>ประวัติการอบรม</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● พรบ.ทางถาหมื่น (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>● Sales Compensation Management<br/>(2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>● Fundamental of Commercial Bank<br/>(2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>● Bancassurance Leadership WS<br/>(2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | มค. 2563 – ปัจจุบัน                | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>รองประธานสายพัฒนาผลิตภัณฑ์และ<br>ช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและ<br>ธุรกิจ SME | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ หัวหน้าฝ่ายช่องทางการขาย<br>อื่น ๆ                                                                    |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2558 - 2562                        | รองประธานสายเครือข่ายการขายและ<br>บริการ                                                                       |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | 2557 - 2558                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ผู้ช่วยประธานสายเครือข่ายการขาย<br>และบริการ                                    |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                                                |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                                                                |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                           | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                                |                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                                        | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท                                    |
| 45. นายอนุวัฒน์ ร่วมสุข<br><br>● ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ <sup>/1</sup><br><br>● หัวหน้าฝ่ายตลาดตราสารหนี้<br><br><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>29 กันยายน 2559 | 46           | <ul style="list-style-type: none"><li>สถิติศาสตรบัณฑิต<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>CMA GMS Class of 2018<br/>สถาบันวิทยาการตลาดทุน</li><li>TLCA Leadership Development<br/>Program (LDP 6/2018)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li><li>ผลกระทบของมาตรฐานการรายงานทาง<br/>การเงินฉบับใหม่ และผลกระทบทางการ<br/>บัญชีต่อการซื้อกิจการ (2016)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li><li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท. รุ่นที่ 22)<br/>(2016)<br/>ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                                |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2559 – ปัจจุบัน                    | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>หัวหน้าฝ่ายตลาดตราสารหนี้                       | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)                       |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2559 – ปัจจุบัน                    | กรรมการผู้จัดการ<br>หัวหน้าฝ่ายตลาดทุน                                         | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                    |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2553 - 2559                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ                                                        |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2550 - 2553                        | ผู้อำนวยการอาวุโส                                                              |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                                |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | ไม่มี                              |                                                                                |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน |                                                                                |                                                        |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2562 – ปัจจุบัน                    | รองประธานกรรมการชมรมวณิชธนกิจ                                                  | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย                               |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2562 – ปัจจุบัน                    | คณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์<br>เกี่ยวกับการออกและเสนอขาย<br>หลักทรัพย์ประเภททุน | สำนักงานคณะกรรมการกำกับ<br>หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       | 2561 - 2562                        | กรรมการชมรมวณิชธนกิจ                                                           | สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย                               |
|                                                                                                                                                                                       |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                                |                                                        |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 46. นายภาสกร บุญยะประสิทธิ์<br><br>● ผู้อำนวยการอาวุโส <sup>/1</sup><br><br>● รองประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |                                                                      |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง                                                              | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 47. นายพยัคฆ์ ทรัพย์สมบูรณ์<br><br>● ผู้อำนวยการอาวุโส <sup>1/</sup><br><br>● รองประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์<br><br>● รักษาการ หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อเพื่อ<br>สินค้าคงคลังสำหรับผู้จำหน่ายรถยนต์<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>15 พฤศจิกายน 2560 | 53           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยรามคำแหง</li><li>ศิลปศาสตรบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>Learn &amp; Grow Together (2016)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>Fundamental of Commercial Bank (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>Inspirational Leaders (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>บทบาทหน้าที่ของสถาบันการเงินในการ<br/>ป้องกันการฟอกเงินและป้องกันการ<br/>สนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย<br/>(2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li></ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร |                                                                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | ม.ค. 2563 – ปัจจุบัน               | รองประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์                                    | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อเพื่อสินค้าคงคลังสำหรับผู้จำหน่ายยานยนต์ |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | 2559 - 2562                        | ผู้อำนวยการอาวุโส                                                    |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    | รองประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ ผู้อำนวยการธุรกิจเช่าซื้อ กทม.                              |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ ผู้อำนวยการธุรกิจเช่าซื้อ ภูมิภาค 3                         |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | 2552 - 2559                        | รักษาการ ผู้อำนวยการธุรกิจเช่าซื้อ ภูมิภาค 4                         |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    | รักษาการ หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อเพื่อสินค้าคงคลังสำหรับผู้จำหน่ายยานยนต์ |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       | บริษัทจดทะเบียนอื่น                |                                                                      |                                  |
| ไม่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                      |                                  |
| กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน                                                                                                                                                                                                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                      |                                  |
| ไม่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                 |                                                                       |                                    |                                                                      |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                      | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                                                                   |                                  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                                                           | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |  |
| 48. นายถาวร เชื้อเงิน<br><br>● ผู้อำนวยการอาวุโส <sup>1/</sup><br><br>● รองประธานสายเครือข่ายการขายและ<br>บริการ<br><br>● รักษาการ ผู้อำนวยการภาคธุรกิจ<br>สาขาภูมิภาค<br><br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>15 พฤศจิกายน 2560 | 55           | <ul style="list-style-type: none"><li>รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยบูรพา</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>Unit Linked – by OIC (2018)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>การต่อใบอนุญาตผู้แนะนำการลงทุน<br/>(2017)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>เทคนิคการขายด้วยวิธี Cross Selling<br/>(2017)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li><li>ระเบียบปฏิบัติและควบคุมภายใน ปี<br/>2559<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li></ul> | ไม่มี                                           | 20,000<br><br>(0.00)                                                  | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u> |                                                                   |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ม.ค.2563 – ปัจจุบัน                       | ผู้อำนวยการอาวุโส<br><br>รองประธานสายเครือข่ายการขายและ<br>บริการ | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       |                                           | รักษาการ ผู้อำนวยการภาคธุรกิจสาขา<br>ภูมิภาค                      |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2560 - 2562                               | รักษาการ ผู้อำนวยการภาคธุรกิจสาขา<br>ภูมิภาค 1                    |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       |                                           | รักษาการ ผู้อำนวยการภาคธุรกิจสาขา<br>ภูมิภาค 2                    |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | 2558 - 2560                               | ผู้อำนวยการอาวุโส<br><br>ผู้อำนวยการภาคธุรกิจสาขาภูมิภาค 2        |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       |                                           | 2557 - 2558                                                       | หัวหน้าสำนักงานขายภาคตะวันออก    |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                |                                                                   |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                   |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</u> |                                                                   |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                                                                   |                                  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                       |                                           |                                                                   |                                  |  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                            | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง        |                               |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                  | ตำแหน่ง                       | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 49. น.ส.ธานีกร สุภาพ<br><ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้อำนวยการอาวุโส <sup>/1</sup></li> <li>รองประธานธนบดีธนกิจ</li> </ul><br><sup>/1</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>26 กรกฎาคม 2559 | 49           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารธุรกิจบัณฑิต<br/>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย</li> </ul><br><b>ประวัติการอบรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>KKPEdge: เสนอผลโครงการ (2016)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> <li>KKPEdge: Leader Strengths Finder (2016)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> <li>KKPEdge: Maximizing your Talent (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> <li>KKPEdge: เศรษฐศาสตร์กับธนาคาร (2015)<br/>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)</li> </ul> | ไม่มี                                           | ไม่มี                                                                 | <b>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</b> |                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2561 – ปัจจุบัน                           | รองประธานสายธนบดีธนกิจ        | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | 2557 - 2561                               | ผู้อำนวยการอาวุโส             |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       |                                           | ผู้ช่วยประธานสายธนบดีธนกิจ    |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       |                                           | รักษการ หัวหน้าฝ่ายธนบดี 2    |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       |                                           | รักษการ หัวหน้าฝ่ายธนบดีธนกิจ |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ภูมิภาค                                   |                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <b>บริษัทจดทะเบียนอื่น</b>                |                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | <b>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</b> |                               |                                  |
|                                                                                                                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                     |                               |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                                |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
| 50. น.ส.นิลาวรรณ ตริกิจจำรูญ<br><br>● ผู้อำนวยการอาวุโส<br><br>● หัวหน้าฝ่ายบัญชี <sup>/1 /2</sup><br><br>● ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ<br>โดยตรงในการควบคุมดูแลการ<br>ทำบัญชี<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>< |              |                                |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของกลุ่มและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ



| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง                                                                                                                                                                                               | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง            |                                                 |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                                      | ตำแหน่ง                                         | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท              |
| 51. น.ส.พรทิพย์ ชูพระคุณ<br><ul style="list-style-type: none"><li>เลขานุการบริษัท <sup>1/</sup></li><li>ผู้อำนวยการอาวุโส</li><li>หัวหน้าฝ่ายเลขานุการบริษัท</li></ul><br><br><sup>1/</sup> ได้รับการแต่งตั้งมีผลวันที่<br>13 มกราคม 2553 | 51           | <ul style="list-style-type: none"><li>บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</li><li>ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li></ul><br><u>ประวัติการอบรม</u> <ul style="list-style-type: none"><li>หน้าที่ตามกฎหมายของกรรมการบริษัท (2562)<br/><br/>Tilleke &amp; Gibbins Internatinal Ltd.</li><li>Workshop for Professional Development หัวข้อ “Beyond Regulation: The Evolution of Company Secretary Role” (2018)<br/><br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li><li>ASEAN Corporate Secretaries Professional Exchange Programme (PEP 2016)<br/><br/>The Hong Kong Institute of Chartered Secretaries</li></ul> | ไม่มี                                           | 59,001<br><br>(0.01)                                                  | <u>กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร</u>     |                                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2554 – ปัจจุบัน                               | ผู้อำนวยการอาวุโส<br>หัวหน้าฝ่ายเลขานุการบริษัท | ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | 2553 – ปัจจุบัน                               | เลขานุการบริษัท                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <u>บริษัทจดทะเบียนอื่น</u>                    |                                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                         |                                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | <u>กิจการอื่นที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียนอื่น</u> |                                                 |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                                                       | ไม่มี                                         |                                                 |                                  |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

| ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง/<br>วันที่ได้รับแต่งตั้ง | อายุ<br>(ปี) | คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติการอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ความสัมพันธ์<br>ทางครอบครัว<br>ระหว่างผู้บริหาร | จำนวนหุ้น<br>ธนาคารที่ถือ<br>(หุ้น)<br>สัดส่วนการถือหุ้น<br>(ร้อยละ)* | ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง |         |                     |
|---------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------|
|                                             |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                 |                                                                       | ช่วงเวลา                           | ตำแหน่ง | ชื่อหน่วยงาน/บริษัท |
|                                             |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรนักลงทุนผู้ทรงคุณวุฒิ (TIIP - 13/2559)<br/>สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย</li> <li>ผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ (Compliance Officer 7/2557)<br/>คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>หลักสูตรผู้ปฏิบัติงานเลขานุการบริษัท (FPCS 23/2554)<br/>สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย</li> <li>Board Reporting Program (BRP 1/2552)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Company Secretary Program (CSP 17/ 2549)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Effective Minute Taking (EMT 2/2549)<br/>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>Corporate Secretary Development Program (11/2548)<br/>คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี<br/>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> |                                                 |                                                                       |                                    |         |                     |

\* รวมการถือหุ้นธนาคารของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ

**รายละเอียดการดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย บริษัทรวม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

[illegible]

| รายชื่อ* |                | ธนาคารเกียรติคุณ จำกัด (มหาชน) | ตำแหน่ง                                                                                                                     |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
|----------|----------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|--|--|--|--|--|
|          |                |                                | บริษัทย่อยและบริษัทร่วม                                                                                                     |  |  |  | บริษัทที่เกี่ยวข้อง |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
|          |                |                                |                                                                                                                             |  |  |  | 1                   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 |  |  |  |  |  |  |
| 37       | ดร.ณรงค์       | บริด้าไนท์                     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักตรวจสอบภายใน                                                                        |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 38       | น.ส.พัทน์ย     | เหมืองดะภูด                    | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ                                                            |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 39       | นางพิชญดา      | โตตางกูร                       | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์เครดิตลูกค้าธุรกิจ                                                          |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 40       | น.ส.เพชรรัตน์  | กิตติโพธิ์ชัย                  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ รองประธานสายสินเชื่อธุรกิจ                                                                      |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 41       | นายร่วมโพธิ์   | คันทาโกไทย                     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตสินเชื่อธุรกิจและสถาบัน                                    |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 42       | นายวนกานต์     | กาญจนศูนย์                     | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์ธุรกิจรายย่อย                                                                 |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 43       | นางสุวรรณี     | รัตนเวดิน                      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพย์สินรชขาย                                                                 |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 44       | นายธีรวิญญูกิจ | เหล้าชีระวงษ์                  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ รองประธานสายพัฒนาลิควิดแก๊สและช่องทางการตลาดสินเชื่อรายย่อยและธุรกิจ SME                        |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 45       | นายอนุวัฒน์    | ร่วมสุข                        | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าฝ่ายตลาดตราสารหนี้                                                                       |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 46       | นายภาสกร       | บุญยะประสิทธิ์                 | ผู้อำนวยการอาวุโส รองประธานสายเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                             |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 47       | นายพยัคฆ์      | ทวีชัยสมบูรณ์                  | ผู้อำนวยการอาวุโส รองประธานสายธุรกิจสินเชื่อยานยนต์<br>รักษาการ หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อเพื่อสินค้าคงคลังสำหรับผู้จำหน่ายยานยนต์ |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 48       | นายถาวร        | เชื้อเงิน                      | ผู้อำนวยการอาวุโส รองประธานสายเครือข่ายการขายและบริการ<br>รักษาการ ผู้อำนวยการธุรกิจสาขาภูมิภาค                             |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 49       | น.ส.สามิกร     | สุภาพ                          | ผู้อำนวยการอาวุโส รองประธานสายธนบดีธนกิจ                                                                                    |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |
| 50       | น.ส.นิลาวรรณ   | ศิริกิจจำญู                    | ผู้อำนวยการอาวุโส หัวหน้าฝ่ายบัญชี                                                                                          |  |  |  |                     |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |  |  |  |  |  |

หมายเหตุ: \* รวมถึงผู้มีอำนาจในการจัดการตามคำจำกัดความของธนาคารแห่งประเทศไทย

1. X = ประธานกรรมการ / = กรรมการ // = กรรมการบริหาร \* = กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

2. บริษัทที่เกี่ยวข้องให้หมายถึงนิยามนิติบุคคลของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งผลประโยชน์กับหลักการที่ดีและตลาดหลักทรัพย์

- |                                                             |                                             |                                                        |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1 บริษัท <b>ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)</b>                       | 14 บริษัท ดี เอรารัตน์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  | 27 บริษัท เลอเว่ จำกัด                                 |
| 2 บริษัท <b>หลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)</b>               | 15 บริษัท เดอะปาล์มชะอำ จำกัด               | 28 บริษัท วีวันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)                |
| 3 บริษัท <b>หลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด</b>           | 16 บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน)  | 29 บริษัท วีซีที จำกัด                                 |
| 4 บริษัท <b>หลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร (เคย์แมน) จำกัด</b> | 17 บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) | 30 บริษัท ศรีราชา คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)           |
| 5 Phatra Equity Market Neutral Asia Pacific Fund            | 18 บริษัท เท็คแคร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด  | 31 บริษัท สดเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด                   |
| 6 บริษัท <b>เคเคพี ทาวเวอร์ จำกัด</b>                       | 19 บริษัท นกกิต จำกัด                       | 32 บริษัท แอ็ควานีอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) |
| 7 บริษัท เกษตรสิน จำกัด                                     | 20 บริษัท น้ำตาลตะวันออก จำกัด              | 33 บริษัท แอสโก้ส่งเสริมธุรกิจ จำกัด                   |
| 8 บริษัท เค เอส พี สแควร์ จำกัด                             | 21 บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) | 34 บริษัท เอ็ดดูวิชั่น จำกัด                           |
| 9 บริษัท คริสตัล ฟุตบอลคลับ จำกัด                           | 22 บริษัท บีไอที ลิส (ประเทศไทย) จำกัด      | 35 บริษัท ยักษ์ร เอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)            |
| 10 บริษัท ศรีม จำกัด                                        | 23 บริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)      | 36 บริษัท ฮัลฟ่า แอบโซลูท จำกัด                        |
| 11 บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)                  | 24 บริษัท พันธวินิช จำกัด                   | 37 Lao Telecommunication Publice Company               |
| 12 บริษัท ซิโน อิตาเลียน จำกัด                              | 25 บริษัท รวบรวมวรรณะ จำกัด                 | 38 บริษัท นีโอ แชค จำกัด                               |
| 13 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)                       | 26 บริษัท รักษาความปลอดภัย บุษบันบุรี จำกัด |                                                        |



**รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย**

|     | ชื่อ-สกุล     |               | บริษัท ทูน่าภัทร จำกัด<br>(มหาชน) | บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด<br>(มหาชน) |
|-----|---------------|---------------|-----------------------------------|----------------------------------------|
| 1.  | นายบรรยง      | พงษ์พานิช     | X                                 | X                                      |
| 2.  | นายสุวิทย์    | มาไพศาลสิน    | / *                               | / *                                    |
| 3.  | ดร.ศุภวุฒิ    | สายเชื้อ      | /                                 | /                                      |
| 4.  | นายอภิวัฒน์   | เกลียวปฐินนท์ | / *                               | / *                                    |
| 5.  | นางพัชนี      | ลิ้มอภิชาติ   | / *                               | / *                                    |
| 6.  | นายนรเชษฐ์    | แสงรุจิ       | / *                               | / *                                    |
| 7.  | น.ส.จิตินันท์ | วัธนเวคิน     | /                                 | -                                      |
| 8.  | นายชวลิต      | จินดาวณิก     | /                                 | /                                      |
| 9.  | นางภัทรพร     | มิลินทสูต     | /                                 | /                                      |
| 10. | นายกฤติยา     | วีรบุรุษ      | / *                               | / *                                    |
| 11. | นายตรัยรักษ์  | เต็งไตรรัตน์  | / *                               | / *                                    |

**หมายเหตุ:**

1. X = ประธานกรรมการ / = กรรมการ // = กรรมการบริหาร \* = กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
2. บริษัทย่อย ให้หมายถึงบริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญ เช่น มีรายได้เกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบกำไรขาดทุนรวมของปีบัญชีล่าสุด
3. ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายในและ หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของธนาคาร

### 1. หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

#### 1) ชื่อและตำแหน่ง

ดร.ณรงค์ ปรีดานันท์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน

#### 2) คุณวุฒิทางการศึกษา

- Doctor of Business Administration (DBA)

University of South Australia, Australia

- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ)

University of Leicester, UK

- บัณฑิตมหาบัณฑิต (สาขาการเงินและการธนาคาร)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### 3) วุฒิบัตรหรือประกาศนียบัตร

- CFSA (Certified Financial Service Auditor, IIA)
- CCSA (Certification in Control Self Assessment, IIA)
- CRISC (Certified in Risk and Information System Control, ISACA)

#### 4) ประสบการณ์ทำงาน

|                 |                                                                                   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 2555 – ปัจจุบัน | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน<br>ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
| 2547 – 2554     | ผู้อำนวยการอาวุโส สายตรวจสอบ<br>ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)                       |
| 2544 – 2546     | ผู้อำนวยการ ฝ่ายตรวจสอบตลาดการเงิน<br>ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)           |
| 2540 – 2543     | ผู้อำนวยการ ฝ่ายตรวจสอบ บริษัทหลักทรัพย์ เพ็ชรธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด              |
| 2535 – 2539     | ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบ บริษัทเงินทุน เอกธนกิจ จำกัด (มหาชน)                  |
| 2534 – 2535     | Management Internal Control, The Chase Manhattan Bank N.A.                        |



2530 – 2533

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

5) ประวัติการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง

- Chief Audit Executive (CAE) Forum: Mobile Banking and Digital Bank Audit จัดโดยชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน
- The Study of Audit Adjustments โดยสถาบันวิจัยเพื่อการประเมินและออกแบบนโยบาย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต.
- สัมมนา “กลยุทธ์การกำกับควบคุมตรวจสอบ” การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายบริษัท จัดโดย OmegaWorldClass
- Value Creation and Enhancement for Listed Companies with the New COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM) จัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์ฯ
- Chief Audit Executive (CAE) Forum: Robotic Internal Control and Audit จัดโดยชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน
- IT/ Cyber Security for Auditor จัดโดยสำนักตรวจสอบภายใน ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
- IFRS 9: Financial Instruments จัดโดยสำนักตรวจสอบภายใน ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
- Audit Data Analytic จัดโดยสำนักตรวจสอบภายใน ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
- PwC Forensics Seminar on Increase Business Efficiency and Reduce Costs with GRC จัดโดยบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
- PwC Forensics Seminar on Cybercrime จัดโดยบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
- Global and Thailand Economic Outlook and How Disruptive Innovations Affect Your Competitive Landscape จัดโดยบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มสส์ ไชยศ สอบบัญชี จำกัด
- Chief Audit Executive (CAE) Forum: Behavior and Culture (B&C) จัดโดยชมรมผู้ตรวจสอบภายในธนาคารและสถาบันการเงิน
- Enterprise Risk Management Workshop จัดโดยบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
- Fighting Fraud with Big Data and Analytic จัดโดย ACL Services Ltd.
- Preparing for Basel III Implementation จัดโดย Regulatory Intellect Ltd.
- Practical 'FRAUD' Prevention, Detection & Litigation จัดโดย OmegaWorldClass
- New Transfer Pricing Legislation จัดโดยบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด

- Workshop for Practical Issues in Thai Financial Reporting Standards จัดโดยบริษัท ดีลรอยท์ ทัช โรแมนติก ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด
- Final FATCA Regulations Workshop จัดโดยบริษัท ดีลรอยท์ ทัช โรแมนติก ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด
- TFRS & IFRS Excellence จัดโดยบริษัท ดีลรอยท์ ทัช โรแมนติก ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพตรวจสอบภายใน ธุรกิจธนาคาร และตลาดการเงิน เช่น Internal Audit Workshop (London), Derivatives (DBS Bank Singapore), New Financial Instruments: Accounting & Taxation (Euromoney/ Hong Kong), Fundamental of Financial Derivatives, Treasury System (Australia), Bond/ Debenture (Euromoney), Credit Training Programme, Asset Liability Management และ Enterprise Risk Management (COSO ERM)

## 2. หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

### 1) ชื่อและตำแหน่ง

นายอภิชาติ จงสงวนระดับตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

### 2) คุณวุฒิทางการศึกษา

- Master of Business Administration with Finance Concentration

Eastern Michigan University, U.S.A

- บัณฑิต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 3) วุฒิบัตรหรือประกาศนียบัตร

- หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านธุรกิจหลักทรัพย์สำหรับผู้รับผิดชอบสูงสุดในหน่วยงานการกำกับดูแลการปฏิบัติงานประจำปี 2562 จัดโดยสมาคมธนาคารไทย
- หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานประจำปี 2562 (ASCO Compliance Training Program) จัดโดยชมรมผู้ดูแลการปฏิบัติงานด้านหลักทรัพย์ สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
- หลักสูตรกฎหมายภาษีอากร รุ่นที่ 1 จัดโดยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- หลักสูตรพื้นฐานมาตรฐานวิชาชีพ "COMPLIANCE" มีอาชีพรุ่นที่ 2561 จัดโดยสมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
- หลักสูตรการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านธุรกิจประกันภัย รุ่นที่ 1 ปี 2560 จัดโดยศูนย์บริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ (Compliance Officer) จัดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ร่วมกับคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสมาคมธนาคารไทย
- หลักสูตรการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับตราสารหนี้ (Bond Regulatory Update) จัดโดยสมาคมตราสารหนี้ไทย
- หลักสูตร Audit Program Development จัดโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย

### 4) ประสบการณ์ทำงาน

2562 – ปัจจุบัน                      ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)

2557 – 2562                      ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ หัวหน้าสำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงาน  
ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)

|             |                                                                                                          |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2554 – 2557 | หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                                                |
| 2553 – 2554 | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน บริษัทหลักทรัพย์ เครดิต สุวิธ (ประเทศไทย) จำกัด                             |
| 2547 – 2553 | หัวหน้าหน่วยงานดูแลการปฏิบัติงาน บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)                                     |
| 2546 – 2547 | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน Merrill Lynch International Bank Limited (Merchant Bank) (Singapore Branch) |
| 2542 – 2546 | เจ้าหน้าที่ดูแลการปฏิบัติงาน บริษัทหลักทรัพย์ เมอร์วิล ลินซ์ ภัทร จำกัด                                  |
| 2540 – 2542 | เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)                                                      |

5) ประวัติการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง

การฝึกอบรมในปี 2562

- สัมมนา Thailand -EU Seminar on E-Commerce and GDPR จัดโดยสถานเอกอัครราชทูตไทย ณ กรุงบรัสเซลส์ ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- สัมมนา ASEAN Banking Cybersecurity Conference 2019 จัดโดยศูนย์ประสานงานความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศภาคการธนาคาร (TB-CERT) สมาคมธนาคารไทย
- หลักสูตรเทคโนโลยีการพิสูจน์ยืนยันตัวตนรูปแบบใหม่ในยุคดิจิทัล : E - KYC for Digital Financial รุ่นที่ 1 จัดโดยสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- หลักสูตรกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ รุ่นที่ 4 จัดโดยสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- หลักสูตรพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 : กระบวนการและแนวปฏิบัติ รุ่นที่ 3 จัดโดยธรรมนิติ
- เสวนาเจาะลึกกฎหมายว่าด้วย พ.ร.บ.การทวงถามหนี้ (ล่าสุด) ประกาศ สคบ. 2561 และแนวปฏิบัติของธุรกิจเช่าซื้อและลีสซิ่งที่ถูกต้อง จัดโดยสมาคมธุรกิจเช่าซื้อไทย

การฝึกอบรมในปี 2561

- หลักสูตรความรู้ด้านกฎหมายธุรกิจสถาบันการเงินยุคใหม่ รุ่นที่ 1 จัดโดยสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย
- หลักสูตรเจาะลึกกฎหมายว่าด้วยประกาศ สคบ. 2561 และ Market Conduct ของธนาคารแห่งประเทศไทย และแนวปฏิบัติของธุรกิจเช่าซื้อและลีสซิ่งที่ถูกต้อง จัดโดยสมาคมธุรกิจเช่าซื้อไทย

- หลักสูตรมาตรฐานด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย สำหรับผู้มีหน้าที่รายงานตามมาตรา 13 และมาตรา 16 รุ่นที่ 2 หลักสูตรที่ 1 จัดโดยสำนักงาน ปปง.
- หลักสูตรการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) ของสถาบันการเงิน จัดโดยชมรมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สมาคมธนาคารไทย
- หลักสูตรพื้นฐานมาตรฐานวิชาชีพ COMPLIANCE มืออาชีพ จัดโดยชมรมผู้ดูแลการปฏิบัติงานด้านหลักทรัพย์ สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
- หลักสูตรการจัดทำกระดานทำการเพื่อมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันในองค์กร รุ่นที่ 3/61 จัดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ และ CAC
- Workshop หัวข้อ Customer's Risk Management Framework จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต.
- Compliance and Compliance Audit Auditing 7.0 CPE Credits จัดโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (สตท.)
- เสวนา Roundtable Discussion 2018 ในหัวข้อ Driving Business Value & Sustainability through Active จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต.
- เสวนาในหัวข้อการคุ้มครองความเป็นส่วนตัว Big Data และ GDPR ในการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล จัดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ร่วมกับวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สัมมนาเรื่องทำความรู้จักเครื่องมือทางการเงิน: TFRS 9 จัดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
- สัมมนาสัปดาห์ประกันภัยประจำปี 2561 ภายใต้แนวคิด Converging Insurance Business Model with Insurance in Digital Disruption จัดโดยสำนักงาน คปภ.
- สัมมนาเรื่อง Re-inventing Business Model through Technological Lens จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ร่วมกับ บีเอเอส กลุ่มพันธมิตรซอฟต์แวร์

#### การฝึกอบรมในปี 2560

- สัมมนาเรื่องสาระสำคัญของจรรยาบรรณของที่ปรึกษาทางการเงินและแนวทางปฏิบัติงานภายใต้กรอบจรรยาบรรณของที่ปรึกษาทางการเงิน (ฉบับปรับปรุง) จัดโดยชมรมวาณิชธนกิจ สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
- สัมมนาเรื่องแนวทางการจดทะเบียนสัญญาหลักประกันทางธุรกิจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จัดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
- สัมมนาเรื่องโครงการทบทวนแนวทางการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำหรับผู้มีหน้าที่รายงานของสำนักงาน ปปง. จัดโดยสำนักงาน ปปง.
- สัมมนา Focus Group เรื่องการใช้เทคโนโลยีของผู้ประกอบธุรกิจในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ (RegTech) จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต.

- หลักสูตรมาตรฐานด้าน AML/CFT จัดโดยสำนักงาน ปปง.
- สัมมนาประจำปี 2560 หัวข้อ Future Banking Evolution or Revolution จัดโดยชมรมพัฒนาบุคลากร สมาคมธนาคารไทย
- สัมมนาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้ารับการประเมิน FSAP จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต.
- หลักสูตร Risk and Compliance จัดโดย Wells Fargo Bank ร่วมกับสมาคมธนาคารไทย
- สัมมนาเรื่องแนวทางปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับ Market Conduct สำหรับธนาคารพาณิชย์ จัดโดยชมรมการค้ากับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ สมาคมธนาคารไทย

## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้านการเงินการบัญชี ด้านเศรษฐศาสตร์ และการบริหารองค์กรดังนี้

1. นางดัยนา บุญนาค ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายเชษฐ ภัทรากรกุล กรรมการตรวจสอบ
3. นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ กรรมการตรวจสอบ

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมรวม 11 ครั้ง การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละท่านได้รายงานไว้ในหัวข้อโครงสร้างการจัดการในรายงานประจำปี 2562 โดยได้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎบัตรสรุปได้ดังนี้

- ในทุกไตรมาสได้สอบทานรายงานทางการเงิน โดยหารือร่วมกับผู้บริหารในสายการเงินและงบประมาณและผู้สอบบัญชีของธนาคาร เพื่อพิจารณาข้อสังเกตต่างๆ จากการตรวจสอบหรือสอบทานงบการเงิน รวมถึงรับทราบความคืบหน้าการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน (TFRS 9 Financial Instruments) ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ในปี 2563 และมีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมอยู่ด้วย (Private Session) ทุกครั้ง
- สอบทานระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ซึ่งรวมถึงระบบควบคุมภายในและระบบควบคุมความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security and control) ร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี เพื่อประเมินประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและระบบควบคุมความปลอดภัยในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) คณะกรรมการตรวจสอบยังได้กำชับให้ผู้ตรวจสอบภายในให้ความสำคัญกับการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานหลังการขึ้นระบบธนาคารหลัก (New Core Banking System) รวมถึงการเตรียมความพร้อมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อรองรับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่จะมีผลบังคับในเดือนพฤษภาคม 2563 นอกจากนี้ ในปี 2562 ธนาคารมีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในตามแบบประเมินของสำนักงาน ก.ล.ต. ในกรอบ COSO 2013 โดยได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารในการตอบแบบประเมินนี้ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารได้พิจารณารายงานการประเมินระบบควบคุมภายในของผู้บริหารดังกล่าว เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นให้มีความเข้าใจตรงกัน และสามารถกำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับองค์กรได้
- คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบภายในประจำปี ตลอดจนพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และให้ความเห็นชอบในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- สอบทานมาตรการและระบบบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานรายงานการบริหารความเสี่ยงของฝ่ายจัดการเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ และสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย กลยุทธ์ และ

แผนงานบริหารความเสี่ยงที่กำหนด รวมถึงหาหรือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในปัจจุบันครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่างๆ อย่างครบถ้วน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- สอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการเปิดเผยข้อมูลของรายการดังกล่าวให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มธุรกิจฯ
- สอบทานระบบการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ อาทิ ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน ก.ล.ต. สำนักงาน คปภ. และสำนักงาน ป.ป.ง. โดยสอบทานรายงานของผู้ตรวจสอบภายในเป็นรายไตรมาส เพื่อประสานงานให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง
- พิจารณาคุนสมบัติและผลการปฏิบัติงานในปี 2562 ของผู้สอบบัญชีบริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด โดยเห็นว่าผู้สอบบัญชีมีความเป็นอิสระ มีทักษะความรู้ในการสอบบัญชีตามมาตรฐานสากล มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน มีบุคลากรเพียงพอ และจากผลการพิจารณาได้เสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการธนาคารให้บริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีประจำปี 2563 ต่อไป เพื่อเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี
- พิจารณานโยบายของกลุ่มธุรกิจฯ เกี่ยวกับการให้บริการอื่นที่ไม่ใช่งานสอบบัญชี (Non-audit Services) ของผู้สอบบัญชี และสอบทานการให้บริการดังกล่าวเพื่อให้มั่นใจว่าไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี
- จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการตรวจสอบภายในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุม (Governance, Risk and Control) และสามารถประเมินภาพรวมการควบคุมภายในของกลุ่มธุรกิจฯ ได้

จากการประเมินผลใน “แบบสอบทานการปฏิบัติหน้าที่ด้วยตนเอง” ประจำปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบกำหนดไว้อย่างครบถ้วน

โดยสรุปคณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอิสระ และแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่าธนาคารมีระบบการควบคุมภายในสำหรับการเข้าทำรายการระหว่างกัน การควบคุมดูแลการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ นโยบาย ตลอดจนการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินการด้านต่างๆ และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดทำงบการเงินของธนาคารมีระบบการควบคุมอย่างเหมาะสมเพียงพอ และงบการเงินของธนาคารได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ถือปฏิบัติอยู่ในประเทศไทย และมีความเชื่อถือได้



คณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อให้มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องไปยังพนักงานทุกระดับว่ากลุ่มธุรกิจ เน้นให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจที่ดี (Business Conduct) และกลุ่มธุรกิจไม่ยอมรับการกระทำทุจริตประพฤติมิชอบในทุกกรณี (Zero Tolerance to Fraud)

วันที่ 14 มกราคม 2563

ในนามคณะกรรมการตรวจสอบ

(นางดัยนา นูนาค)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

## รายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการธนาคารมีมติแต่งตั้งประธานและกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2545 โดยปัจจุบันองค์ประกอบคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสอดคล้องตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยเรื่อง ธรรมชาติของสถาบันการเงิน ตลอดจนเชื่อต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่านดังต่อไปนี้

- |                             |                                     |
|-----------------------------|-------------------------------------|
| 1. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ | ประธานกรรมการ/ กรรมการอิสระ         |
| 2. นายเชษฐ ภัทรากรกุล       | กรรมการ/ กรรมการอิสระ               |
| 3. นายสุวิทย์ มาไพศาลสิน    | กรรมการ/ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง โดยกรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมและได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนด โดยได้พิจารณาในเรื่องสำคัญต่างๆ ดังนี้

1. พิจารณาคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการของธนาคาร แทนกรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระ หรือกรรมการที่ขอลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการธนาคาร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารและเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกตั้ง และดูแลให้คณะกรรมการธนาคารมีขนาดและองค์ประกอบที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระยะยาว เหมาะสมกับทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ โดยผ่านกลไกหรือเครื่องมือที่สนับสนุนกระบวนการคัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ อาทิ ข้อมูลที่ระบุความชำนาญแต่ละด้าน ที่จำเป็นสำหรับกรรมการ (Board Skill Matrix) เป็นต้น
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งกรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจ เพื่อเสนอต่อผู้มีอำนาจพิจารณาการแต่งตั้ง
3. พิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ารับการแต่งตั้งเป็นผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคารเพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยเสริมสร้าง ส่งเสริม และผลักดันการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4. ดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการธนาคาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหารโดยคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดอื่นตามที่กำหนด และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบผลการประเมิน ตลอดจนเสนอแนวทาง ความเห็น มุมมองด้านต่างๆ เพื่อการนำไปปฏิบัติในอันที่จะส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงโดยรวม

5. พิจารณาทบทวนคำตอบแทนกรรมการของธนาคารและกรรมการชุดย่อยให้เป็นไปอย่างเหมาะสม สอดคล้องตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและเทียบเคียงได้กับบรรทัดฐานในอุตสาหกรรม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาและเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
6. พิจารณาและให้ความเห็นชอบการกำหนดคำตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ผลประเมิณการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ ข้อมูลสะท้อนกลับ และผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เทียบกับเป้าหมายที่ได้รับการอนุมัติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาวประกอบการพิจารณา และจัดสรรภายใต้กรอบงบประมาณประจำปีที่เหมาะสมกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ
7. พิจารณาทบทวนแบบประเมินการปฏิบัติงานประจำปีเป็นรายคณะของคณะกรรมการธนาคาร เพื่อใช้ในการประเมินการทำงานของคณะกรรมการในภาพรวมขององค์กร เพื่อให้ข้อมูลผลการประเมินมีความชัดเจนเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
8. รับทราบเกณฑ์และแนวทางการจัดสรรงบประมาณโบนัสและการปรับเงินเดือนประจำปีของผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคาร โดยพิจารณาจากปัจจัยองค์ประกอบด้านต่างๆ อาทิ ภาพรวมผลประกอบการของธนาคาร ผลประเมินของสายงาน ผลประเมินรายบุคคล และภายใต้กรอบงบประมาณประจำปีและหลักการบริหารค่าตอบแทนที่ผลตอบแทนรวม (Total Compensation) ตามที่ธนาคารกำหนด
9. รับทราบแผนการสรรหาและพัฒนาผู้มีศักยภาพสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ของผู้บริหารระดับสูงและกลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพ (Talent) ของกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่คณะกรรมการด้วยความรอบคอบ โปร่งใส คำนึงถึงระเบียบ หลักเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของธนาคารและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ

( นายวีรวัฒน์ ชุตีเศรษฐพงศ์ )

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

## รายงานของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ รวมถึงการกำกับดูแลให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและประสบการณ์จำนวน 2 ท่าน ได้แก่ นายเชษฐ ภัทรากรกุล กรรมการอิสระ เป็นประธานกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ และนายสุวิทย์ มาไพศาลสิน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ แทนนาย ธาณินทร์ จิระสุนทร กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่ขอลาออกจากการเป็นกรรมการของธนาคาร โดยการแต่งตั้งมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562

สำหรับปี 2562 คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการมีการประชุมรวม 6 ครั้ง และมีการดำเนินการที่สำคัญดังนี้

- พิจารณาและให้ความเห็นชอบการปรับปรุงกฎบัตร นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานที่สำคัญ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติดังนี้
  - ให้ความเห็นชอบการทบทวนและปรับปรุงกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ
  - ให้ความเห็นชอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบายเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารประจำปี 2562 เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบันและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่ปรับปรุงเพิ่มเติม อาทิ ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย
  - ให้ความเห็นชอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มธุรกิจฯ (Compliance Policy) ประจำปี 2562
  - ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงค่านิยมกรรมการอิสระที่ธนาคารกำหนด เพื่อให้สอดคล้องตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยว่าด้วยเรื่องธรรมาภิบาลของสถาบันการเงิน
- อนุมัติแผนงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ประจำปี 2562 ของสายกฎหมายและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
- รับทราบและติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานตามความเห็นและข้อเสนอแนะของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงผลการสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของธนาคาร เช่น การสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมการค้าตราสารหนี้ ธุรกรรมเงินฝาก และธุรกรรมสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย รวมถึงการสอบทานการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) เป็นต้น
- รับทราบรายงานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่นำเสนอโดยหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ พร้อมทั้งให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ กรณีที่พบประเด็นสำคัญซึ่งอาจมีความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ทางการ คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการจะมีมติให้ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขโดยเร่งด่วน

- ให้ความเห็นต่อรายงานการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ประจำปี 2561 ก่อนนำส่งหน่วยงานทางการที่กำกับดูแล
- ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองของคณะกรรมการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการประจำปี 2562 เพื่อนำผลมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ในปี 2562 ธนาคารได้รับรางวัลเกียรติยศหรือผลการประเมินที่สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานของธนาคารที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

- เป็น 1 ใน 182 บริษัทจดทะเบียนที่ได้คะแนนการประเมินในระดับ “5 TIA” (คะแนนเต็ม 100 คะแนน) จากโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สำนักงาน ก.ล.ต. และสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการในระดับ “ดีเลิศ” ในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2562 และได้รับตราสัญลักษณ์ 5 ดวงจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- เป็น 1 ใน 98 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับเลือกให้อยู่ในรายชื่อ “หุ้นยั่งยืน” ประจำปี 2562 หรือ Thailand Sustainability Investment 2019 โดยตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นปีที่ 5 ต่อเนื่องกัน เนื่องจากมุ่งมั่นพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และมีการบริหารงานภายใต้บรรษัทภิบาล (Environment, Social and Governance/ ESG) เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างโดดเด่น
- เป็น 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับคัดเลือกจากหน่วยงานอีเอสจี เรตติ้ง ของสถาบันไทยพัฒน์ให้อยู่ในรายชื่อ ESG 100 ประจำปี 2562 ด้วยผลการดำเนินงานที่โดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยธนาคารได้รับคัดเลือกต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 5

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ด้วยการยึดถือการปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ หลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพราะการดำเนินธุรกิจของเราอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความเชื่อถือจากลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของธนาคาร ซึ่งธนาคารพร้อมจะยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดไป

( นายเชษฐ ภัทรากรกุล )

ประธานกรรมการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และกำกับกิจการ

## รายงานของคณะกรรมการบริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริหารของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย กรรมการบริหาร 8 ท่าน ได้แก่ นายบรรยง พงษ์พานิช (ประธานกรรมการบริหาร) นายอภิรักษ์ เกียรติวณิช นายกฤติยา วีรบุรุษ น.ส.ฐิตินันท์ วัฒนเวคิน นายประชา ชำนาญกิจโกศล ดร.อนุชิต อนุชิตานุกุล นางพัชนี ลิ้มอภิชาติ และนายฟิลิป เชียงทอง แทน โดยมีนายสุพล วัฒนเวคิน เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหาร

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมา คณะกรรมการบริหารมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 14 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งรวมถึงการดำเนินการที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. กำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งที่เป็นด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ และให้ความเห็นชอบการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรประจำปี 2562 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงแผนงานและงบประมาณประจำปี 2562 (ฉบับทบทวนกลางปี) และแผนงานและงบประมาณประจำปี 2563 - 2565 ของกลุ่มธุรกิจฯ โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ เช่น เงินลงทุน บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นต้น อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
3. ติดตามการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินกิจการตามกฎหมายและนโยบายที่วางไว้ และรับทราบรายงานการดำเนินงานของฝ่ายจัดการตามแผนธุรกิจในเรื่องที่สำคัญต่างๆ อาทิ รายงานการติดตาม Risk Appetite รายงานการออกและเสนอขายหุ้นกู้ และแผนการสืบทอดตำแหน่งงานของกลุ่มธุรกิจตลาดทุน เป็นต้น
4. ให้ความเห็นชอบและอนุมัตินโยบายการปฏิบัติงานใหม่ รวมถึงปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อเอื้อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับกฎระเบียบต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายแฟกต์ดอริง นโยบายการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ที่เป็นหน่วยลงทุน นโยบายการทดสอบและพัฒนานวัตกรรมที่นำเทคโนโลยีใหม่มาสนับสนุนการให้บริการทางการเงิน นโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายการประกอบธุรกิจนายหน้าประกันภัย นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายใหญ่ นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program นโยบายป้องกันการฟอกเงินและต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง นโยบายการบัญชีเรื่องการจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน และหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในหลักทรัพย์หรือผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ เป็นต้น
5. ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการบริษัทของกลุ่มธุรกิจฯ ประจำปี 2562 เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของกลุ่มธุรกิจฯ ในปัจจุบัน และเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ มีการกำกับดูแลทางนโยบายและการจัดการที่ดีขึ้น และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
6. อนุมัติงบการเงิน (ฉบับก่อนตรวจสอบ) เพื่อเปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน และอนุมัติการตัดหนี้สูญเงินให้สินเชื่อตามอำนาจของคณะกรรมการบริหาร

7. ให้ความเห็นชอบการจัดสรรเงินกำไรและการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2561 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 เพื่อพิจารณาอนุมัติ และให้ความเห็นชอบการจัดสรรเงินกำไรและการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานงวดวันที่ 1 มกราคม - 30 มิถุนายน 2562 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
8. ให้ความเห็นชอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุน และรายงานการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุน (ICAAP Report) ประจำปี 2562 เพื่อให้เงินกองทุนมีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ก่อนเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ และอนุมัติการทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์การบริหารสภาพคล่องประจำปี 2562
9. อนุมัติ ทบทวน และเปลี่ยนแปลงวงเงินและเงื่อนไขของสินเชื่อแก่ลูกค้าของธนาคารตามอำนาจของคณะกรรมการบริหาร ให้ความเห็นชอบวงเงินและเงื่อนไขของสินเชื่อแก่ลูกค้าของธนาคารเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการสินเชื่อรายใหญ่และทรัพย์สินรายใหญ่ในการพิจารณาอนุมัติ ทบทวน และเปลี่ยนแปลงวงเงินและเงื่อนไขของสินเชื่อแก่ลูกค้าของธนาคาร
10. รับทราบรายงานผลการแก้ไขปัญหาเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสำหรับสินเชื่อธุรกิจรายใหญ่ประจำปี 2561 และอนุมัติแผนการแก้ไขปัญหาเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพสำหรับสินเชื่อธุรกิจรายใหญ่ประจำปี 2562 เพื่อเสนอต่อธนาคารแห่งประเทศไทย
11. ให้ความเห็นชอบแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารประจำปี 2562 - 2564 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ และอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการ Digital Workplace
12. ให้ความเห็นชอบผลการประเมินและแผนการดำเนินการระยะยาวเพื่อรองรับธุรกรรมด้าน Digital Banking และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
13. ให้ความเห็นชอบ IT Disaster Recovery Plan และการทบทวนแผนบริหารวิกฤตระดับธนาคารประจำปี 2562 เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ และรับทราบผลการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องประจำปี 2562
14. อนุมัติให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ลงทุนใน ICHX Tech Pte. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทเทคโนโลยีทางการเงินในประเทศสิงคโปร์และเป็นผู้สร้างและดำเนินการแพลตฟอร์ม (iSTOX) ในการให้บริการในตลาดทุนแบบครบวงจรสำหรับหลักทรัพย์ดิจิทัล
15. ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของธนาคารในระดับสายงานเพื่อรองรับการดำเนินงานตามทิศทาง แผนธุรกิจ และกลยุทธ์ที่ได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร และเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
16. ทบทวนและปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ อนุมัติการปรับปรุงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบและการแต่งตั้งกรรมการและที่ปรึกษาของคณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และติดตามผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล

17. อนุมัติรายงานของคณะกรรมการบริหารและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองของคณะกรรมการบริหาร  
ประจำปี 2562

(นายบรรยง พงษ์พานิช)

ประธานกรรมการบริหาร



## รายงานของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงของธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2562 เพื่อทำหน้าที่แทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงประกอบด้วย กรรมการกำกับความเสี่ยง 4 ท่าน ได้แก่ นายสุพล วัฒนเวคิน (ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง) ศ.ดร.อัญญา ชันฉวีชัย นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพันธ์ และนายฟิลิป เชียง ชอง แทน โดยมีนายบรรยง พงษ์พานิช เป็นที่ปรึกษา

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมา คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตาม ขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการธนาคาร โดยมีการดำเนินการที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. วางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร ให้สามารถประเมิน ติดตามผล และ กำกับดูแลปริมาณความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
2. เห็นชอบนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงสำคัญของธนาคารและกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงทบทวนและ ปรับปรุงนโยบายดังกล่าว เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ อาทิ นโยบายการบริหาร ความเสี่ยงด้านเครดิต นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้าน ตลาด นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียง นโยบาย อำนาจอนุมัติสินเชื่อ นโยบายเรื่องการลงทุนในหลักทรัพย์และการบริหารฐานะในบัญชีเพื่อการค้า และ นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program
3. อนุมัติหลักเกณฑ์และระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงทบทวนและ ปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยง หลักเกณฑ์และระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม ธุรกิจฯ อาทิ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะ คล้ายการให้สินเชื่อ หลักเกณฑ์ในการจัดชั้นสินทรัพย์ การจัดทำทดสอบภาวะวิกฤตตามเกณฑ์ ICAAP และ Supervisory Scenario เพื่อคำนวณเงินกองทุนในภาวะวิกฤตประจำปี 2562 แผนการดำเนินการเพื่อ รองรับหลักเกณฑ์การกำกับลูกหนี้รายใหญ่ (Single Lending Limit) และแผนการปรับลดความเสี่ยงและ ความเสียหายที่สำคัญ
4. อนุมัติการปรับเปลี่ยนกรรมการในคณะอนุกรรมการที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความเหมาะสม มากยิ่งขึ้น รวมถึงรับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะอนุกรรมการที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล
5. รับทราบรายงานภาพรวมความเสี่ยงของธนาคารและภาพรวมความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ รายงาน ความเสี่ยงด้านเครดิต การวิเคราะห์หาสาเหตุและการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต รายงานภาพรวม ความเสี่ยงและความเสียหายด้านปฏิบัติการที่สำคัญ และรับทราบผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มธุรกิจตลาดทุน
6. จัดทำรายงานผลการดำเนินนโยบายสินเชื่อและหลักเกณฑ์สินเชื่อต่อคณะกรรมการบริหารและ คณะกรรมการธนาคาร

(นายสุพล วัฒนเวคิน )

ประธานกรรมการกำกับความเสี่ยง

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคารต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของธนาคาร รวมถึงสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี โดยงบการเงินดังกล่าว จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ใช้ดุลยพินิจอย่าง ระมัดระวัง และใช้ประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุ ประกอบงบการเงิน จึงสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่เป็นจริง โปร่งใส และสมเหตุสมผล อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป ทั้งนี้ งบการเงินดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีรับ อนุญาตที่เป็นอิสระ

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบ ภายใน และการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของธนาคาร ตลอดจนป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงจากการดำเนินการที่ผิดปกติดังมี สาระสำคัญ

ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นผู้ดูแลคุณภาพของ รายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือ รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ และเหมาะสม โดยความเห็นของคณะกรรมการ ตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปี และแบบแสดงรายการ ข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) แล้ว

คณะกรรมการธนาคารมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในโดยรวมของธนาคารมีความเพียงพอ เหมาะสม และ สามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของธนาคารและบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะ กิจการของธนาคาร สำหรับปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

( นายสุพล วัฒนเวคิน )

ประธานกรรมการ

( นายอภิรักษ์ เกลียวปฏิพันธ์ )

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร