

นโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ของ

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

(ธสท.)



การควบคุมเอกสาร (Document Control)

การอนุมัติเอกสาร (Document Approvals)

เอกสารฉบับนี้ได้รับการทบทวนและอนุมัติโดย

จัดเตรียมเอกสารโดย	กลั่นกรองโดย	อนุมัติโดย
สำนักกรรมการผู้จัดการ 25/10/2564	มติคณะกรรมการ ครั้งที่ 36/2564 วันที่ 5/11/2564 มติคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 4/2564 วันที่ 23/11/64	มติคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 15/2564 วันที่ 29/11/2564

ประวัติการแก้ไขเอกสาร

ครั้งที่	วัน-เดือน-ปี	รายละเอียด	แก้ไขโดย
1.0	26/11/2561	อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 11/2561	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 4/2561 วันที่ 26/10/2561
2.0	18/12/2562	อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 13/2562	คณะกรรมการ ครั้งที่ 26/2562 วันที่ 1/11/2562 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 5/2562 วันที่ 28/11/2562
3.0	30/11/2563	อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 19/2563	คณะกรรมการ ครั้งที่ 38/2563 วันที่ 6/11/2563 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 5/2563 วันที่ 16/11/2563
4.0	29/11/2564	อนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 15/2564	คณะกรรมการ ครั้งที่ 36/2564 วันที่ 5/11/2564 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม ครั้งที่ 4/2564 วันที่ 23/11/2564

ทบทวนครั้งต่อไป ปี 2565 (ทบทวนทุกปีหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ)

บทคัดย่อ

นโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. นำไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับมาตรฐานสากล อาทิ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ปี 2015, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.), และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) เป็นต้น ซึ่งคาดหวังให้การปฏิบัติตามกรอบแนวทางการดังกล่าวอย่างครบถ้วนนี้ จะขับเคลื่อนให้ ธสน. เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเกิดคุณธรรมในการปฏิบัติงานจนเป็นพื้นฐานให้ ธสน. เติบโตได้อย่างยั่งยืนและมั่นคงในที่สุด

ปี 2564 ธสน. ได้ทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่สำคัญข้างต้น โดยรวบรวมข้อมูลมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล นำมาพิจารณาพร้อมกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจและข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับทบทวนใหม่ในปี 2564 ที่มีการระบุสาระสำคัญทั้งโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระบบบริหารจัดการการรายงาน และการส่งเสริมให้ ธสน. เกิดวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ขององค์กร อันจะทำให้ ธสน. สามารถพัฒนาตนเองเพื่ก้าวสู่การเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจชั้นนำระดับโลก ที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การค้าและการลงทุนระหว่างประเทศของไทย จากการมีบุคลากรที่มีจริยธรรมควบคู่กับการมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความเป็นเลิศ โปร่งใส และตรวจสอบได้โดยคำนึงถึงประโยชน์ของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

ห้ามใช้ภายในอาคารเท่านั้น

คำนำ

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของ ธสน. ยึดมั่นในหลักการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงาน โดยบูรณาการเข้ากับวิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mandate), ยุทธศาสตร์ (Strategy), กลยุทธ์ (Tactic) และเป้าหมายระยะยาว (Long Term Goal) ขององค์กร ตลอดจนเสริมสร้างองค์กรให้มีระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การเพิ่มความเชื่อมั่น (Trust) ให้แก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

นโยบายและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. นี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. ได้มีความเข้าใจ ตระหนักรู้ ยึดมั่น ตลอดจนนำไปปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กรจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

ห้ามใช้ภายในอาคารเท่านั้น

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน.

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในปี 2564 คณะกรรมการธนาคารได้กำหนดให้มีการทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลที่เปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2015 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) เป็นต้น จึงทำให้ ธสน. มีการระบุหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล 7 ประการ เผยแพร่เพื่อให้บุคลากรทุกระดับ ยึดถือและมุ่งมั่นปฏิบัติตาม ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
2. ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)
3. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริตและเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment)
4. ความโปร่งใสทั้งในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency)
5. การสร้างมูลค่าแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value Creation)
6. การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจริยธรรมในการประกอบธุรกิจ (Ethics)
7. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Participation)

นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้อ้างอิงสำหรับการปฏิบัติงานประจำวัน โดยแบ่งออกเป็น 10 หมวด ได้แก่

หมวดที่ 1 บทบาทของภาครัฐ

ธสน. เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 จึงทำให้ ธสน. เป็นองค์กรของรัฐที่ต้องมุ่งปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทั้งทางตรงได้แก่ กระทรวงการคลัง และโดยอ้อมที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร โดย ธสน. ได้กำหนดแนวทางการ

ตอบสนองทั้งการนำเสนอข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างโปร่งใส และเท่าเทียมกัน การนำนโยบายภาครัฐของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ การจัดทำและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ภาครัฐกำหนด รวมถึงรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้แทนเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอตาม ระยะเวลาที่กำหนด

หมวดที่ 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

กระทรวงการคลัง ในฐานะเป็นเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทางตรง มีสิทธิร่วมในฐานะเจ้าของกิจการ โดยเป็นผู้กำหนดทิศทางและควบคุมการดำเนินงานของ ธสน. ผ่านการแต่งตั้งกรรมการให้ทำหน้าที่เป็นผู้แทนตนเองในการกำกับดูแลฝ่ายจัดการ และมีสิทธิร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ ธสน. ดังนั้น เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างครบถ้วน ไม่ถูกละเมิดหรือลดทอนสิทธิที่พึงมีตามกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยทั่วไป คณะกรรมการ ธสน. และฝ่ายจัดการจึงได้กำหนดแนวทางที่ทำให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นมั่นใจได้ว่า ธสน. มีการดูแลให้เงินที่ได้จากภาครัฐมีความคุ้มค่า ผ่านการลงทุน และบริหารจัดการงานภายในที่เป็นเลิศและมีจริยธรรม ทั้งการส่งเสริมการประจักษ์ร่วมระหว่าง ธสน. และผู้ถือหุ้น ภาครัฐ การจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้อำนาจภายใน เพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้เกี่ยวข้อง (Abusive Self-Dealing) รวมถึงการกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำธุรกรรมของ ธสน.

หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการประกอบกิจการในฐานะสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ธสน. ได้ดำเนินงานตามภารกิจของธนาคาร ทั้งด้านการให้สินเชื่อ การรับประกันการส่งออก และการค้าประกันสินเชื่อ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นเพื่อให้ ธสน. สามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องและมาตรฐานที่ดีโดยทั่วไป คณะกรรมการ ธสน. จึงได้กำหนดให้มีนโยบาย แนวปฏิบัติ และการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

และ ธสน. ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการลดผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความร่วมมือที่จะส่งผลต่อความยั่งยืนของทั้ง ธสน. และสังคมโดยรวมต่อไป

หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูล

คณะกรรมการได้กำหนดให้ ธสน. เปิดเผยข้อมูลสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ธสน. ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ สม่าเสมอ และทันเวลา ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่ายและเท่าเทียมกัน โดยเป็นการปฏิบัติที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ที่ประกาศใช้ในปี 2556 ที่กำหนดให้รัฐบาลกิจถือปฏิบัติโดยทั่วกัน ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนด ธสน. ได้กำหนดประเด็นและระยะเวลาการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ อย่างครบถ้วน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบที่มาของผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้ พร้อมทั้งกำหนดให้มีระบบการตรวจติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่เผยแพร่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้เพียงพอที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณะจะนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

หมวดที่ 5 คณะกรรมการ

คณะกรรมการของ ธสน. มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร โดยมีองค์ประกอบและโครงสร้างของคณะกรรมการอ้างอิงตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 ซึ่งดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป รวมไปถึงกรรมการอิสระที่มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าและคุ้มครองประโยชน์ของภาครัฐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อช่วยศึกษาถ่วงถ่วงตามความจำเป็น เช่น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการธนาคาร ทั้งรายบุคคลและรายคณะเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการเกิดรายการเกี่ยวโยงที่อาจเกิดขึ้นได้

หมวดที่ 6 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นระบบบริหารจัดการที่สำคัญยิ่งสำหรับการกำกับดูแลกิจการธนาคารและสถาบันการเงิน แนวทางปฏิบัติที่ดีในหมวดดังกล่าวนี้ จึงเป็นหลักการที่ ธสน. ได้นำมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของ สคร. และธนาคารแห่งประเทศไทยในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลและเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้มุ่งมั่นให้ระบบบริหารจัดการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน จึงได้ให้มีคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และฝ่ายบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับมอบนโยบายนำไปขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จ รวมถึงได้จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานคุณภาพและความเพียงพอในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐได้อีกทางหนึ่ง

หมวดที่ 7 จรรยาบรรณของ ธสน.

คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของ ธสน. เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานได้อย่างมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ธสน. จึงได้จัดทำคู่มือจริยธรรม ธุรกิจทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศ เพื่อเสริมสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และมุ่งมั่นร่วมกับองค์กรในการปฏิบัติตนเป็นผู้มีจริยธรรมและจรรยาบรรณได้ตามกรอบแนวทางที่ ธสน. กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

หมวดที่ 8 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

คณะกรรมการมุ่งมั่นพัฒนา ธสน. ให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยใช้นวัตกรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งนี้เพื่อรองรับต่อสภาพแวดล้อมการประกอบธุรกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาวทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน จึงต้องคำนึงถึงการใช้นวัตกรรมเป็นกลไกสนับสนุน โดย ธสน. ได้นำหลักการบริหารจัดการนวัตกรรมมาประยุกต์ควบคู่กับหลักการพัฒนาความยั่งยืน เพื่อกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และแผนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินขององค์กร รวมถึงเสริมสร้างให้องค์กรมีการบริหารจัดการความรู้และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานให้ ธสน. เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและ ธสน. นำมาใช้ประโยชน์นั้น คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้มีแนวทาง

การป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อมุ่งสร้างความโปร่งใสและเป็นธรรมในการตอบแทนผู้คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม

หมวดที่ 9 การดำเนินงานตามกฎหมาย

ธสน. มุ่งมั่นดำเนินการตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 วัตถุประสงค์และอำนาจของ ธสน. รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการ ซึ่งเพื่อสนับสนุนให้ปฏิบัติได้ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ ธสน. โดยมีฝ่ายกำกับ การปฏิบัติงานและฝ่ายกฎหมายและนิติกรรมทำหน้าที่กำกับ ให้คำปรึกษา และส่งเสริมให้องค์กรมีบุคลากรที่มีจริยธรรมและมีกระบวนการที่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับทั้งภายในและภายนอก องค์กร ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะได้รับการสอบทานซ้ำโดยฝ่ายตรวจสอบก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการ ตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารพิจารณาในลำดับสุดท้าย

หมวดที่ 10 การติดตามผลการดำเนินงาน

การติดตามผลการดำเนินงานเป็นกลไกเพื่อให้คณะกรรมการ ธสน. กำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนฝ่ายจัดการให้สร้างประโยชน์สูงสุดแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้การติดตามผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้จริง คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้ฝ่ายจัดการนำเสนอประเด็นการรายงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินอย่าง ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยการรายงานผลการ ดำเนินงานต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีข้อมูลสารสนเทศ รวมไปถึงการวิเคราะห์ที่สามารถทำให้ คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาผลการดำเนินงานได้โดยง่าย ถูกต้อง แม่นยำ ก่อนการตัดสินใจ มอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะอย่างมีนัยสำคัญที่จะทำให้ฝ่ายจัดการนำไปปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ห้ามใช้ภายในอาคารเท่านั้น

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ

คำนำ

กรอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสท.

การเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่การปฏิบัติใน ธสท.

ทิศทางการประกอบกิจการที่ดีของ ธสท.

1. แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาคีรัฐที่มีต่อ ธสท.

2. วิสัยทัศน์ของ ธสท.

3. พันธกิจของ ธสท.

4. ภารกิจของ ธสท.

5. ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร ของ ธสท.

6. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ธสท.

7. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานของ ธสท.

การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสท.

8. ความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

9. หลักการ หรืออุดมการณ์

10. โครงสร้างการจัดการ เพื่อกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสท.

(1) องค์ประกอบ คุณสมบัติ และวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการของ ธสท.

(2) คณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ของ ธสท.

(3) บทบาทของประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการ ธสท.

(4) บทบาทของสำนักกรรมการผู้จัดการ ธสท.

11. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสท.

หมวดที่ 1 : บทบาทของภาคีรัฐ

➤ หลักการ

➤ แนวปฏิบัติ

หมวดที่ 2 : สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

➤ หลักการ

➤ แนวปฏิบัติ

2.1 สิทธิขั้นพื้นฐานของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาคีรัฐ

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2 สิทธิของผู้ถือหุ้นภาครัฐในการสรรหา แต่งตั้งและต่อวาระกรรมการ	26
2.3 การจัดและดำเนินการประชุมเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ	27
2.4 การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน	27
2.5 การเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการและผู้บริหาร	28
หมวดที่ 3 : บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	29
➤ หลักการ	29
➤ แนวปฏิบัติ	30
3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	30
3.2 การรับข้อร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส	35
3.3 การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	38
3.4 การให้และรับของกำนัลและการเลี้ยงรับรอง	42
หมวดที่ 4 : การเปิดเผยข้อมูล	44
➤ หลักการ	44
➤ แนวปฏิบัติ	44
4.1 การเปิดเผยข้อมูล	44
4.2 การตรวจสอบภายใน	47
หมวดที่ 5 : คณะกรรมการ	48
➤ หลักการ	48
➤ แนวปฏิบัติ	48
5.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ธสน.	48
5.2 การจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลของ คณะกรรมการธนาคาร	49
5.3 การประชุมคณะกรรมการ	56
5.4 การประเมินคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ	57
5.5 การประเมินกรรมการผู้จัดการ ธสน. และผู้บริหารระดับสูง	58
5.6 ค่าตอบแทนของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ	58
5.7 ค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการ ธสน.	59
5.8 การพัฒนาคณะกรรมการและกรรมการใหม่	59

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.9 การพัฒนาและวางแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง	60
5.10 การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	60
5.11 การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง	62
หมวดที่ 6 : การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	63
➤ หลักการ	63
➤ แนวปฏิบัติ	63
6.1 การควบคุมภายใน	63
6.2 การบริหารความเสี่ยง	65
หมวดที่ 7 : จรรยาบรรณของ ธสท.	66
➤ หลักการ	66
➤ แนวปฏิบัติ	66
7.1 จรรยาบรรณของกรรมการ	67
7.2 จรรยาบรรณของผู้บริหาร	67
7.3 จรรยาบรรณของพนักงาน	69
หมวดที่ 8 : ความยั่งยืนและนวัตกรรม	69
➤ หลักการ	69
➤ แนวปฏิบัติ	69
8.1 การพัฒนานวัตกรรม	69
8.2 การป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา	71
8.3 การพัฒนาความยั่งยืน	71
หมวดที่ 9 : การดำเนินงานตามกฎหมาย	72
➤ หลักการ	72
➤ แนวปฏิบัติ	73
หมวดที่ 10 : การติดตามผลการดำเนินงาน	74
➤ หลักการ	74
➤ แนวปฏิบัติ	74
10.1 การทบทวนรายงานทางการเงิน	74
10.2 การทบทวนรายงานด้านไม่ใช่การเงิน	75

ห้ามใช้ภายในอาคารเท่านั้น

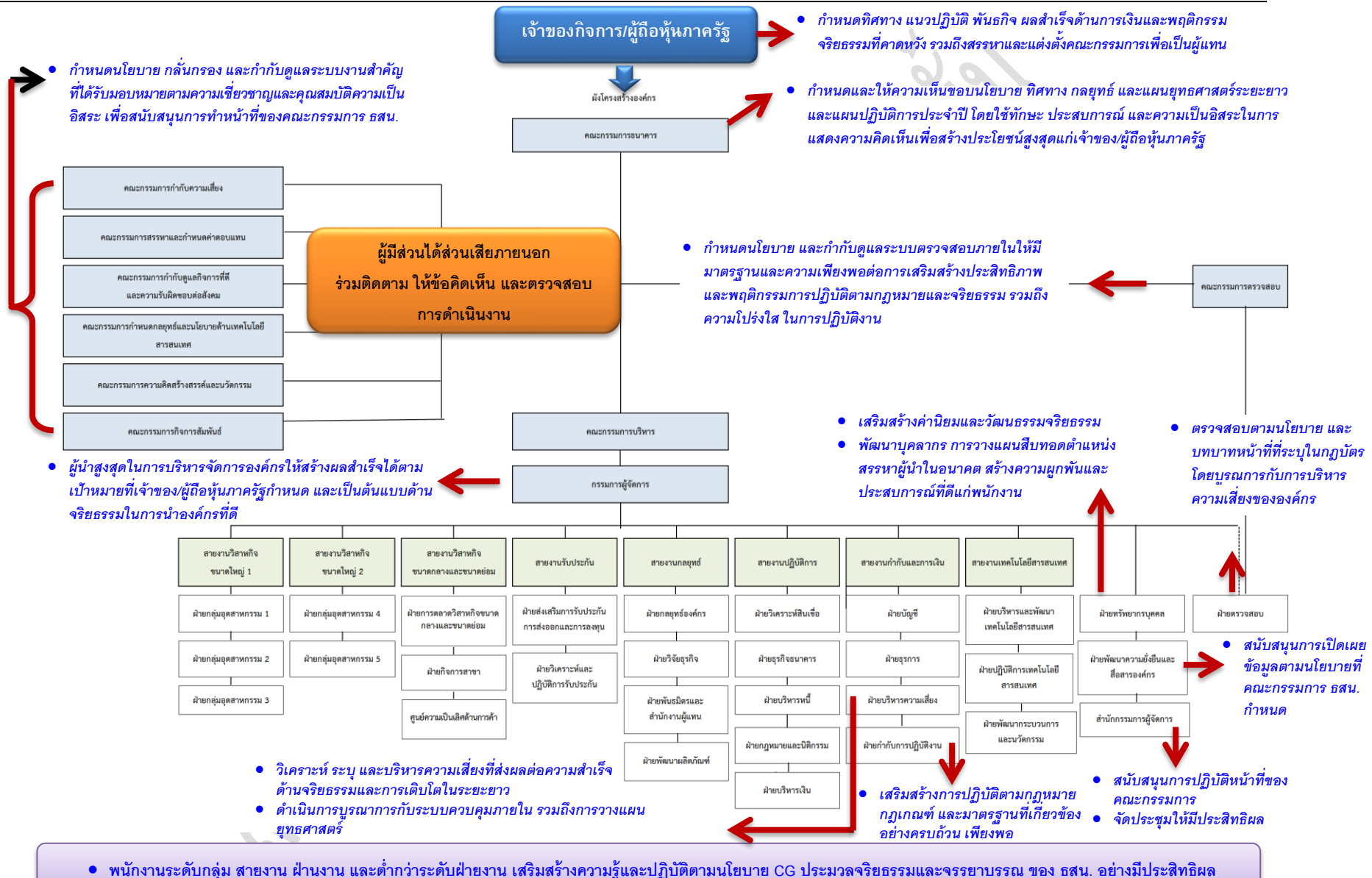
การเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่การปฏิบัติใน ธสน.

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นบทบาทการดำเนินงานร่วมกันระหว่างเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ เพื่อให้ ธสน. เกิดผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยสามารถสร้างทั้งผลตอบแทนทางการเงินส่งคืนแก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นภาครัฐ และสร้างมูลค่าเพิ่มแก่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศได้จากการปฏิบัติงานตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเป็นเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน

ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามที่กล่าวถึงข้างต้นนี้ สามารถแสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปกำหนดเป็นกรอบการดำเนินงานที่สอดคล้องตามมาตรฐานสากล ได้ดังนี้



แผนภาพดังกล่าวสามารถอธิบายรายละเอียดผ่านโครงสร้างองค์กรของ ธสน. สรุป ได้ดังนี้



คำอธิบายแผนภาพการเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่การปฏิบัติใน ธสน.

แผนภาพการแสดงการเชื่อมโยงการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่การปฏิบัติภายใน ธสน. มีรายละเอียดดังนี้

- **เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ** หมายถึง กระทรวงการคลัง (สคร.) มีฐานะเป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ลงทุนก่อตั้ง ธสน. จึงมีหน้าที่กำกับดูแล กำหนดทิศทางและพันธกิจทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินเพื่อให้ ธสน. นำไปปฏิบัติจนบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งที่กำหนดให้ ธสน. ต้องประกอบธุรกิจอันเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออก การนำเข้า และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยการให้สินเชื่อ คำประกัน รับประกันความเสี่ยง หรือให้บริการที่จำเป็นอื่นตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 นอกจากนี้ยังทำการกำหนดหลักการ แนวปฏิบัติที่ดี พร้อมกรอบพฤติกรรมจรรยาบรรณให้ถือปฏิบัติอย่างเป็นมาตรฐาน ซึ่งเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ จะกำกับการดำเนินงานของ ธสน. อย่างเป็นระบบผ่านการสรรหาและแต่งตั้งคณะกรรมการเข้าเป็นผู้แทนกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการตามกรอบแนวทางและระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ได้พัฒนาและใช้ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2536 จนถึงปัจจุบัน
- **คณะกรรมการ ธสน.** เป็นคณะบุคคลที่ได้รับการสรรหา และแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่แทนเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ในการกำกับดูแลฝ่ายจัดการให้สร้างผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง ทิศทางและพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งโครงสร้างคณะกรรมการที่มีคุณภาพทั้งจำนวน และสัดส่วนผู้ทรงคุณวุฒิที่เหมาะสมโดยมีทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจการประกอบกิจการของ ธสน. อย่างครบถ้วนและมีความเป็นอิสระในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อพันธกิจที่ ธสน. ได้รับมอบหมายจะทำให้ ธสน. สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐคาดหวังกำหนด ซึ่งการจะกำกับให้ฝ่ายจัดการบริหารองค์กรได้นั้นคณะกรรมการต้องมีการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ที่จะปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่เพียงพอและเป็นมาตรฐาน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีใน 2 มิติ ได้แก่
 - 1) มิติการเป็นองค์กรที่ดี จากการมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม โดยใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบส่งเสริมให้เกิดค่านิยม ความรู้ความเข้าใจ การยอมรับ และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีจริยธรรม ความโปร่งใส และตรวจสอบได้

ก่อนใช้ระบบควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงควบคุมการดำเนินงานในขั้นต้น และกำหนดใช้ระบบตรวจสอบภายในติดตามผลการดำเนินงานและพฤติกรรมจริยธรรมในลำดับสุดท้าย ซึ่งผลสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงาน คณะกรรมการจะกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่สาธารณะภายนอกผ่านระบบสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

- 2) มิติการเป็นองค์กรที่เก่ง จากการมีการบริหารจัดการอย่างมียุทธศาสตร์ โดยใช้การบริหารความเสี่ยงวิเคราะห์และบริหารจัดการปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนด และพัฒนาบุคลากรทุกระดับขององค์กรโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงให้มีทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินกิจการผ่านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและความเพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเป็นมาตรฐาน

- **คณะกรรมการชุดย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี** เป็นคณะกรรมการชุดย่อยสำคัญเพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ ธสน. ซึ่งประกอบด้วย 1. คณะกรรมการบริหาร 2. คณะกรรมการตรวจสอบ 3. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง 4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน 5. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม 6. คณะกรรมการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 7. คณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรม ซึ่งทุกคณะต้องมีกฎบัตร หรือข้อบังคับเพื่อแสดงถึงโครงสร้าง จำนวนกรรมการและสัดส่วนกรรมการที่มีความเป็นอิสระ และทักษะ ความรู้ความสามารถในด้านที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ซึ่งในคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวนี้สามารถแบ่งกลุ่มตามโครงสร้างการกำกับ ได้ตามมิติการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร ดังนี้

- 1) มิติการเป็นองค์กรที่ดี ครอบคลุมการปฏิบัติงานที่มีจริยธรรม มีกระบวนการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ถือเป็นคณะกรรมการชุดย่อยที่มีบทบาทที่สำคัญเริ่มต้น เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศและมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อองค์กรถือปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ระบุโครงสร้างผู้รับผิดชอบต่อและการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน ก่อนนำไปปฏิบัติภายในองค์กร ซึ่งการจะดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนไม่พบกรณีทุจริตหรือความผิดด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้น คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงต้องดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบ ทำการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน การปฏิบัติงาน ยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่อาจเกิดจากกระทำผิดด้านจริยธรรมและความโปร่งใส เพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมควบคุมภายในและตรวจสอบภายในตามฐานความเสี่ยงทั้งระดับ

การจัดการ และพฤติกรรมกระดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

- 2) มิติการเป็นองค์กรที่เก่ง จากการที่ ธสน. ต้องสร้างผลสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามที่เจ้าของ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด ดังนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนภายใต้การกำกับของคณะกรรมการ ต้องสรรหากรรมการผู้จัดการ ที่มีคุณสมบัติ ทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ ทั้งด้านการบริหารธุรกิจ บริหารองค์กร และบริหารบุคคลที่ดีเข้าดำรงตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงต้องกำหนดนโยบายและกำกับให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกด้านที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร และนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และจัดกิจกรรมการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการควบคุมให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานตามคู่มือหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่องค์กรกำหนด จนไม่เกิดความเสียหาย การฟ้องร้อง หรือการเสียเงินชดเชยจากการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้ประเมินอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เพื่อกำหนดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการผู้จัดการอย่างเหมาะสมตามศักยภาพความรู้ความสามารถที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

- **กรรมการผู้จัดการ** เป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในการบริหารจัดการ จนทำให้องค์กรเกิดศักยภาพในการสร้างความสำเร็จทางการเงินให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว และเป็นต้นแบบของพฤติกรรมปฏิบัติ ตามกฎหมายและมีจริยธรรม ซึ่งเพื่อให้กรรมการผู้จัดการของ ธสน. ดำเนินการได้โดยมีแนวปฏิบัติที่ดี สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังในฐานะเจ้าของ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด กรรมการผู้จัดการจึงควรมีการศึกษาและพัฒนาตนเองเป็นต้นแบบด้านการนำองค์กรที่ควรมีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบครอบคลุมการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชั้นนำและทำให้องค์กรยั่งยืน
- 2) การเป็นต้นแบบส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายและประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- 3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน โดยสร้างองค์กรให้มีการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนานวัตกรรม การปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้คล่องตัว และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้ในระยะยาว โดยการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาผู้นำอย่างเป็นระบบ
- 4) การสื่อสารเพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันและจริงจังในการปฏิบัติงาน

- 5) การเสริมสร้างระบบและกิจกรรมสร้างบรรยากาศให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง
 - 6) การพฤติกรรมปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม โดยไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อสังคมและสาธารณะ โดยใช้การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเป็นระบบพื้นฐานในการบริหารงาน
 - 7) การเสริมสร้างให้องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงเสริมสร้างให้ชุมชนที่สำคัญทางยุทธศาสตร์ขององค์กรเกิดความเข้มแข็งได้อย่างแท้จริง
- **สำนักกรรมการผู้จัดการ** มีหน้าที่กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และผลักดันให้ผู้บริหารพนักงาน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รับผิดชอบต่อและประสานงานเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ การประชุมผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารฝ่าย รวมถึงสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง ให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- นอกจากนั้น ยังมีบทบาทในการนำนโยบายด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสที่คณะกรรมการ ธสน. กำหนดมาดำเนินงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเสริมสร้างความรู้ความสามารถของคณะกรรมการใหม่และคณะกรรมการทั้งคณะให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดทำคู่มือกรรมการเพื่อเป็นกรอบแนวทางให้กรรมการศึกษาก่อนและระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นมาตรฐาน รวมทั้งจัดทำคู่มือจริยธรรมธุรกิจ ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของทุกฝ่าย นอกจากนี้ มีบทบาทในการจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ และประสานกับฝ่ายจัดการเพื่อให้เกิดการกำหนดจำนวนครั้งการประชุม วาระการประชุม การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุม และการดำเนินงานตามวาระประชุมได้อย่างเหมาะสม
- **ฝ่ายพัฒนาความยั่งยืนและสื่อสารองค์กร** มีหน้าที่จัดทำนโยบายและกลยุทธ์ตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นโยบายและกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน แปลงนโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาไปสู่แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่เข้าถึงพนักงานทุกระดับ ผลักดันให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแผนงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนและกำหนดแนวทางบริหารงานสื่อสารองค์กร ทั้งในด้านส่งเสริมภาพลักษณ์

ที่ดีโดยครอบคลุมการจัดทำและเผยแพร่ข่าว โฆษณาและสื่อประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน รวมถึงประสานงานเผยแพร่ข้อมูลแก่ ประชาชนทั่วไปตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อ ทางสังคม และกิจกรรมพิเศษของ ธสน.

นอกจากนั้น มีบทบาทในการนำนโยบายด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสที่คณะกรรมการ ธสน. กำหนดมาดำเนินงานให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วนตามขอบเขตของพระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และแนวปฏิบัติที่ดี เช่น กรอบแนวทางการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ของรัฐวิสาหกิจปี 2556 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ในฐานะ เจ้าของ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ รวมถึงแนวทางที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด เป็นต้น โดยข้อมูลดังกล่าวต้องมี คุณสมบัติที่สำคัญทั้งความถูกต้อง แม่นยำ และเชื่อถือได้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปใช้ตามความ ต้องการได้อย่างเพียงพอ

- **ฝ่ายบริหารความเสี่ยง** เป็นผู้รับผิดชอบในการนำกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุม ภายในที่ดี และนโยบายการบริหารความเสี่ยงฉบับต่าง ๆ ที่กลั่นกรองโดยคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคารไปปฏิบัติ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่ ธสน. อาจได้รับผลกระทบจาก ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะทำให้ ธสน. ไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนด โดยต้องทำการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งความเสี่ยงด้านการเงิน การปฏิบัติงาน ด้านกลยุทธ์ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ก่อนใช้ฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ระดับความรุนแรง และโอกาสที่เป็นความถี่ในการเกิดความเสี่ยงดังกล่าว หากระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) อยู่ใน ระดับปานกลาง (สีเหลือง) ขึ้นไป ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะประสานงานกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแผน บริหารความเสี่ยงต่อไป พร้อมสร้างโอกาสในการใช้ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนให้เกิดประโยชน์ในการ สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรในอนาคต ซึ่งการดำเนินงานของฝ่ายงานจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดเมื่อนำไปบูรณา การกับการควบคุมภายใน และแบ่งปันฐานข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงกับฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน เพื่อ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผน Compliance Testing และฝ่ายตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการ กำหนดแผนตรวจสอบตามแนวทาง Risk based Audit
- **ฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน** เป็นผู้รับผิดชอบสนับสนุนให้คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ภายในองค์กร ยึดมั่นและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการประกอบ กิจการของ ธสน. ซึ่งจากการที่ต้องกำกับและส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติตามกฎหมาย ฝ่ายกำกับการ ปฏิบัติงานจึงต้องมีหน้าที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎเกณฑ์ และมาตรฐานภายนอก เพื่อนำมา

ปรับปรุงและพัฒนากฎ ระเบียบ และข้อบังคับภายในองค์กรให้สอดคล้องกัน พร้อมจัดกลไก เครื่องมือ และกิจกรรมเพื่อติดตาม ส่งเสริม ป้องกัน และแจ้งเตือนล่วงหน้าไม่ให้เกิดการละเมิดการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานให้ดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับได้อย่างครบถ้วน รวมถึงประเมินความพร้อมและความเพียงพอของเครื่องมือและกิจกรรมที่ใช้ดำเนินงานว่าสามารถทำหน้าที่ในการติดตาม ป้องกัน และแจ้งเตือนล่วงหน้า ถึงการกระทำที่อาจเป็นการละเมิดและไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **ฝ่ายตรวจสอบ** เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการนำกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและกฎบัตรการตรวจสอบภายในที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบของ ธสน. และคณะกรรมการ ธสน. มาปฏิบัติ ผ่านการจัดทำแผนตรวจสอบภายในทั้งระยะยาวและประจำปี พร้อมดำเนินการตรวจสอบตามแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าวอย่างครบถ้วน ก่อนติดตามและรายงานผลสำเร็จโดยตรงแก่คณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงคณะกรรมการ ธสน. อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ในขณะที่รายงานผลเพื่อทราบแก่กรรมการผู้จัดการ ให้สามารถติดตามผลการตรวจสอบภายในได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายตรวจสอบนี้ต้องเป็นไปอย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับกฎบัตรการตรวจสอบภายในที่กำหนดและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน
- **ฝ่ายทรัพยากรบุคคล** เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรทั้งองค์กรรับรู้และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามพฤติกรรมจรรยาบรรณที่องค์กรกำหนด จนเกิดเป็นวัฒนธรรมจรรยาบรรณภายในองค์กร รวมถึงสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกระดับได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถที่เพียงพอต่อการสนับสนุนให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งทางการเงินในระยะยาว โดยเฉพาะยังเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งที่จะสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงวางแผนบริหารจัดการการสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งงานสำคัญ คัดเลือกผู้นำในอนาคตที่เหมาะสม และค้นหาปัจจัยความผูกพันของพนักงานเพื่อนำมาบริหารจัดการจนทำให้พนักงานเกิดความผูกพันและได้รับประสบการณ์ที่ดี รวมทั้งพร้อมทุ่มเทเพื่อทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจได้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
- **พนักงาน ธสน.** เป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมายที่สำคัญยิ่ง ที่ต้องส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะโครงสร้างผู้รับผิดชอบ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง รวมถึงความสัมพันธ์ในเชิงบูรณาการระหว่างระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่ดีในองค์กร เช่น การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน และการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องรับรู้ถึงค่านิยมและพฤติกรรมจรรยาบรรณที่องค์กรมุ่งหวังให้ปฏิบัติ ซึ่งพนักงานทุกระดับต้องมีความพร้อมด้านศักยภาพ ทักษะ ความรู้ และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการตามพันธกิจที่

ธสน. ได้รับมอบหมาย โดยหากพนักงานทุกระดับเกิดการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม และใช้ทักษะ ความเชี่ยวชาญอย่างเต็มศักยภาพ ก็จะทำให้องค์กรมีทั้งคนดีและคนเก่งเป็น ทรัพยากรที่มีคุณค่าและองค์กรอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ จนทำให้ ธสน. เป็นต้นแบบด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี ที่จะนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืนได้อย่างแท้จริงต่อไป

สำหรับใช้ภายในธนาคารเท่านั้น

ทิศทางการประกอบกิจการที่ดีของ ธสน.

1. แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อ ธสน.

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 โดยกำหนดวัตถุประสงค์จัดตั้ง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออก การนำเข้า และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศ

2. วิสัยทัศน์ของ ธสน.

ระยะสั้น (ปี 2565)

เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจชั้นนำระดับภูมิภาค (Regional ECA) และธนาคารเพื่อการพัฒนา (Development Bank) ของไทยที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การค้าและการลงทุนของประเทศ

ระยะกลาง-ยาว (ปี 2570)

เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจชั้นนำระดับโลก (Global ECA) ที่ยกระดับเศรษฐกิจไทยสู่นวัตกรรมยุคใหม่อย่างยั่งยืน

3. พันธกิจของ ธสน.

ส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออก การนำเข้า และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยการให้สินเชื่อ ค้ำประกัน รับประกันความเสี่ยง หรือให้บริการที่จำเป็นอื่นตาม พ.ร.บ. ธสน.

4. ภารกิจของ ธสน.

1. สนับสนุนทางการเงินเพื่อนำผู้ประกอบการไทยเข้าสู่เวทีการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ
2. สนับสนุนทางการเงินเพื่อการลงทุนสำหรับการพัฒนาในประเทศตามนโยบายรัฐบาล
3. ลดความเสี่ยงการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศให้แก่ผู้ประกอบการไทย
4. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการไทยในเวทีการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ

5. ค่านิยม / วัฒนธรรมองค์กร ของ ธสน.

ค่านิยม (Core Values) ของ ธสน. ได้แก่ EX1M (เอ็กซ์เอ็มวัน) ซึ่งประกอบด้วย

- EX (Excellence) หรือความเป็นเลิศทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ เป็นเลิศในผลงาน (Excellence in Results) เป็นเลิศในการบริการ (Excellence in Customer Services) เป็นเลิศในทีมงาน (Excellence in Collaboration and Teamwork) และ เป็นเลิศในธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบต่อสังคม (Excellence in GRC and CSR)
 - 1 (One) หรือการมีเป้าหมายหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กรในการเป็นที่ยอมรับในใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - M (Modernization at Work) หรือการมีแนวทาง วิถีคิด และวิธีการทำงานที่ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ
- วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ของ ธสน. ได้แก่ COACH-ID หรือการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมีเป้าหมายเพื่อตักตวงและพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิภาพที่ดีที่สุด เพื่อประโยชน์โดยรวมของลูกค้า ทีมงาน องค์กร และประเทศชาติ ซึ่งประกอบด้วยชุดของพฤติกรรมพึงประสงค์ ดังนี้
- C (Customer and Stakeholder Centric) รู้จัก เข้าใจ ยึดลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง
 - O (Openness) เปิดรับและนึกถึงผู้อื่นก่อนเสมอ
 - A (Agility Mindset) พร้อมปรับตัว ล้มแล้วลุกให้ไว
 - C (Collaboration) ร่วมมือร่วมใจ และมองเป้าหมายใหญ่กว่าเป้าหมายส่วนตัว
 - H (Humble) ถ่อมตน ให้เกียรติ และยอมรับในความแตกต่าง
 - I (Innovation and Creativity) คิดนอกกรอบ ลงมือทำ และสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์
 - D (Digitalization) ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและดิจิทัล

6. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ ธสน.

ธสน. เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยอยู่ในการกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เป็นที่น่าเชื่อถือ พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- 1) พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 2) พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสับสนุนทางการเงินแก่ก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559
- 3) พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิต พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

- 4) พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 5) พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม แนวนโยบายและประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

จำหรับใช้ภายในธนาคารเท่านั้น

7. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานของ ธสน.



การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน.

8. ความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ของ ธสน. นั้นกำหนดอ้างอิงนิยามตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย Thai Institute of Directors (IOD) ซึ่งเป็นนิยามที่เป็นที่ยอมรับทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน โดยมีสาระสำคัญ คือ

“การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นระบบที่สะท้อนโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้นภาครัฐ/เจ้าของ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐ/เจ้าของในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ”

ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

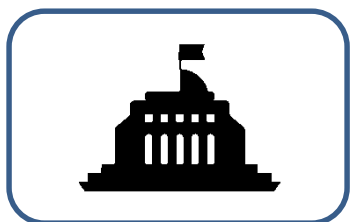
หรืออาจจะเพิ่มเติมว่าเป็น

“การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : CG) คือ กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กร บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ การสร้างความมั่งคั่ง (Wealth Creation) ให้แก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ/เจ้าของ ทั้งนี้ภายในกรอบของกฎหมายและข้อบังคับ (Compliance) ที่กำหนดไว้ ”

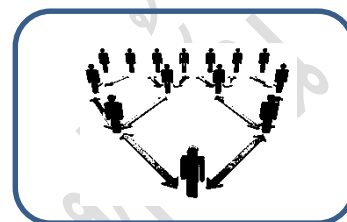
ที่มา : สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย Thai Institute of Directors (IOD)

9. หลักการ หรืออุดมการณ์

การกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. ตามคู่มือฯ นี้ พัฒนาขึ้นโดยประยุกต์กรอบหลักการ/แนวคิด การกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ที่อ้างอิงตาม หลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015) ร่วมกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต. ที่มีการระบุเพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการด้านนวัตกรรมและการพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน แสดงเป็นหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. ทั้งสิ้น 10 หลักการ สรุปได้ดังนี้



บทบาทของภาครัฐ

สิทธิและความเท่าเทียม
กันของผู้ถือหุ้น

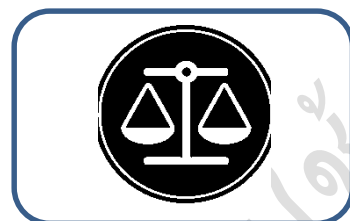
บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การเปิดเผยข้อมูล



คณะกรรมการ

การบริหารความเสี่ยง
และความคุมภายใน

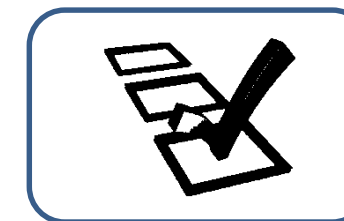
จรรยาบรรณของ ธสน.



ความยั่งยืนและนวัตกรรม



การดำเนินงานตามกฎหมาย



การติดตามผลการดำเนินงาน

การดำเนินการตามกรอบมาตรฐานสากลดังกล่าวนี้ คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรต้องปฏิบัติโดยยึดหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ ได้แก่

1.	Accountability	ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่
2.	Responsibility	ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
3.	Equitable Treatment	การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
4.	Transparency	ความโปร่งใส กล่าวคือ ต้องมีความโปร่งใสใน 2 ลักษณะ ดังนี้ • ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ • มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Transparency of Information Disclosure) คือ มีการแสดงผลประกอบการอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
5.	Value Creation	การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
6.	Ethics	การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ
7.	Participation	การมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

10. โครงสร้างการจัดการ เพื่อกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน.

คณะกรรมการ ธสน. กำหนดโครงสร้างการจัดการ และความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ ธสน. และสำนักกรรมการผู้จัดการ ธสน. เป็นกลุ่มบุคคลและหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. โดยระบอบองค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

(1) องค์ประกอบ คุณสมบัติ และวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการของ ธสน.

(1.1) องค์ประกอบ คุณสมบัติ และวาระการดำรงตำแหน่ง :

องค์ประกอบ คุณสมบัติ และวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ ธสน. อ้างอิงตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 รวมไปถึงพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2550 โดยคณะกรรมการ ธสน. ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 6 คน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง 2) อธิบดีกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ 3) ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม 4) เลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ 5) อธิบดีกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ รวมไปถึงกรรมการผู้จัดการ อีก 1 คน เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 5 คน ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ซึ่งมาจากภาคเอกชนอย่างน้อย 3 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี แต่ไม่สามารถได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ได้เกิน 2 วาระติดต่อกัน

นอกจากนี้ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการ ธสน. ให้มีลักษณะตามกฎหมาย ดังนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่เกินหกสิบห้าปีบริบูรณ์ (เฉพาะกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่ง)
3. มีคุณวุฒิและประสบการณ์เหมาะสมกับกิจการของ ธสน.
4. ไม่เป็นกรรมการหรือผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือมีส่วนได้ส่วนเสียในนิติบุคคลซึ่งเป็นผู้รับสัมปทาน ผู้ร่วมทุน หรือมีประโยชน์ได้เสียเกี่ยวข้องกับกิจการของธนาคาร เว้นแต่เป็นประธานกรรมการ กรรมการ หรือผู้บริหารโดยการมอบหมายของ ธสน.
5. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือไม่เคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต
6. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

7. ไม่เป็นข้าราชการการเมือง เว้นแต่เป็นการดำรงตำแหน่งกรรมการตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย
8. ไม่เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น
9. ไม่เป็นผู้ถือหุ้นภาครัฐของ ธสน. หรือผู้ถือหุ้นภาครัฐของนิติบุคคลที่ ธสน. ถือหุ้นอยู่
10. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งใดในนิติบุคคลที่ ธสน. เป็นผู้ถือหุ้นภาครัฐ เว้นแต่คณะกรรมการของ ธสน. มอบหมายให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นในนิติบุคคลที่ ธสน. ถือหุ้น

สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ ธสน. กำหนดรายละเอียด คือ

- คราวละ 3 ปี
- ประธานกรรมการและกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้
- กรณีกรรมการที่มาแทน กรรมการที่ดำรงตำแหน่งไม่ครบวาระ ให้ถือว่ามิวาระเท่ากับวาระที่เหลือ และสามารถได้รับการแต่งตั้งได้อีก 1 วาระ
- กรณีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ทั้งหมด การนับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งให้นับหนึ่งใหม่พร้อมกันทั้งคณะ โดยเริ่มต้นตั้งแต่วันที่ได้แต่งตั้งเป็นต้นไป

(1.2) กรรมการอิสระกำหนดให้มีการตรวจสอบและรับรองคุณสมบัติความเป็นอิสระด้วยตนเอง โดยทบทวนเป็นประจำทุกปี ซึ่งกรรมการอิสระตามความหมายของ ธสน. สรุปได้ดังนี้

- 1.2.1 เป็นกรรมการอื่นซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังแต่งตั้งด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ซึ่งไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่งตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 และ พ.ศ. 2561
- 1.2.2 มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและหน่วยงานที่กำกับดูแล ธสน.
- 1.2.3 ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ ธสน. ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างเป็นอิสระ
- 1.2.4 ไม่ได้เป็นลูกจ้าง พนักงาน หรือที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำจาก ธสน.
- 1.2.5 ไม่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง

ทั้งนี้ ธสน. ได้กำหนดสัดส่วนของกรรมการอิสระจากภายนอกตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 อย่างน้อยหนึ่งในสามจากจำนวนของคณะกรรมการทั้งคณะ โดยกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอกอย่างน้อยสองคน จะแต่งตั้งจากบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลังจัดทำขึ้น เพื่อสนับสนุนให้คณะกรรมการ ธสน. เกิดการใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจที่เป็นอิสระอย่างแท้จริง สามารถแสดงความคิดเห็นและใช้วิจารณญาณได้

อย่างอิสระภายใต้อำนาจ ขอบเขตหน้าที่ เพื่อประโยชน์ของธนาคาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมไปถึงปรับเปลี่ยนหรือยับยั้งการดำเนินการต่าง ๆ เมื่อมีเหตุจำเป็น เพื่อรับรองความเป็นอิสระของกรรมการรายบุคคล ธสน. ได้จัดให้กรรมการอิสระรายงานและรับรองความเป็นอิสระของตนเองเมื่อได้รับการแต่งตั้งและเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังกำหนดให้กรรมการอิสระต้องมีการประชุมกันเองทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี

โดยกรรมการอิสระตามคำนิยามของ ธสน. กำหนดให้มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) มีอิสระในการใช้ดุลพินิจของตนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ทักษะและประสบการณ์ของตนอย่างเต็มความสามารถ
- 2) คำนึงผลประโยชน์ของภาครัฐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน
- 3) มีบทบาทในการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด และกำกับดูแลผลปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

(1.3) การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ และกรรมการผู้จัดการ ธสน.

การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ธสน. พิจารณาถึงความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่ต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2550 โดยสอดคล้องกับโครงสร้างคณะกรรมการ ธสน. ตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย หมวด 2 คณะกรรมการและการจัดการ มาตราที่ 13 รวมไปถึงแนวทางของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ที่กำหนดให้นำ Skill Matrix กล่าวคือ การกำหนดทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญของกรรมการ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของ ธสน. มาใช้ประกอบการพิจารณาสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ พร้อมทั้งจะต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการของ ธสน.

การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการ ธสน. กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคัดเลือกและกลั่นกรองผู้ที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2550 จัดทำเป็นประกาศรับสมัคร เพื่อเชิญชวนผู้ที่สนใจ เปิดเผยตามสื่อสาธารณะต่าง ๆ ซึ่งการสรรหากรรมการผู้จัดการ ธสน. นี้ กำหนดพิจารณาสรรหาจากทั้งบุคคลภายในและภายนอก ธสน. เมื่อได้ผู้ที่มีความเหมาะสมแล้ว จะนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาแต่งตั้ง ซึ่งอาจเสนอชื่อผู้มีความเหมาะสมมากกว่าหนึ่งชื่อ ทั้งนี้การสรรหาและการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการ ธสน. ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี นับแต่กรรมการผู้จัดการเดิมพ้นจากตำแหน่ง โดยมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน 4 ปี นับแต่วันที่ได้รับสัญญาจ้างมีผลใช้บังคับ

(1.4) การดำรงตำแหน่งในรัฐวิสาหกิจ บริษัท และองค์กรภายนอกอื่น ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2550 ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดให้มีคณะกรรมการที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการในรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการ

สามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ใน ธสน. ได้อย่างเพียงพอ ด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ (Duty of Care) ดังนั้น จึงกำหนดจำนวนรัฐวิสาหกิจที่กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งระหว่างปีไว้ร่วมกับ ธสน. ไม่เกิน 3 แห่งโดยนับรวมการเป็นกรรมการโดยตำแหน่งและการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่ง กรรมการ ในการนี้ ธสน. จึงได้กำหนดให้มีแบบแจ้งรายงานการมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการ เพื่อตรวจสอบ ข้อมูลการมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการก่อนและระหว่างดำรงตำแหน่ง และระบุชื่อรัฐวิสาหกิจ บริษัทและองค์กร ที่ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งลงนามรับรองคุณสมบัติ สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 มาตรา 7 นอกจากนี้ ได้จัดทำแนวทางการกำกับดูแล ธสน. ของคณะกรรมการ ระบุเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือกรรมการ (EXIM Thailand Director's Information Kit) พร้อมนำเสนอภาพรวมของธนาคาร (Induction Program) เพื่อให้กรรมการใหม่ ใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการปฏิบัติงานกำกับดูแลธนาคารได้อย่างครบถ้วนเป็นปัจจุบัน

(2) คณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ของ ธสน.

เพื่อให้มีการพิจารณากลับการดำเนินงานที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างรอบคอบ และมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ธสน. ได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งสิ้น 7 คณะ ดังนี้

- (2.1) คณะกรรมการบริหาร ธสน. มีจำนวนอย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ เป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง และทำหน้าที่เลขานุการ รวมไปถึงกรรมการอื่นใน คณะกรรมการธนาคารอย่างน้อย 2 คน แต่ไม่เกิน 4 คน โดยในจำนวนนี้ (ไม่รวมกรรมการผู้จัดการ) แต่งตั้งจากกรรมการโดยตำแหน่งไม่เกินกึ่งหนึ่งเป็นกรรมการบริหาร
- (2.2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ธสน. มีจำนวนอย่างน้อย 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย กรรมการอื่นในคณะกรรมการธนาคาร อย่างน้อย 2 คนแต่ไม่เกิน 4 คน กรรมการผู้จัดการ เป็นกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนโดยตำแหน่ง ผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายทรัพยากร บุคคล ทำหน้าที่เลขานุการ โดยกรรมการต้องมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีความ เข้าใจถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- (2.3) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ธสน. มีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ประกอบด้วย กรรมการธนาคาร อย่างน้อย 2 คน กรรมการผู้จัดการ ในกรณีที่จำเป็นสามารถพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง และ/หรือ ที่ปรึกษา ธสน. มาเป็นกรรมการเพิ่มเติมได้ โดยสมาชิกอย่างน้อยกึ่งหนึ่ง ต้องเป็นกรรมการอิสระ หรือ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารหรือที่ปรึกษาของ ธสน. ที่ทำหน้าที่เปรียบเสมือนกรรมการ
- (2.4) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ธสน. มีจำนวนอย่างน้อย 3 คน แต่ ไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการซึ่งแต่งตั้งจากกรรมการ ธสน. กรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก กรรมการ ธสน. และ/หรือผู้ทรงคุณวุฒิ และ/หรือผู้บริหารระดับสูงของ ธสน. รวมกันไม่เกิน 4 คน
- (2.5) คณะกรรมการตรวจสอบ ธสน. ประกอบด้วย กรรมการอย่างน้อย 3 คนแต่ไม่เกิน 5 คน โดยกรรมการ อย่างน้อย 1 คน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ด้านการบัญชีหรือการเงิน ซึ่ง

สามารถสอบถามความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้ และประธานกรรมการตรวจสอบจะต้องไม่เป็นประธานในคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

(2.6) คณะกรรมการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีกรรมการไม่เกิน 9 คน ประกอบด้วย กรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง และผู้เชี่ยวชาญภายนอก โดยกรรมการต้องมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีความเข้าใจถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(2.7) คณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรม ประกอบด้วย ประธานกรรมการซึ่งแต่งตั้งจากกรรมการ ธสน. กรรมการผู้จัดการ กรรมการซึ่งแต่งตั้งจากกรรมการ ธสน. และ/หรือผู้ทรงคุณวุฒิ รวมกันไม่เกิน 5 คน โดยกรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะคณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรม

(3) บทบาทของประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการ ธสน.

ประธานกรรมการ ธสน. มิใช่บุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการ ธสน. ทั้งนี้เพื่อแบ่งแยกหน้าที่ระหว่าง การกำกับดูแลและการบริหารจัดการ ธสน. ให้บรรลุได้ตามนโยบายและเป้าหมายที่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ กำหนด โดยประธานกรรมการ ธสน. คือ ผู้แทนจากกระทรวงการคลัง มีบทบาทหลักด้านการกำหนดและกำกับการดำเนินนโยบายและติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ ควบคุมการประชุมให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้กรรมการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ กำกับการบริหารงานของคณะกรรมการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และดำเนินไปตามหลักการธนาคารที่ดี (Sound Banking Practice) พร้อมทั้งดูแลให้คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับยึดถือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีรวมถึงจริยธรรมจรรยาบรรณธุรกิจในการปฏิบัติงานจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

สำหรับกรรมการผู้จัดการ ธสน. มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสูงสุดในการบริหารจัดการธนาคาร พิจารณากลับการอนุมัติสินเชื่อ คำประกันหนี้ และการลงทุนต่าง ๆ ของธนาคาร รวมไปถึงบริการของธนาคาร ทั้งด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงิน โดยกำกับดูแลเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ธสน. และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของธนาคารที่ส่งเสริม และสนับสนุนการส่งออก การนำเข้า และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาประเทศโดยการให้สินเชื่อ คำประกัน รับประกันความเสี่ยง หรือให้บริการที่จำเป็นอื่นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 นอกจากนี้ เพื่อรับมอบนโยบายและประสานความสัมพันธ์ที่นำไปสู่ความเข้าใจ และเกิดประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์กรสูงสุด จึงแต่งตั้งให้กรรมการผู้จัดการดำรงตำแหน่ง กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการบริหาร ของ ธสน.

(4) บทบาทของสำนักกรรมการผู้จัดการ ธสน.

สำนักกรรมการผู้จัดการ ธสน. มีบทบาทเทียบเท่าเลขานุการคณะกรรมการ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดี และผลักดันให้ผู้บริหารพนักงาน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รับผิดชอบและประสานงานเลขานุการคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ การประชุมผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารฝ่าย รวมถึงสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง ให้เป็นไปตาม ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สำนักกรรมการผู้จัดการมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ ผ่านการจัดประชุมผู้บริหารและคณะกรรมการ การประมวลผลข้อสังเกตและติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุม การกลั่นกรอง ตรวจสอบวาระและเอกสารการประชุมให้ถูกต้องตามระเบียบธนาคาร ข้อกำหนดของหน่วยงาน กำกับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จัดทำนโยบาย/คู่มือ/แนวทางปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือจริยธรรมธุรกิจ ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน นำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาทบทวน/อนุมัติ ร่วมกับฝ่ายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ตามที่จำเป็น เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นประโยชน์ต่อ ธสน. รวมถึงจัดทำการปฐมนิเทศ สำหรับกรรมการที่ได้รับการ แต่งตั้งใหม่ และจัดให้มีการประเมินและใช้ผลประเมินตนเองของคณะกรรมการในการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการทั้งคณะ นอกจากนั้นยังเป็นผู้ประสานงานและให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน แม่นยำ และเพียงพอแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนและมีคุณภาพ ธสน. จึงได้กำหนดแนวทางการ ฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งด้านการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการ กฎหมาย การ สื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการบัญชี แก่สำนักกรรมการผู้จัดการ ธสน. อย่างสม่ำเสมอทุกปี

11. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน.

ธสน. กำหนดหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ของ ธสน. ฝ่ายจัดการ และพนักงาน ถือปฏิบัติดังนี้

หมวดที่ 1 : บทบาทของภาครัฐ

➤ หลักการ :

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 จึงทำให้ ธสน. เป็นองค์กรของรัฐรูปแบบหนึ่ง และต้องมุ่งปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทั้งทางตรงได้แก่ กระทรวงการคลัง และโดยอ้อมที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร โดย ธสน. ได้กำหนดแนวทางการตอบสนองทั้งการนำเสนอข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างโปร่งใสและเท่าเทียมกัน การนํานโยบายภาครัฐของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ การจัดทำและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ภาครัฐกำหนด และเข้าร่วมรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้แทนเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนด

➤ แนวปฏิบัติ :

1. ธสน. นำเสนอข้อมูลทุกประเภททั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ ทั้งที่ร้องขอและไม่ได้ร้องขอ รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี และรายงานอื่น ๆ แก่กระทรวงการคลังในฐานะเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐนำไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐของ รัฐวิสาหกิจ (Statement of Directions) ให้ ธสน. นำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของภาครัฐ และของประชาชนทั่วไปได้อย่างครบถ้วน สมดุล รวมถึงรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

รายงานผลการดำเนินงาน	หน่วยงานกำกับ ธสน.	ข้อมูลที่ ธสน. ต้องนำเสนอ	ความถี่ในการนำเสนอข้อมูล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ด้านการเงิน	สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สสภาพัฒน์)	ข้อมูลการดำเนินงานประจำปี	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบัญชี
		สถิติค่าใช้จ่ายประเภททุน รวมถึงรายได้และรายจ่าย การจัดสรรกำไรการดำเนินงาน	ทุกไตรมาส	
	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	ข้อมูลงบการเงิน (ผ่านระบบ GFMIS)	ทุกไตรมาส	
		ข้อมูลงบลงทุน (ผ่านระบบ GFMIS)	รายเดือน	
	กรมบัญชีกลาง	รายงานทางการเงิน (ผ่านระบบ CFS)	1 ครั้ง/ปี (ปีปฏิทินและปีงบประมาณ)	
	ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.)	ข้อมูลตลาดการเงิน ข้อมูลสถาบันการเงิน	รายวัน รายเดือน/รายไตรมาส	
ด้านไม่ใช้การเงิน	สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.)	งบการเงินตามหลักเกณฑ์การแยกบัญชีธุรกรรมนโยบายรัฐ	ทุกไตรมาส	ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
		รายงานภาระทางการคลัง		
	สสภาพัฒน์	รายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ผ่านระบบ eMENSCR)	ทุกไตรมาส	
ด้านไม่ใช้การเงิน	สศค. และ สคร.	รายงานผลการดำเนินงานของ ธสน.	ทุกไตรมาส	ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
	สคร.	ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	1 ครั้ง/6 เดือน	
ด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน	สคร.	รายงานผลการดำเนินงานประจำปี (การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ)	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
		รายงานประจำปี	1 ครั้ง/ปี	
รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี	สศค.	หัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1 ครั้ง/ปี	สำนักกรรมการผู้จัดการ
การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ ธสน.	รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน	ทุกไตรมาส	ฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน

2. คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ ธสน. ยึดแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐของรัฐบาลวิสาหกิจ (Statement of Directions) ที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลัง เป็นแนวทางกำหนดทิศทางการประกอบธุรกิจในฐานะสถาบันการเงินเฉพาะกิจอย่างเคร่งครัด พร้อมผลักดันให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด
3. คณะกรรมการ ธสน. จะมุ่งมั่นปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลที่ดีที่เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะหลักการ OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise ปี 2015 และหลักการกำกับดูแลที่ดีของ สคร. ที่กำหนดให้รัฐบาลวิสาหกิจยึดถือและปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นมาตรฐาน
4. คณะกรรมการ ธสน. กำหนดเข้าร่วมประชุมกับกระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลวิสาหกิจ (สคร.) ในฐานะเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อรายงานผลสำเร็จของการดำเนินงานตามภารกิจ แผนงาน/โครงการสำคัญ รวมถึงนโยบายภาครัฐที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอทั้งปี

หมวดที่ 2 : สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

➤ หลักการ :

กระทรวงการคลัง ในฐานะเป็นเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นทางตรง มีสิทธิร่วมในฐานะเจ้าของกิจการ โดยเป็นผู้กำหนดทิศทางและควบคุมการดำเนินงานของ ธสน. ผ่านการแต่งตั้งกรรมการให้ทำหน้าที่เป็นผู้แทนตนเองในการกำกับดูแลฝ่ายจัดการ และมีสิทธิร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ ธสน. ดังนั้น เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างครบถ้วน ไม่ถูกละเมิดหรือลดทอนสิทธิที่พึงมีตามกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยทั่วไป คณะกรรมการ ธสน. และฝ่ายจัดการจึงได้กำหนดแนวทางที่ทำให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นมั่นใจได้ว่า ธสน. มีการดูแลให้การใช้เงินที่ได้จากภาครัฐมีความคุ้มค่า ผ่านการลงทุนและบริหารจัดการงานภายในที่เป็นเลิศและมีจริยธรรม ทั้งการส่งเสริมการประจักษ์ร่วมกันระหว่าง ธสน. และผู้ถือหุ้นภาครัฐ การจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้เกี่ยวข้อง (Abusive Self-Dealing) รวมถึงการกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำธุรกรรมของ ธสน. และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำธุรกรรมของ ธสน.

➤ แนวปฏิบัติ :

2.1 สิทธิขั้นพื้นฐานของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

คณะกรรมการ ธสน. คำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของเจ้าของกิจการทั้งทางตรงและทางอ้อม พึ่งได้รับอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

1. การได้รับส่วนแบ่งผลกำไรหรือเงินรายได้ นำส่งกระทรวงการคลังของ ธสน.
2. การได้รับข้อมูลข่าวสารด้านการเงินและไม่ใช่การเงินที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันกาล อย่างเท่าเทียม
3. การอำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐเข้าร่วมประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นพิจารณา อนุมัติ และใช้สิทธิลงมติในเรื่องสำคัญต่าง ๆ ได้แก่
 - 3.1 เสนอชื่อ แต่งตั้ง หรือถอดถอนกรรมการ
 - 3.2 การเพิ่มหรือลดทุน
 - 3.3 รายงานผลการดำเนินงาน
 - 3.4 การมอบนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานตามภารกิจ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
 - 3.5 การอนุมัติงบประมาณ และแผนงานโครงการลงทุนที่สำคัญ
 - 3.6 เรื่องอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อ ธสน. ตามที่กฎหมายกำหนด

2.2 สิทธิของผู้ถือหุ้นภาครัฐในการสรรหา แต่งตั้งและต่อวาระกรรมการ

1. คณะกรรมการ ธสน. สนับสนุนให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ สรรหา แต่งตั้งและต่อวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ธสน. ด้วยกระบวนการที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้
 - 1.1 กรรมการผู้จัดการ และ สคร. พิจารณากำหนด Skill Matrix ของกรรมการที่สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์ของ ธสน. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางสรรหาบุคคลที่จะเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการโดยมีจำนวน Skill Matrix ไม่เกินจำนวนกรรมการทั้งหมด
 - 1.2 คณะกรรมการ ธสน. จัดให้มีการนำเสนอข้อมูลกรรมการในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงข้อมูลผู้ที่มีความเหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งกรรมการ ธสน. นำเสนอแก่กระทรวงการคลัง เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง และต่อวาระกรรมการ เช่น ข้อมูลผลปฏิบัติงานของกรรมการรายบุคคล ประวัติความรู้ความสามารถ และผลประโยชน์ทับซ้อนหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการของ ธสน. เป็นต้น
 - 1.3 คณะกรรมการ ธสน. พิจารณารายชื่อบุคคลที่ได้มาจากการสรรหาหรือการเสนอชื่อจากกระทรวงการคลัง ให้มีจำนวนไม่น้อยกว่าสองเท่าของจำนวนตำแหน่งกรรมการที่จะแต่งตั้ง เสนอต่อฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เพื่อนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการกลั่นกรองการรัฐวิสาหกิจพิจารณา โดยกรณีที่มีกรรมการครบวาระ คณะกรรมการ ธสน. จะนำเสนอรายชื่อบุคคลที่จะเป็นกรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือน สำหรับการแต่งตั้งกรรมการที่

มิใช่กรรมการโดยตำแหน่ง บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อจะมีคุณสมบัติ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับ Skill Matrix ที่จัดทำขึ้น โดยคณะกรรมการ ธสน. จะพิจารณาเสนอชื่อจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในธุรกิจสถาบันการเงิน ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดที่มีใช้กรรมการโดยตำแหน่ง สำหรับกรรมการภายนอกจะนำเสนอชื่อจากบุคคลในบัญชีรายชื่อกรรมการที่กระทรวงการคลังจัดทำขึ้น เพื่อให้แต่งตั้งโดยมีจำนวนอย่างน้อยหนึ่งรายตามแนวทางที่ สคร. กำหนด

2.3 การจัดและดำเนินการประชุมเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

คณะกรรมการ ธสน. จัดให้มีการประชุมเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการใช้สิทธิอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐทุกกลุ่ม เข้าร่วมประชุมกับ ธสน. ได้โดยสะดวกและเท่าเทียมกัน
2. การกำหนดให้มีการจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการ และเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างเป็นทางการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. การกำหนดให้มีการจัดประชุมระหว่างกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐปีละ 1 ครั้ง
4. การกำหนดให้มีการจัดทำข้อมูลและเอกสารประกอบการประชุมนำเสนอให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐพิจารณาประกอบการประชุมล่วงหน้า 5 วันทำการ เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ มีระยะเวลาที่เพียงพอในการศึกษาข้อมูลสำคัญต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนดำเนินการตัดสินใจในวาระที่สำคัญต่าง ๆ

2.4 การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน*

1. การใช้ข้อมูลภายในของ ธสน. หมายถึง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งรวมถึงลูกจ้างสัญญาจ้าง รับรู้หรือสามารถเข้าถึงข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่มีความสำคัญและยังไม่มีเปิดเผยหรือห้ามเปิดเผยต่อสาธารณะโดยทั่วไป ก่อนนำข้อมูลดังกล่าวมาแสวงหาประโยชน์ทั้งแก่ส่วนตนและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้องค์กร หรือเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐเสียประโยชน์ เช่น ข้อมูลสินเชื่อกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการ ข้อมูลการลงทุนและบริหารโครงการ การจัดหาพัสดุ งานบัญชีและการเงิน เป็นต้น
2. ธสน. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องและเข้าถึงข้อมูลความลับภายใน ธสน. ยึดมั่นแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมโดยรับผิดชอบต่อผลจากการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) คำนึงถึงประโยชน์ของเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุ่งปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต

3. คณะกรรมการ ธสน. จัดให้มีกรอบแนวทางการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของ ธสน. ในทางมิชอบ (Abusive Self-dealing) ที่เป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่เพื่อให้บุคลากรถือปฏิบัติ โดยครอบคลุมแนวปฏิบัติที่ดี ได้แก่
 - 3.1 กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. ต้องจัดเก็บและรักษาข้อมูลภายในที่สำคัญของ ธสน. จนกว่าจะได้รับการอนุญาตให้มีการเปิดเผยแก่สาธารณะ โดยข้อมูลภายในที่ยังไม่มีการเปิดเผย ต้องไม่ถูกนำมาแสวงหาประโยชน์แก่ตนเอง พวกพ้อง และผู้เกี่ยวข้อง
 - 3.2 คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้การเปิดเผยข้อมูลภายในของ ธสน. จะต้องถูกดำเนินการโดยบุคคล หรือหน่วยงานที่คณะกรรมการ ธสน. แต่งตั้งหรือมอบหมายอย่างเป็นทางการ
 - 3.3 คณะกรรมการ ธสน. จัดให้มีระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน ระบบรับข้อร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส เพื่อควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานที่เข้าข่ายการใช้ข้อมูลภายในของ ธสน. โดยคณะกรรมการ ธสน. ได้จัดให้มีช่องทางและแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อติดตามการดำเนินงานก่อนนำเสนอคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ เป็นรายไตรมาส

หมายเหตุ : * ข้อมูลภายใน หมายถึง

- ✓ ข้อมูลที่ห้ามเปิดเผยต่อสาธารณะ
- ✓ ข้อมูลที่มีสาระสำคัญ ซึ่งมีความเห็นไปได้อย่างมากที่นักลงทุนจะถือว่าข้อมูลดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจในการทำธุรกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตน
- ✓ ข้อมูลที่เตรียมจะเปิดเผยต่อสาธารณะ แต่ยังไม่ได้มีการเปิดเผยอย่างเป็นทางการ

2.5 การเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

1. คณะกรรมการ ธสน. กำหนดนโยบายการเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียของคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ที่เป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการรับทราบและนำไปปฏิบัติ
2. คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้สำนักกรรมการผู้จัดการรับผิดชอบการเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการโดยจัดให้มีแบบฟอร์มสำหรับกรรมการและกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานรวมทั้งระยะเวลาในการเปิดเผยการมีส่วนได้ส่วนเสียให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี หรือเมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่ง และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์หรือการดำรงตำแหน่งระหว่างปีที่ส่งผลให้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ขัดแย้งกับองค์กร และฝ่ายทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบในส่วนของผู้บริหารและพนักงาน โดยจัดให้มีแบบฟอร์มสำหรับผู้บริหารและพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ ทั้งนี้หากมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารและพนักงานต้องแจ้งให้ฝ่ายงานที่สังกัด/ฝ่ายทรัพยากรบุคคลทราบโดยทันที

2. คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานรายงานข้อมูลการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ บิดา มารดา พี่น้อง บุตร/บุตรบุญธรรมที่บรรลุนิติภาวะแล้ว และคู่สมรสของบุตร ทั้งก่อนเข้ารับตำแหน่ง เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่ง และหากมีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ หรือการดำรงตำแหน่งระหว่างปีที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ธสน. เป็นประจำทุกปี
3. กรรมการ และผู้บริหารที่พบว่าตนมีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจกรรมการดำเนินงาน ของ ธสน. จะต้องแจ้งให้ประธานกรรมการ หรือผู้บังคับบัญชาทราบ และไม่เข้าร่วมประชุม แสดงความคิดเห็น พิจารณา หรืออนุมัติกิจกรรมการดำเนินงานดังกล่าว ที่จะเป็เหตุให้เกิดการขัดขวางกระบวนการตัดสินใจ และทำให้กรรมการหรือผู้บริหารอื่น ๆ ของ ธสน. ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระ
4. คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบและฝ่ายกำกับการปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบควบคุม สอบทาน และตรวจสอบความถูกต้องของการรายงานการมีส่วนได้ส่วนเสียของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน นำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการ ธสน. พิจารณาอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี

หมวดที่ 3 : บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

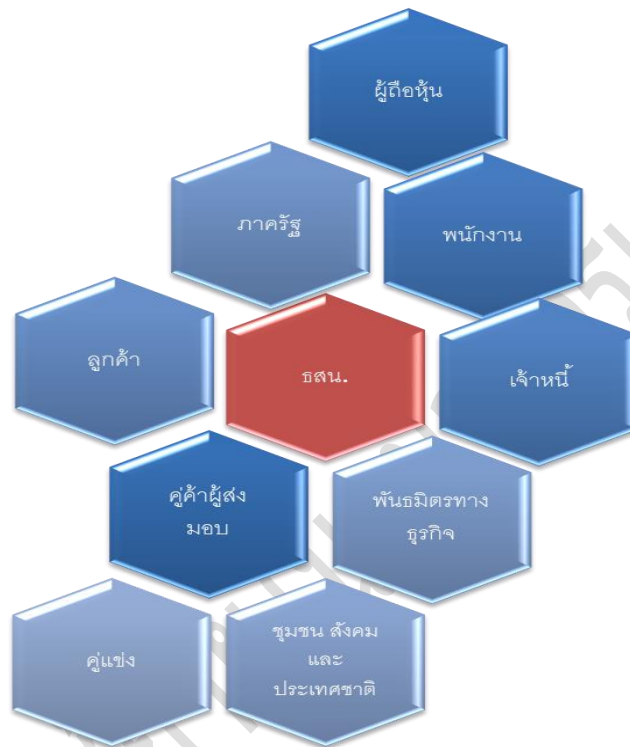
➤ หลักการ :

จากการประกอบกิจการในฐานะสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ธสน. ได้ดำเนินงานตามภารกิจของธนาคาร ทั้งด้านการให้สินเชื่อ การรับประกันการส่งออก และการค้าประกันสินเชื่อ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นเพื่อให้ ธสน. สามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องและมาตรฐานที่ดีโดยทั่วไป คณะกรรมการ ธสน. จึงได้กำหนดให้มีนโยบาย แนวปฏิบัติ และการบริหารจัดการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างแท้จริง พร้อมสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อสร้างเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ธสน. ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการลดผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความร่วมมือที่จะส่งผลต่อความยั่งยืนของทั้ง ธสน. และสังคมโดยรวมต่อไป

➤ แนวปฏิบัติ

3.1 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ธสน. ตระหนักถึงความสำคัญและสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ของธนาคาร จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติที่ดีที่สะท้อนจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เผยแพร่เพื่อให้บุคลากรทุกระดับของ ธสน. นำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีรายละเอียดจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรุปได้ดังนี้



3.1.1 การปฏิบัติต่อ เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

- 1) ธสน. มุ่งมั่นดำเนินการตามกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด เพื่อให้องค์กรเกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้วยบุคลากรที่มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ พร้อมทั้งจะดำเนินการอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออก การนำเข้า และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้แก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ได้อย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

- 2) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีการยึดแนวนโยบายของกระทรวงการคลัง และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดทิศทางการลงทุน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปีของธนาคาร อย่างสม่ำเสมอทุกปี
- 3) ธสน. จะเปิดเผยข้อมูลทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

3.1.2 การปฏิบัติต่อภาครัฐ/หน่วยงานกำกับดูแล

- 1) ธสน. เป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทหนึ่ง จึงมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 รวมทั้งระเบียบและข้อบังคับที่ภาครัฐ เช่น กระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น กำหนดอย่างเคร่งครัด
- 2) ธสน. มุ่งแสดงความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยผนวกหลักการเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน จึงยึดมั่นที่จะมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างมีความรับผิดชอบ และไม่ใช้เสริมสร้างความสัมพันธ์กับภาครัฐทั้งในประเทศและต่างประเทศที่จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบหรือประโยชน์ในการดำเนินงานตามภารกิจ ในขณะที่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศเสียประโยชน์

3.1.3 การปฏิบัติต่อพนักงาน

- 1) คณะกรรมการ กำหนดให้ ธสน. ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างมีความรับผิดชอบ เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ โดยมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อจัดให้มีการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรด้วยกระบวนการที่ โปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของพนักงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานและกิจการของ ธสน. อย่างแท้จริง
- 2) ธสน. ส่งเสริมให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนดค่าตอบแทนให้แก่พนักงานทุกระดับตามศักยภาพ ความทุ่มเท และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับรัฐวิสาหกิจชั้นนำ หรือคู่เทียบอื่นในอุตสาหกรรมโดยทั่วไป

- 3) ธสน. เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ผ่านกรรมการผู้แทนฝ่ายลูกจ้างในคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ เพื่อร่วมเจรจาหารือ และจัดทำข้อตกลงที่จะทำให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลระหว่างพนักงานกับ ธสน.
- 4) ธสน. พัฒนาขีดความสามารถของพนักงานอย่างเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเติบโตในสายอาชีพ และได้รับการยกระดับขีดความสามารถตามแผนอบรมและพัฒนา (Training and Development Roadmap) รวมทั้งแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่ชัดเจน โดยสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาตามแนวทาง 70-20-10 และนำสิ่งที่เรียนรู้ไปเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง
- 5) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ทั้งในระดับผู้บริหาร และพนักงานในตำแหน่งงานสำคัญ (Critical Position) โดยคณะกรรมการจะดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการทำแผนสืบทอดตำแหน่งและการดำเนินการพัฒนาผู้ที่มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่ง (Potential Successors) อย่างสม่ำเสมอทุกปี
- 6) ธสน. ให้ความสำคัญในสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน จึงกำหนดให้มีการรักษาข้อมูลและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน พร้อมกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวตามความจำเป็นและเมื่อมีเหตุอันควรเท่านั้น
- 7) ธสน. คำนึงถึงสุขภาพ อนามัย และความปลอดภัยของพนักงาน จึงดำเนินการจัดสถานที่ปฏิบัติงานทั้งส่วนกลางและภูมิภาคให้มีสภาพแวดล้อมที่เป็นไปตามกรอบกฎหมายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสุขภาพจิตที่แข็งแกร่งพร้อมต่อการปฏิบัติงาน

3.1.4 การปฏิบัติต่อลูกค้า

- 1) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งสนับสนุนให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ จึงกำหนดให้บุคลากรทุกระดับต้องปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างมีความรับผิดชอบผ่านการให้บริการด้วยความมุ่งมั่น ซื่อสัตย์ ตั้งใจใช้ศักยภาพอย่างเต็มกำลัง และยืดหยุ่นพร้อมรองรับต่อการให้บริการในยุคดิจิทัล (Digital Banking)
- 2) ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. จะให้บริการลูกค้าทุกกลุ่มด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งยินดีรับฟังปัญหา ค้นหาสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) และเสนอแนะวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า ทั้งก่อน ระหว่าง และภายหลังการให้บริการ โดยไม่

เปิดเผยข้อมูลหรือความลับของของลูกค้า เว้นแต่กฎหมายกำหนดให้ต้องเปิดเผยหรือได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าของข้อมูลดังกล่าว

- 3) ธสน. ดำเนินการโฆษณา จัดกิจกรรมทางการตลาด เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ (Products) และบริการ (Services) ของธนาคารที่ดีที่สุด ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้าในการเลือกตัดสินใจ ก่อนใช้บริการกับธนาคาร

3.1.5 การปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่

- 1) ธสน. กำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ทุกกลุ่ม ทั้งผู้ถือหุ้นกู้ สถาบันการเงิน และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ อย่างเสมอภาค เป็นธรรม และไม่ละเมิดสิทธิของเจ้าหน้าที่ โดยยึดประโยชน์ที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย ตามกฎหมาย ข้อสัญญา หรือเงื่อนไขที่ดำเนินการตกลงร่วมกัน
- 2) ธสน. กำหนดปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือสัญญาที่ตกลงไว้กับเจ้าหน้าที่กลุ่มต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้หากไม่สามารถดำเนินการได้ ธสน. จะรีบแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบโดยทันที พร้อมร่วมหารือเพื่อกำหนดหาแนวทางแก้ไขอันจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันอย่างสมดุล
- 3) ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. ต้องทำการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ โดยละเว้นการเรียก รับ หรือจ้างผลประโยชน์ใด ๆ ที่ไม่สุจริตในการค้า
- 4) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้ฝ่ายบัญชี และฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ร่วมกับฝ่ายตรวจสอบและคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้สอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงินของธนาคาร ก่อนจัดทำเป็นรายงานข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และ ทันกาลนำเสนอแก่เจ้าหน้าที่ทุกกลุ่มตามระยะเวลาที่กำหนดและตามการร้องขอ ซึ่งหากพบว่ามีเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินของ ธสน. อย่างมีนัยสำคัญ จะเร่งแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

3.1.6 การปฏิบัติต่อลูกค้า/ผู้ส่งมอบ

- 1) ธสน. กำหนดให้พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง และร่วมปฏิบัติงานกับลูกค้าต้องยึดผลประโยชน์และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ธสน. กับลูกค้า/ผู้ส่งมอบ โดยไม่คำนึงถึงการหาประโยชน์ส่วนตน หรือคำนึงถึงการสร้างประโยชน์สูงสุดต่อธนาคาร ในขณะที่ลูกค้า/ผู้ส่งมอบเสียประโยชน์

- 2) ธสน. มุ่งดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบโดยจัดทำข้อตกลง และสัญญาที่อยู่ภายใต้การเจรจาที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เกิดการบังคับ ชูเชิญ หลอกลวง และให้ข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน บิดเบือนหรือเป็นเท็จ ซึ่งอาจทำให้คู่ค้า/ผู้ส่งมอบเกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด
- 3) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธสน. ต้องพึงหลีกเลี่ยง การรับหรือขอรับของกำนัล สิ้นน้ำใจ การรับเชิญไปในงานเลี้ยงประเภทสังสรรค์ หรืองานเลี้ยงรับรองจากคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ หรือประโยชน์ตอบแทนอื่นทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงข้อครหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และป้องกันการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมในกลุ่มคู่ค้า/ผู้ส่งมอบของ ธสน.

3.1.7 การปฏิบัติต่อพันธมิตรทางธุรกิจ/คู่ความร่วมมือ

- คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานของ ธสน. มุ่งมั่นปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับพันธมิตรทางธุรกิจของ ธสน. อย่างเคร่งครัด และต้องให้ความช่วยเหลือในลักษณะที่ส่งเสริมประโยชน์ซึ่งกันและกัน ภายใต้กรอบของกฎหมาย ทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การให้บริการ การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนด้านวิชาการ และอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจระหว่างกัน เป็นไปอย่างยุติธรรม มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งต่อธุรกิจ รวมถึงเศรษฐกิจและสังคมภายนอกได้เป็นรูปธรรม

3.1.8 การปฏิบัติต่อคู่แข่ง

- 1) ธสน. จะไม่สนับสนุน และกำหนดแนวทางเพื่อให้ได้มาซึ่งการประกอบกิจการที่ใช้อำนาจรัฐ ความสัมพันธ์ของรัฐ และสิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่พึงได้จากภาครัฐ อันจะนำไปสู่การตลาดที่ผูกขาด และการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม
- 2) ธสน. จะประกอบกิจการอย่างเป็นธรรม ไม่กระทำการใดเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความลับทางการค้าของคู่แข่ง ด้วยวิธีการที่ผิดกฎหมาย และไม่กระทำการใดที่จะทำให้เกิดบรรยากาศอันนำไปสู่การให้ร้าย ให้และบิดเบือนข้อมูลที่ส่งผลให้คู่แข่งเกิดการเสียภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และเสียเปรียบการประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรม
- 3) ธสน. มุ่งรับผิดชอบต่อคู่แข่งทางการค้า และจะส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งลูกค้า คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรทางการค้า ร่วมนำแนวปฏิบัติดังกล่าวไปดำเนินการในองค์กรได้อย่างเหมาะสมโดยสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีที่ ธสน. กำหนด

3.1.9 การปฏิบัติต่อ ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

- 1) คณะกรรมการ ธสน. ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคม สิ่งแวดล้อม รวมไปถึงประเทศชาติ จึงมุ่งเน้นการทำธุรกิจอย่างยั่งยืน ผ่านการกำหนดหลักเกณฑ์ในการกลั่นกรองและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน รวมถึงการอนุมัติสินเชื่อที่คำนึงถึงความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) ธสน. ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากผลิตภัณฑ์บริการและการปฏิบัติงานของ ธสน. รวมถึงชุมชนท้องถิ่นที่มีความขาดแคลนในด้านต่าง ๆ โดยมุ่งหวังที่จะใช้ความสามารถพิเศษขององค์กรร่วมกับชุมชนต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา และวัฒนธรรม การสร้างการจ้างงาน พัฒนาการเข้าถึงเทคโนโลยี สร้างความมั่นคงด้านรายได้ การลงทุนทางสังคม หรือการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นอยู่ที่ดีทั้งด้านสุขภาพ อนามัยและความปลอดภัยภายในชุมชน

3.2 การรับข้อร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส

- 1) ธสน. ต่อด้านการกระทำที่ละเมิดต่อกฎหมายและแนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงประเพณีปฏิบัติที่เป็นการผิดหลักจริยธรรมทางธุรกิจอย่างรุนแรง จึงจัดให้มีช่องทางและกระบวนการจัดการในการรับข้อร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสในกรณีที่พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรทางการค้า เป็นต้น พบเห็นพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ที่อาจทำให้ ธสน. เกิดความเสียหายทั้งด้านการเงิน ภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย
 - การทุจริต ยักยอก และประพฤติดีมิชอบภายในธนาคาร
 - การเรียกรับ รับ หรือเสนอผลประโยชน์ใด ๆ อันมิชอบให้แก่ลูกค้า ลูกหนี้ เจ้าหนี้ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ พันธมิตร คู่แข่ง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของ ธสน.
 - ไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - แนะนำส่งเสริม หรือสนับสนุนให้ผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
 - การละเมิดสิทธิมนุษยชน และการเดือดร้อนจากการเลือกปฏิบัติและไม่ได้รับความเป็นธรรม
 - ละเลยเพิกเฉยเมื่อพบเห็นการฝ่าฝืนหรือการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ในกรณีที่ตนทราบหรือควรทราบ
 - ไม่ให้ความร่วมมือหรือขัดขวางการสืบสวน สอบสวนหาข้อเท็จจริงที่อ้างว่าได้มีการฝ่าฝืน หรือการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณวิชาชีพ

- การกระทำอันไม่เป็นธรรม เนื่องจากการรายงานการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 2) เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม รวมทั้งเพื่อให้การร้องเรียนเป็นไปโดยสะดวก และไม่มีค่าใช้จ่าย ธสน. ได้กำหนดผู้รับผิดชอบ ช่องทางรับข้อร้องเรียน และขั้นตอนการสอบสวน การลดผลกระทบเชิงลบ การลงโทษ การแจ้งผลการสอบสวนแก่ผู้ร้องเรียนและผู้แจ้งเบาะแส รวมถึงการคุ้มครองและปกป้องผู้ร้องเรียนและผู้แจ้งเบาะแส ดังนี้
 - การกำหนดผู้รับผิดชอบ และช่องทางรับข้อร้องเรียนหรือการแจ้งเบาะแส
 - ธสน. กำหนดให้ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักด้านการรับข้อร้องเรียน พร้อมจัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสสำหรับพนักงานภายใน 4 ช่องทาง ประกอบด้วย
 - 1) ประธานกรรมการ / ประธานกรรมการตรวจสอบ
 - 2) คณะกรรมการตรวจสอบ
 - 3) กรรมการผู้จัดการ
 - 4) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- และช่องทางสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก จำนวน 6 ช่องทาง ประกอบด้วย
 - 1) โทรศัพท์ 0 2271 3700, 0 2617 2111 ต่อ 3300
 - 2) จดหมายเจ้าหน้าที่ของถึง
กรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย
อาคารเอ็กซิม เลขที่ 1193 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
 - 3) เว็บไซต์ ธสน. : www.exim.go.th > Banner > ช่องทางรับฟังความคิดเห็น
 - 4) อีเมล : customercare@exim.go.th
 - 5) ผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล 1111 หรือ ธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น
 - 6) ร้องเรียนด้วยตนเอง (Walk in) : ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อาคารเอ็กซิม

- การประมวลผลและกลั่นกรองข้อมูล

- ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ในฐานะผู้รับข้อร้องเรียน จะสอบทานหลักฐานเบื้องต้น และข้อมูลร้องเรียนที่ได้รับ ก่อนนำส่งข้อร้องเรียนแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไข และบริหารจัดการอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลาที่เหมาะสม
 - สำหรับการแจ้งเบาะแสคณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดกรอบแนวทางให้ผู้แทนกรรมการ กรรมการผู้จัดการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ และฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น นำส่งข้อมูลเบาะแสเข้าสู่ระบบการกลั่นกรองและประมวลผลตามกฎหมาย และขั้นตอนการบริหารจัดการที่ ธสน. กำหนด ในเวลาที่เหมาะสม โดยการดำเนินงานดังกล่าวจะเป็นไปอย่างโปร่งใสและให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ซึ่งหากพบการกระทำความผิดจะดำเนินการรายงานต่อบุคคลที่มีอำนาจ เพื่อดำเนินการต่อไป
 - ธสน. จะดำเนินการคุ้มครองและปกปิดรายชื่อผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแส เป็นความลับ ทั้งก่อนและหลังการดำเนินการ
- การกำหนดมาตรการระงับผลกระทบจากข้อร้องเรียนหรือการแจ้งเบาะแส
- คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดทำมาตรการเพื่อระงับการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามคู่มือจริยธรรมทางธุรกิจของ ธสน. และบรรเทาความเสียหายให้กับผู้ที่ได้รับผลกระทบ โดยคำนึงถึงความเดือดร้อนเสียหายของส่วนรวม ซึ่งในกรณีที่เป็นการกระทำที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม จะมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการ ธสน. คณะกรรมการตรวจสอบและ/หรือกรรมการผู้จัดการ พิจารณาและดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนต่อไป
- การรายงานผลต่อผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส
- สำหรับการแก้ไขและรายงานผลตอบกลับแก่ผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแส ธสน. ได้แบ่งเป็น 2 ประเภท โดยกรณีที่เป็นเรื่องร้องทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ ธสน. จะดำเนินการตอบกลับข้อร้องเรียนภายใน 7 วัน ในขณะที่เป็นเรื่องร้องเรียนเร่งด่วน จะดำเนินการแก้ไขให้แล้วเสร็จภายใน 3 วัน นับจากได้รับข้อร้องเรียน ในขณะที่หากเป็นกรณีการแจ้งเบาะแสที่เป็นเรื่องสำคัญเร่งด่วน เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ และความไว้วางใจ รวมถึงเป็นประเด็นที่มีผลกระทบต่อลูกค้าโดยตรงเป็นวงกว้าง หรือมีผลทางกฎหมายและเป็นคดีความที่สร้างความเสียหายทางการเงินที่รุนแรง ธสน. จะดำเนินการแก้ไขและตอบกลับอย่างเร่งด่วนและแจ้งผลกลับในระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งจะขึ้นกับความครบถ้วนเพียงพอของเอกสารหลักฐาน ความซับซ้อนของประเด็น รวมไปถึงคำชี้แจงของผู้แจ้งเบาะแสที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณา
- สิทธิหรือความคุ้มครอง ผู้แจ้งเบาะแส

ธสน. ให้คำมั่นสัญญาว่า จะเปิดโอกาสและรับฟังทุกข้อร้องเรียนหรือทุกเบาะแสอย่างเสมอภาค โปร่งใส และเอาใจใส่ รวมทั้ง ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยชื่อผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดจะถูกปิดเป็นความลับ และจะได้รับความคุ้มครองจากการถูกกลั่นแกล้งทั้งในระหว่างการสอบสวน และภายหลังการสอบสวน โดยแนวทางการให้ความคุ้มครองมี ดังนี้

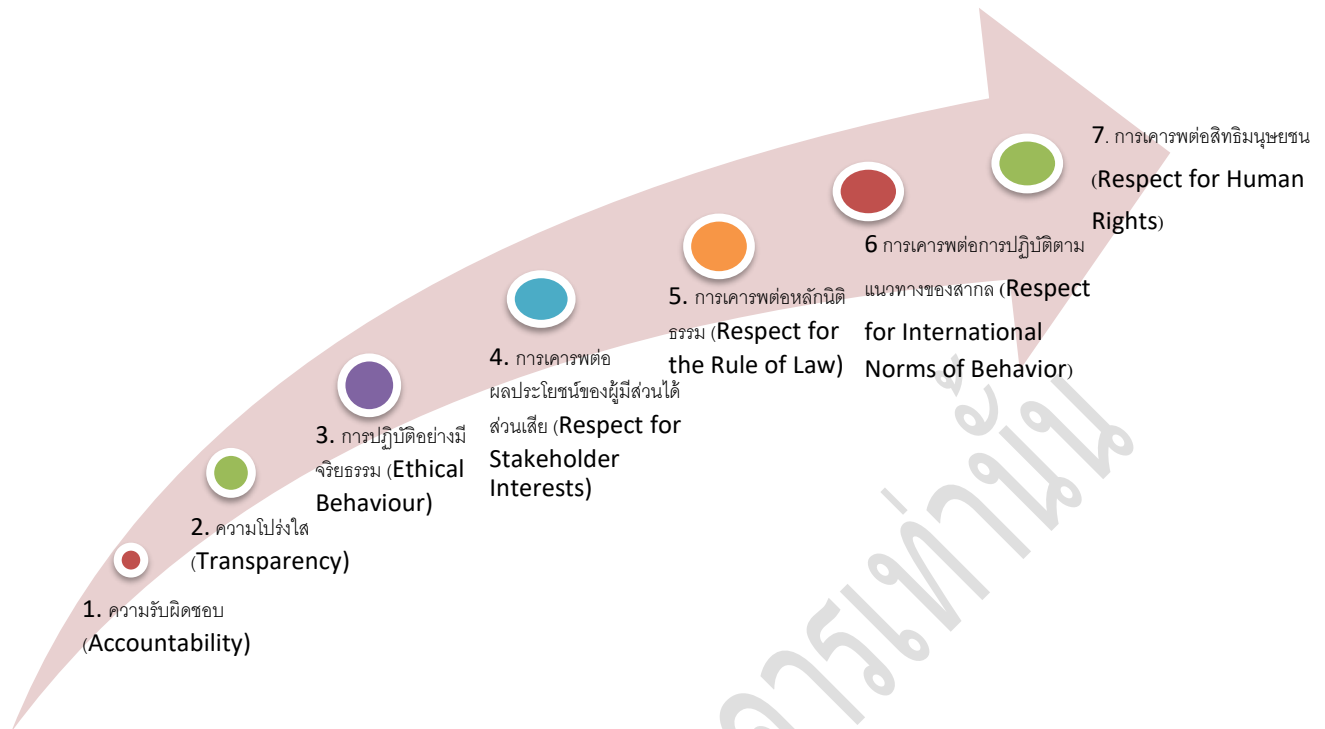
- พนักงานภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดพึงเปิดเผยตนเอง ยกเว้นหากเห็นว่าการเปิดเผยนั้นจะทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยหรือเกิดเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ธสน. สนับสนุนให้มีการเปิดเผย เพื่อประโยชน์ด้านความโปร่งใสในการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสด รวมถึงการรายงานความคืบหน้า แจ้งข้อเท็จจริงให้ผู้ร้องเรียนและแจ้งเบาะแสดรับทราบหรือบรรเทาความเสียหายได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น
- ธสน. จะถือว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งรายชื่อผู้ร้องเรียน และแจ้งเบาะแสด เป็นความลับและจะเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึง ความปลอดภัยและความเสียหายของผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสด แหล่งที่มาของข้อมูลหรือบุคคล ที่เกี่ยวข้อง
- กรณีที่พนักงานภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกในฐานะผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดเห็นว่าตนเองอาจไม่ปลอดภัยหรืออาจเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดสามารถร้องขอให้ ธสน. กำหนดมาตรการหรือแนวทางการให้ความคุ้มครองที่เหมาะสมได้ ทั้งนี้ ธสน. จะมีการออกมาตรการหรือแนวทางให้ความคุ้มครองโดยผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดไม่ร้องขอได้โดยทันที หากเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเดือดร้อน หรือความไม่ปลอดภัยอย่างกว้างขวาง

ทั้งนี้ ธสน. จะดำเนินการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการให้บริการที่ได้รับการร้องเรียนและข้อเสนอแนะตามหลักการที่ได้ระบุไว้ในนโยบายการจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ และวิธีปฏิบัติตามคู่มือการจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะของธสน.

3.3 การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน (CSR in Process) จึงได้กำหนดนำหลักการและแนวปฏิบัติที่ดี 7 ประการตามมาตรฐานการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ISO 26000 ที่ สคร. ส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจโดยรวมนำไปปฏิบัติ เผยแพร่ให้บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญรับรู้และร่วมดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ ดังนี้

แนวคิดการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม 7 ด้าน ประกอบด้วย



และกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จำแนกเป็น 7 หลักการที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 26000 ประกอบด้วย

3.3.1 ธรรมเนียมปฏิบัติเพื่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม *

โดย ธสน. จะกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการ ธสน. และผู้บริหารระดับสูง รวมถึงระบบการบริหารจัดการและการขึ้นทูลเกล้าฯ ที่ทำให้คณะกรรมการ ธสน. ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานภายใน ธสน. มีการตัดสินใจและการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติงานของ ธสน. โดยธรรมเนียมปฏิบัติเพื่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมีขอบเขตการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

- การกำกับ ธสน. ให้ยึดมั่นแนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการปฏิบัติงาน (CSR in Process)
- การตอบสนองและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล
- บทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการเสริมสร้างพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยครอบคลุม 7 แนวปฏิบัติ (7 Principles) ตามมาตรฐาน ISO 26000

- การติดตาม และทบทวนความเพียงพอของระบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มั่นใจได้ถึงมาตรฐานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

3.3.2 สิทธิมนุษยชน *

ธสน. มุ่งตัดสินใจและปฏิบัติงาน โดยนำข้อมูลสิทธิตามกฎหมาย และสิทธิอื่น ๆ ที่พนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่มได้รับ นำมาใช้ประกอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้บริการ และการปฏิบัติงานของ ธสน. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน โดยการปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนมีขอบเขต ดังนี้

- การป้องกันและหลีกเลี่ยงการละเมิดสิทธิมนุษยชน
- การบริหารความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน
- การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านสิทธิมนุษยชน
- การไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการและการปฏิบัติงาน
- สิทธิการเป็นพลเมืองและสิทธิทางการเมือง
- การคำนึงถึงสิทธิทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

3.3.3 การปฏิบัติด้านแรงงาน *

การปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กรอย่างเป็นธรรมและมีความรับผิดชอบต่อ ตามสิทธิที่พนักงานพึงได้รับตามหลักกฎหมายและหลักจริยธรรม โดยการปฏิบัติด้านแรงงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อมีขอบเขตดังนี้

- การจ้างงานและการบริหารความสัมพันธ์กับแรงงาน
- สภาพการทำงานและการคุ้มครองทางสังคม
- การส่งเสริมการเจรจาต่อรองที่เป็นธรรมระหว่างพนักงานและองค์กร
- สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
- การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในสถานที่ปฏิบัติงาน

3.3.4 สิ่งแวดล้อม *

ธสน. กำหนดพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และออกแบบการปฏิบัติงานที่ทำให้องค์กรใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างประหยัด และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม โดยการปฏิบัติอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมีขอบเขตดังนี้

- การป้องกันมลภาวะ
- การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน
- การลดและปรับตัวให้เข้ากับภาวะโลกร้อน
- การปกป้องสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการบูรณะที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ

3.3.5 การปฏิบัติที่เป็นธรรม *

การมุ่งเน้นให้พนักงานมีแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดซื้อจัดจ้าง และดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้งผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมืออย่างมีความรับผิดชอบและเป็นธรรม พร้อมผลักดันให้ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือนำแนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไปปฏิบัติ โดยการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมมีขอบเขตดังนี้

- การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ
- การเสริมสร้างการแข่งขันที่เป็นธรรม
- การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่แห่งคุณค่า
- การเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สิน

3.3.6 ประเด็นด้านผู้ใช้บริการ *

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่รับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้

- การตลาดที่เป็นธรรม สารสนเทศที่เป็นจริงและไม่เบี่ยงเบนและการปฏิบัติตามข้อตกลงที่เป็นธรรม
- การคุ้มครองสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ
- การบริโภคและการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
- การบริการ การสนับสนุน และการยุติข้อร้องเรียนและข้อโต้แย้งแก่ผู้ใช้บริการ
- การปกป้องข้อมูลและความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้บริการ
- การเข้าถึงบริการทางการเงินที่จำเป็น

3.3.7 การมีส่วนร่วมของชุมชนและการพัฒนาชุมชน*

การพัฒนาและส่งเสริมให้ชุมชนสำคัญของ ธสน. เกิดความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยยึดแนวทางให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับ ธสน. ในขอบเขตที่สำคัญดังนี้

- การมีส่วนร่วมของชุมชนและการพัฒนาชุมชน
- การศึกษาและวัฒนธรรม

- การส่งเสริมให้เกิดการจ้างงาน
- การพัฒนาและการเข้าถึงเทคโนโลยี
- การสร้างความมั่งคั่งและรายได้
- สุขภาพ
- การลงทุนทางสังคม

หมายเหตุ : * แนวปฏิบัติที่ดีทั้ง 7 ด้านข้างต้นสามารถพิจารณารายละเอียดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ และส่งเสริมการดำเนินงาน ได้ตามนโยบายและคู่มือการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ ธสน.

3.4 การให้และรับของกำนัลและการเลี้ยงรับรอง

- 1) ธสน. จัดให้มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการให้และรับของกำนัลและการเลี้ยงรับรอง กำหนดเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรทุกระดับพึงปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือจริยธรรม โดยมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมาย นำไปเผยแพร่และจัดกิจกรรมสร้างความตระหนัก เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน
- 2) คณะกรรมการ และบุคลากรทุกระดับของ ธสน. ต้องไม่เรียกรับของขวัญ ของกำนัล การจ่ายผลประโยชน์ ที่ไม่สุจริต หรือการเลี้ยงรับรองจากผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจ ทั้งลูกค้า ลูกหนี้ เจ้าหนี้ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ พันธมิตรทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โดยต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 หมวด 6 มาตรา 126-129 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการให้หรือรับของขวัญของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2544 รวมไปถึงหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพที่ ธสน. กำหนด
- 3) ผู้บริหาร และพนักงานของ ธสน. ต้องไม่ให้ของกำนัลและการเลี้ยงรับรองที่มีมูลค่าเกินกว่าปกติแก่ผู้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชา เช่น คู่สมรส บุตร และบุคคลในครอบครัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ที่แสดงได้ถึงเจตนาที่ไม่สุจริต และอาจนำไปสู่การเลือกปฏิบัติ หรือเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในหน่วยงาน
- 4) หากผู้บริหารและพนักงานมีความจำเป็นต้องรับของขวัญหรือของกำนัลที่ไม่สามารถส่งคืนให้แก่ผู้ให้ได้ ธสน. กำหนดให้ผู้รับนำส่งของขวัญหรือของกำนัลแก่สำนักกรรมการผู้จัดการเพื่อดำเนินการบริจาคให้แก่องค์กรการกุศลภายนอกต่อไป ทั้งนี้ ยกเว้นกรณีของสินค้าบริโภคที่มีอายุไม่เกิน 1 เดือน ให้ขึ้นกับดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาในสายงานนั้น ๆ เป็นผู้บริหารจัดการ
- 5) กรณีหากเป็นการให้ของขวัญแก่หน่วยงานหรือพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน ในต่างประเทศ การให้แลกเปลี่ยน รับของขวัญ หรือการเลี้ยงรับรอง ให้เกิดขึ้นได้ตามความเหมาะสม โดยสอดคล้องกับกฎหมายหรือธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีในแต่ละประเทศ

- 6) ธสน. ได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน เพื่อกำกับดูแล ควบคุม และตรวจติดตามการให้และรับของกำนัลและการเลี้ยงรับรองที่อาจนำไปสู่เหตุการณ์การติดสินบน และการทุจริตประพฤติมิชอบ ที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายทั้งด้านการเงินและภาพลักษณ์การประกอบกิจการที่ดีของ ธสน.

จำหรับใช้ภายในธนาคารเท่านั้น

หมวดที่ 4 : การเปิดเผยข้อมูล

➤ หลักการ :

คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้ ธสน. เปิดเผยข้อมูลสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ธสน. ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ สม่าเสมอ และทันเวลา ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่ายและเท่าเทียมกัน โดยเป็นการปฏิบัติที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีตามแนวทาง การเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังที่ประกาศใช้ในปี พ.ศ. 2556 ที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติโดยทั่วกัน ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติได้ตามแนวทางที่กำหนด ธสน. จึงกำหนดประเด็นและระยะเวลาการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ อย่างครบถ้วน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบที่มาของผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้ พร้อมทั้งกำหนดให้มีระบบการตรวจติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่เผยแพร่มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้เพียงพอที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณะจะนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

➤ แนวปฏิบัติ

4.1 การเปิดเผยข้อมูล

- 1) คณะกรรมการ ธสน. ได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้น พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมกันตามที่พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และแนวปฏิบัติที่ดีที่ สคร. ได้กำหนดไว้ในแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของรัฐบาลกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ปี 2556 โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่ต้องเปิดเผยอย่างครบถ้วนดังนี้

1. ข้อมูลด้านรัฐวิสาหกิจ

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของรัฐวิสาหกิจ

- 1.2 โครงสร้างการบริหารองค์กร

- 1.3 โครงสร้างเงินทุน

- 1.4 สภาพธุรกิจ แผนงานทางธุรกิจและกลยุทธ์

- 1.5 การลงทุนที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคต

- 1.6 ผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่

- 1.6.1 ภาพรวมผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี

- 1.6.2 คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (Management Discussion & Analysis)
- 1.6.3 คณะกรรมการหรือคณะกรรมการตรวจสอบอธิบายถึงความรับผิดชอบของตนในการจัดทำรายงานทางการเงิน
- 1.6.4 งบการเงิน ได้แก่ งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น งบกระแสเงินสด หมายเหตุประกอบงบการเงิน
- 1.7 การบริหารจัดการองค์กร
 - 1.7.1 การบริหารความเสี่ยง
 - 1.7.2 การควบคุมภายใน
 - 1.7.3 การตรวจสอบภายใน
- 2. ข้อมูลด้านธรรมาภิบาลและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
 - 2.1 รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - 2.1.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - 2.1.2 ประวัติ โครงสร้างของคณะกรรมการและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
 - 2.1.3 การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะกรรมการชุดย่อย/คณะทำงานอื่น ๆ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการ/อำนาจหน้าที่
 - 2.1.4 กฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อยของ ธสน.
 - 2.1.5 การประชุมของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย/คณะทำงานเป็นรายบุคคล แยกตามประเภทคำตอบแทน
 - 2.1.6 นโยบายและคำตอบแทนของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย/คณะทำงานเป็นรายบุคคล แยกตามประเภทคำตอบแทน
 - 2.1.7 รายชื่อรัฐวิสาหกิจหรือบริษัทที่กรรมการเข้าดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง
 - 2.1.8 คำตอบแทนของผู้บริหาร
 - 2.1.9 นโยบายป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - 2.1.10 ข้อมูลหลักทรัพย์ (หุ้น) ที่สำคัญที่กรรมการถือครองระหว่างปี
 - 2.1.11 รายการที่เกี่ยวข้องกัน (Connected Transactions) ของ ธสน. ในระหว่างปี

- 2.2 นโยบาย กิจกรรมส่งเสริม และผลสำเร็จของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของรัฐวิสาหกิจ
- 2.3 รายงานการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร
- 2.4 รายงานทางการเงิน
- 2.5 สารสนเทศเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยครอบคลุมทั้ง เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ พนักงาน ลูกค้า เจ้าหนี้ คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ คู่แข่ง และชุมชน สังคม และประชาชาติ
- 2) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีนโยบายข้อมูลข่าวสารของธนาคารและการเปิดเผยข้อมูล โดยฝ่ายพัฒนาความยั่งยืนและสื่อสารองค์กร หรือหน่วยงานเจ้าของข้อมูล รับผิดชอบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคาร ตามหลักการธรรมาภิบาลข้อมูลที่ดี มีการดำเนินการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกตามความเหมาะสมและเป็นไปตามกรอบแนวทางที่คณะกรรมการ ธสน. กำหนด
- 3) คณะกรรมการ ธสน. ส่งเสริมให้มีการจัดทำงบการเงินและรายงานทางการเงินที่เป็นไปตามหลักมาตรฐานทางบัญชีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปต่อธนาคารแห่งประเทศไทยและ สคร. และเปิดโอกาสให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เข้าสอบทานงบการเงินและรายงานทางการเงินตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างครบถ้วนและโปร่งใส หากพบกรณีผิดปกติระหว่างงบการเงินและรายงานทางการเงิน สตง. ในฐานะผู้ตรวจสอบบัญชีภาครัฐ สามารถทำการรายงานความผิดปกติดังกล่าวแก่คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือคณะกรรมการ ธสน. ได้โดยทันที เพื่อดำเนินการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วนต่อไป
- 4) ธสน. จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยต้องครอบคลุมอย่างน้อย ได้แก่ รายงานประจำปี และเว็บไซต์ของ ธสน. และเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธสน. ที่มีทั้งภายในและภายนอก รวมถึงต่างประเทศสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
- 5) ธสน. จะทำการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศผ่านรายงานประจำปีให้แล้วเสร็จภายใน 1 เดือนหลังจาก สตง. รับรองงบการเงิน ณ สิ้นปี หรือภายใน 1 เดือน นับจาก 6 เดือนหลังจากสิ้นปีบัญชีหาก สตง. ยังไม่ได้รับรองงบการเงิน โดย ธสน. จะจัดทำรายงานประจำปีโดยใช้ตัวเลขในงบการเงินที่จัดส่งและนำเสนอให้แก่ สตง. เป็นข้อมูลเบื้องต้นเพื่อเผยแพร่แก่สาธารณะ โดยภายหลังเมื่อ สตง. รับรองงบการเงินแล้ว ธสน. จะเร่งปรับปรุงรายงานประจำปีและเปิดเผย งบการเงินที่ผ่านการรับรองจาก สตง. แก่สาธารณชนโดยเร่งด่วนต่อไป
- 6) เพื่อให้การจัดทำรายงานทางการเงินการบัญชีถูกต้องและเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ธสน. จึงกำหนดให้พนักงานต้องดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และต้องมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐานแสดงที่มาและผลการทำธุรกิจอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันกาลและเชื่อถือได้ โดยไม่บิดเบือนข้อมูลหรือสร้างรายการเท็จ ซึ่งจะทำให้ ธสน. สามารถบันทึกและทวนสอบแหล่งที่มาของกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการเงินแต่ละช่วงเวลาได้อย่างโปร่งใส และยังเป็นการส่งเสริมให้

พนักงาน ธสน. ร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อความถูกต้องของรายงานทางการเงินขององค์กรร่วมกับ คณะกรรมการและผู้บริหารอีกทางหนึ่ง

4.2 การตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ ธสน. เสริมสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ ได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อการตรวจติดตามการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างโปร่งใส ตามแนวทางที่ สคร. และ ธนาคารแห่งประเทศไทยให้การยอมรับและมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจและสถาบันการเงินเฉพาะกิจถือปฏิบัติ โดยมี รายละเอียดแนวปฏิบัติที่ดีด้านการตรวจสอบภายใน ดังนี้

- 1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ ธสน. ยึดหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีของ Institute of Internal Auditors (IIA) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของ รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 และคู่มือการตรวจสอบภายในของ สคร. กระทรวงการคลัง รวมถึงหลักการและ แนวปฏิบัติที่ดีอื่นที่ธนาคารแห่งประเทศไทยให้การยอมรับ เป็นกรอบแนวทางพื้นฐานสำหรับการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายฝ่ายตรวจสอบดูแลรับผิดชอบตรวจสอบการปฏิบัติงานของ ธสน. โดย ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีการรายงานความเป็นอิสระ ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยการตรวจสอบ ภายในอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ
- 3) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ กำกับให้ฝ่ายตรวจสอบต้องมีการจัดทำกฎ บัตร ที่ระบุโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขตการตรวจสอบภายใน จรรยาบรรณของ ผู้ตรวจสอบภายใน อำนาจ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าผู้ตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบ กับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชีและองค์กร กำกับดูแลอื่น ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบกับฝ่ายบริหารและบุคคลอื่นที่ได้รับรายงาน การตรวจสอบภายใน ความเป็นอิสระ วิธีปฏิบัติการตรวจสอบ สายการบังคับบัญชา การตรวจสอบ ภายในเพื่อให้ความเชื่อมั่นแก่ฝ่ายบริหาร การเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แนวทางในการ ดำเนินการเพื่อให้ความเห็นจากการปฏิบัติงานตรวจสอบ สิทธิ และมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ นำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำไปใช้เป็น กรอบการปฏิบัติได้อย่างเป็นมาตรฐาน
- 4) ฝ่ายตรวจสอบของ ธสน. ต้องจัดทำแผนการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์และประจำปี ที่มีการใช้ผล ประเมินความเสี่ยงเป็นพื้นฐานกำหนดกิจกรรมหรือแผนการตรวจสอบภายใน ก่อนนำเสนอให้ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการ ธสน. พิจารณานุมัติและเพื่อทราบ ตามลำดับ ก่อนเริ่มปี บัญชี

- 5) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งมั่นให้การตรวจสอบภายในมีความโปร่งใสเป็นธรรม จึงกำหนดโครงสร้างการรายงานให้ฝ่ายตรวจสอบต้องทำการรายงานผลการตรวจสอบภายในพร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการตรวจสอบโดยตรง ควบคู่กับการนำเสนอผลการตรวจสอบภายในแก่กรรมการผู้จัดการของ ธสน. เพื่อทราบ โดยมีความถี่อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- 6) เพื่อความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบ จะเป็นผู้พิจารณาอัตราค่าจ้าง ประเมินศักยภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดค่าตอบแทนและแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ ของฝ่ายตรวจสอบเป็นประจำทุกปี

หมวดที่ 5 : คณะกรรมการ

➤ หลักการ

คณะกรรมการ ธสน. มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร โดยมีองค์ประกอบและโครงสร้างของคณะกรรมการ ตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 โดยดำเนินตามแนวทางปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป รวมไปถึงกรรมการอิสระที่มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าและคุ้มครองประโยชน์ของภาครัฐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อช่วยศึกษากลับกรองตามความจำเป็น เช่น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งรายบุคคลและรายคณะเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้

➤ แนวปฏิบัติ

คณะกรรมการ ธสน. ประกอบด้วย คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ

5.1) หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธนาคาร

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายที่สำคัญ และควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของ ธสน. รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ของ ธสน. และการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

- 2) ทบทวนและอนุมัติแผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจ และงบประมาณของ ธสน. รวมทั้งดูแลติดตามให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ
- 3) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และการดำเนินกิจการอื่น ๆ
- 4) กำหนดคุณสมบัติ ประเภทสินค้า บริการ และลักษณะการประกอบการของผู้ส่งออก ผู้ซื้อ และผู้ลงทุนที่สมควรได้รับการสนับสนุน
- 5) ประเมินผลงานและกำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง
- 6) ดูแลให้ระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือและได้มาตรฐานสากล เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
- 7) ดูแลให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
- 8) ดูแลให้มีระบบป้องกันการขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 9) ดูแลการปฏิบัติงานของ ธสน. ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
- 10) ไม่เป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้างของ ธสน.

5.2) การจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคาร จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ศึกษาและกลั่นกรองงานตามความจำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยจัดทำกฎบัตรเพื่อกำหนดที่มา ขอบเขต อำนาจหน้าที่และบทบาทความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วย

5.2.1) คณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคารในการบริหารจัดการธนาคารให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ และแผนธุรกิจที่ธนาคารกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามข้อกำหนด กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 2) พิจารณากลั่นกรอง หรืออนุมัติสินเชื่อ รับประกัน ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ แก้ไขหนี้ รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพย์สินของธนาคาร ตามอำนาจที่กำหนด
- 3) พิจารณากลั่นกรอง หรืออนุมัติวงเงินลงทุนในตราสารหนี้และตราสารทุน
- 4) พิจารณากลั่นกรอง หรืออนุมัติการจัดซื้อจัดจ้างตามอำนาจและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 5) พิจารณากลั่นกรองแผนธุรกิจและแผนงานของธนาคาร

- 6) พิจารณากลับกรองงานอื่น ๆ ทุกประเภทที่เสนอคณะกรรมการธนาคารพิจารณา ยกเว้น งานที่อยู่ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบ และ/หรือ เป็นอำนาจของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย
- 7) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย

5.2.2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหาผู้บริหารระดับสูง
- 2) คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
 - กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจากคณะกรรมการธนาคาร
 - ผู้บริหารระดับสูง
- 3) เปิดเผยนโยบายและรายละเอียดของกระบวนการสรรหากรรมการในรายงานประจำปี
- 4) กำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น รวมถึงจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่ให้แก่กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง โดยต้อง มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและมาตรฐานที่ยอมรับได้
- 5) ดูแลให้กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นควรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายนั้น
- 6) กำหนดแนวทางการประเมินผลงานของกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาปรับผลตอบแทนประจำปี โดยจะต้องคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- 7) พิจารณาความเหมาะสมของการเปลี่ยนแปลง แก้อัดค่าตอบแทน หรือข้อกำหนดและเงื่อนไข สัญญาจ้างของกรรมการผู้จัดการ
- 8) เปิดเผยนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนและเปิดเผยค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งจัดทำรายงานการกำหนดค่าตอบแทน โดยอย่างน้อยต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับเป้าหมายการดำเนินงาน และความเห็นของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปีของสถาบันการเงินเฉพาะกิจด้วย
- 9) พิจารณานโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 10) พิจารณาความเหมาะสมของแผนงานประจำปีด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และงบประมาณอัตรากำลังประจำปีเพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนแผนการดำเนินงานของธนาคาร

- 11) พิจารณาและเสนอแนะแนวทางการจ่ายค่าตอบแทน งบประมาณขึ้นเงินเดือนประจำปี และผลประโยชน์อื่นของพนักงานโดยรวม
- 12) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย

5.2.3) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กลั่นกรองกฎบัตรคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และกฎบัตรการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
- 2) กลั่นกรอง และให้คำแนะนำเกี่ยวกับกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี นโยบายการบริหารความเสี่ยงฉบับต่าง ๆ และนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
- 3) อนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับองค์กร (รวมถึง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRIs) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)) และแผนการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ให้สอดคล้องกับกรอบฯ/นโยบาย/หลักเกณฑ์/คู่มือที่เกี่ยวข้อง โดยมีการระบุ ประเมิน ติดตาม และดูแลปริมาณความเสี่ยงของธนาคารให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 4) กลั่นกรองรายงานต่าง ๆ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ เช่น
 - รายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
 - รายงานผลการดำเนินงานของดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRIs) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อผลการดำเนินงานของ KRIs ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ Risk Tolerance
 - รายงานการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 5) รับทราบรายงานผลการดำเนินงานของดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRIs) เพื่อทราบอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง หรือเมื่อผลการดำเนินงานของ KRIs ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ Risk Appetite
- 6) ดูแลให้มีการปฏิบัติตามกรอบฯ นโยบาย และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 7) ดูแลให้มีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง โดยควบคุมดูแลให้มีการสื่อสารนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้พนักงานเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเกี่ยวกับความเสี่ยง เพื่อเสริมสร้างให้เกิดความระมัดระวังและความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น
- 8) ทบทวน สอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง โดยรวม รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ โดยควรหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินว่านโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกประเภทความเสี่ยง

รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการดำเนินการตามนโยบายและกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- 9) รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การกำกับดูแลความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ คณะกรรมการธนาคาร อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง
- 10) มีความเห็นหรือมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดฝ่ายบริหารความเสี่ยง
- 11) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย

5.2.4) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) อนุมัติแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ
- 2) กลั่นกรองนโยบายและคู่มือด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและกลั่นกรองนโยบายและคู่มือด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
- 3) กลั่นกรองคู่มือกรรมการธนาคาร คู่มือจริยธรรม ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา
- 4) ติดตามการปฏิบัติงานของธนาคารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นไปตามนโยบายและแนวทาง การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- 5) ส่งเสริมให้คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
- 6) ให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคาร และดูแลการปฏิบัติงานของกรรมการ ฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์
- 7) แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเป็นที่ปรึกษาได้
- 8) พิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ตามความเหมาะสม
- 9) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

5.2.5) คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดทำกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานของธนาคาร โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร และมีการสอบทานความเหมาะสมของกฎบัตรดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 2) ทบทวนและอนุมัติกฎบัตรการตรวจสอบภายใน แผนการตรวจสอบภายใน และคู่มือการปฏิบัติงานของฝ่ายตรวจสอบ
- 3) สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี และกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้คำแนะนำต่อฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของธนาคารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 4) สอบทานรายงานทางการเงินรายไตรมาสและประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่ารายงานทางการเงินนั้นได้จัดทำอย่างครบถ้วนถูกต้องเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ
- 5) สอบทานการดำเนินงานของธนาคารให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธนาคาร
- 6) สอบทานให้ธนาคารมีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี และพิจารณาความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบ รวมทั้งกำกับดูแลการพัฒนามูลค่า และทบทวนความเพียงพอและเหมาะสมของทรัพยากรของฝ่ายตรวจสอบ
- 7) สอบทานการดำเนินงานต่าง ๆ ของธนาคารตามเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enabler) ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารทุนมนุษย์ และการจัดการความรู้และนวัตกรรม ตามแนวทางที่ธนาคารกำหนด
- 8) ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และอาจเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น รวมทั้งเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการธนาคาร
- 9) ประสานงานกับผู้สอบบัญชี ฝ่ายบริหาร และองค์กรกำกับดูแลอื่น เพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 10) การติดตามการดำเนินการตามข้อเสนอแนะและข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีและองค์กรกำกับดูแลอื่นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร
- 11) เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการธนาคารในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายตรวจสอบ

ทั้งนี้ ให้แจ้งการแต่งตั้ง โยกย้าย และถอดถอนผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายตรวจสอบต่อธนาคารแห่งประเทศไทยทราบภายใน 15 วันนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะกำหนดเป็นอย่างอื่นในภายหลัง

- 12) ในกรณีที่การดำเนินงานตรวจสอบภายในเรื่องใดของคณะกรรมการตรวจสอบมีความจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ให้คณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาให้มีการดำเนินการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องด้วยค่าใช้จ่ายของธนาคาร ทั้งนี้ การดำเนินการว่าจ้างให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของธนาคาร
- 13) ให้คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีบัญชีการเงินละ 1 ครั้ง รวมทั้งรายงานผลการประเมินปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการธนาคารทราบ
- 14) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการธนาคารมอบหมาย ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

5.2.6) คณะกรรมการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของธนาคาร
- 2) ประเมินความต้องการของธนาคารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรของธนาคารในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 3) ให้ความเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3 ปี ที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคาร โดยคำนึงถึงการบูรณาการ (Integration) ของระบบงานเทคโนโลยีในปัจจุบัน สอดคล้องกับนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ (IT Security Policy) และมาตรฐานด้านสารสนเทศ (IT Standard)
- 4) พิจารณากลั่นกรองแผนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร แนวทางและขอบเขตในการพัฒนาบุคลากรรวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ
- 5) พิจารณากลั่นกรองงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีของธนาคาร รวมทั้งการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6) พิจารณากลั่นกรอง และให้ความเห็นโครงการจัดหาและการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการธนาคาร และ/หรือคณะกรรมการบริหาร ให้พร้อมสนับสนุนธุรกิจของธนาคาร

- 7) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นด้านการประเมินและการบริหารจัดการความเสี่ยงทางเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร
- 8) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นด้านการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร ที่ครอบคลุมถึงกระบวนการกำกับดูแลความมั่นคงปลอดภัย โครงสร้างการกำกับดูแลความมั่นคงปลอดภัย และนโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร
- 9) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ของธนาคารที่ครอบคลุมถึงการกระบวนการกำกับดูแลข้อมูล โครงสร้างการกำกับดูแลข้อมูล และนโยบายข้อมูล
- 10) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นด้านการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 11) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นด้านการจัดทำแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 12) ติดตาม ดูแล ทบทวน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคาร ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 13) งานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมายและนำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติตามขั้นตอนและระเบียบธนาคารต่อไป

5.2.7) คณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) พิจารณากลับกรองแผนวิสาหกิจ แผนธุรกิจ แผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของ ธสน. เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนแผนการดำเนินงานของธนาคาร ร่วมกับคณะกรรมการบริหาร โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด พิจารณากลับกรองแนวทาง/คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมและนำเสนอต่อรายงานคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 2) พิจารณากลับกรองแนวทางการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์องค์กร และแนวทาง/คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม รวมทั้งระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติพิจารณากลับกรองนโยบายนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และการดำเนินธุรกิจของ ธสน. เสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่ออนุมัติ

- 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อรับทราบ ผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรม ก่อนเริ่มปีบัญชี
- 4) กำกับกับการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี แผนบริหารจัดการนวัตกรรมประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการธนาคาร เพื่อรับทราบเป็นรายเดือน และแผนบริหารจัดการนวัตกรรมประจำปีต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อทราบ และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- 5) กำกับให้ ธสน. มีระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
- 6) แต่งตั้งคณะทำงาน และ/หรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และ/หรือส่วนงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลประกอบการพิจารณา และช่วยดำเนินงานตามที่คณะกรรมการกลยุทธ์และนวัตกรรมมอบหมาย
- 7) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย

5.3) การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างการประชุมของคณะกรรมการ ธสน. ให้มีคุณภาพ และเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้นักคณะกรรมการแสดงความคิดเห็น และกำกับดูแลธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดทั้งปี โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- 5.3.1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน และ/หรือ ตามความเหมาะสม โดยจะมีการจัดทำแผนปฏิทินกำหนดการประชุมล่วงหน้าของกรรมการ นำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติให้คณะกรรมการเข้าร่วมการประชุมได้อย่างครบถ้วน โดยอย่างน้อยร้อยละ 90 ของจำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ทั้งหมด ต้องมีกรรมการเข้าประชุมร้อยละ 80 ขึ้นไปของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 5.3.2) เพื่อให้ดำเนินการตามวาระการประชุมที่ได้กำหนดและแจ้งคณะกรรมการไว้ล่วงหน้าได้อย่างครบถ้วน ประธานและกรรมการผู้จัดการของ ธสน. จะต้องร่วมพิจารณา จัดลำดับความสำคัญ คัดเลือก และกำหนดวาระประชุมของคณะกรรมการให้มีจำนวนเรื่องที่มีความสำคัญที่เหมาะสม สอดรับกับระยะเวลาการประชุมที่เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการถอน เลื่อน เพิ่ม และ เวียนวาระ รวมถึงการขอสัปดาห์ในในแต่ละครั้งการประชุม

- 5.3.3) คณะกรรมการ ธสน. ได้มอบหมายให้สำนักกรรมการผู้จัดการ ดำเนินการรวบรวมและจัดทำเอกสารประกอบการประชุม เพื่อนำเสนอแก่คณะกรรมการอย่างรวดเร็วเฉลี่ยภายใน 5 วันทำการ ก่อนการประชุมคณะกรรมการ ธสน.
- 5.3.4) คณะกรรมการ ธสน. สนับสนุนให้กรรมการได้รับข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันกาล เพื่อประกอบการตัดสินใจ จึงกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับวาระต่าง ๆ ต้องเข้าร่วมเพื่อนำเสนอข้อมูลสารสนเทศและตอบข้อซักถามของกรรมการ ให้เกิดความกระจ่างก่อนการตัดสินใจลงมติในแต่ละครั้งการประชุม
- 5.3.5) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้กรรมการทุกคนสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น โดยกรรมการผู้จัดการและฝ่ายจัดการต้องนำเสนอข้อมูลภายในอย่างโปร่งใส ไม่บิดเบือนที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หรือให้ข้อมูลที่เป็นเท็จ และต้องเป็นไปตามกรอบแนวทางการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยในกรณีที่เป็น คณะกรรมการอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอก โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายของ ธสน.
- 5.3.6) ประธานคณะกรรมการ ธสน. ส่งเสริมให้กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยใช้ดุลยพินิจประกอบการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และมอบข้อสังเกตรวมถึงข้อเสนอแนะ ด้วยความซื่อสัตย์ รอบคอบ และระมัดระวัง โดยคำนึงถึงประโยชน์ของ ธสน. เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอย่างสมดุล

5.4) การประเมินคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ

- 5.4.1) คณะกรรมการธนาคารมอบหมายสำนักกรรมการผู้จัดการ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการสนับสนุนให้คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ประเมินตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในรูปแบบรายคณะ และรายบุคคลหรือรายไข้วตามความเหมาะสม โดยผลประเมินดังกล่าวจะมีการนำเสนอแก่คณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ในที่ประชุมเพื่อร่วมอภิปรายและมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะอย่างเป็นทางการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคณะกรรมการอย่างเป็นระบบต่อไป
- 5.4.2) คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ กำหนดแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นมาตรฐาน โดยใช้ผลประเมินตนเองในรอบปี นำมาจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม และนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป
- 5.4.3) เพื่อปฏิบัติตามมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากล ASEAN CG Scorecard และหลักเกณฑ์ประเมินองค์กรชั้นนำในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) คณะกรรมการ ธสน. จึงกำหนดให้กระบวนการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธสน. ต้องได้รับการประเมินคุณภาพและมาตรฐาน

จากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอิสระจากภายนอกเป็นประจำทุก 3 ปี และกำหนดแนวทางหรือจัดทำแผนพัฒนาระบบการประเมินตนเองของคณะกรรมการให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

- 5.4.4) ธสน. จะเปิดเผยผลประเมินตนเองของคณะกรรมการ รวมถึงผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของ ธสน. อย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทุกปี เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ถึงความสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ธสน. ในแต่ละปี และยังสะท้อนถึงการมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถกำกับดูแล ธสน. ให้เกิดมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5.5) การประเมินกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูง

- 5.5.1) คณะกรรมการ ธสน. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนอย่างเป็นทางการเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้สร้างผลสำเร็จได้ตามแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่กำหนด โดยให้มีหน้าที่กำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น รวมถึงจำนวนค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่ให้แก่กรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูง โดยต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและมาตรฐานที่ยอมรับได้ ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลในทางปฏิบัติต่อไป
- 5.5.2) คณะกรรมการ ธสน. ติดตามผลการดำเนินการของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงทุก 6 เดือน และกำหนดแนวทางประเมินผลการดำเนินงานของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงในไตรมาสที่ 2 ของทุกปี
- 5.5.3) ธสน. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย หลักเกณฑ์ ขั้นตอนการประเมินผลประเมินรวมถึงผลการพัฒนาตนเองของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของธนาคารอย่างสม่ำเสมอทุกปี เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และแสดงผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงนำเสนอให้แก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องติดตามและตรวจสอบได้อย่างเป็นรูปธรรม

5.6) ค่าตอบแทนของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ

- 5.6.1) ธสน. กำหนดค่าตอบแทนรายเดือน เบี้ยประชุม และโบนัสของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ โดยอ้างอิงตามมติคณะรัฐมนตรีตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2562 ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) ของกรรมการ ในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นกรรมการในคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามที่คาดว่าจะได้รับ

5.6.2) ธสน. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนรายเดือน และรายละเอียดค่าตอบแทน เช่น เบี้ยประชุม โบนัส และผลตอบแทนทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เป็นต้น โดยทำการเปิดเผยเป็นรายการรวมการครอบคลุมทั้งคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของธนาคารอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทุกปี ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นเจ้าของกิจการ/ ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องรับรู้และพิจารณาได้ถึงความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างชัดเจนต่อไป

5.7) ค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการ

5.7.1) คณะกรรมการธนาคารแต่งตั้งให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้นำเสนอหลักเกณฑ์ วิธีพิจารณาและประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งกำหนดอัตราค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาจ้าง และนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาเห็นชอบอย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยค่าตอบแทนดังกล่าวจะเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และความรู้ความสามารถของกรรมการผู้จัดการ

5.7.2) ธสน. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการกำหนดค่าตอบแทน และรายละเอียดค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของธนาคารอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอทุกปี เพื่อให้เจ้าของกิจการ/ ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องรับรู้และพิจารณาได้ถึงความเหมาะสมระหว่างค่าตอบแทนและผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในรอบปีได้อย่างโปร่งใส ถูกต้อง และเป็นธรรม

5.8) การพัฒนาคณะกรรมการและกรรมการใหม่

5.8.1) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งเน้นพัฒนาทั้งคณะกรรมการใหม่ และคณะกรรมการทั้งคณะ ที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับกระบวนการกำกับดูแลกิจการ และทักษะความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจอย่างครบถ้วน และมอบหมายให้สำนักกรรมการผู้จัดการเป็นผู้สนับสนุนให้คณะกรรมการพัฒนาตนเองได้อย่างเป็นระบบและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

5.8.2) การพัฒนาคณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ต้องมีความสอดคล้องกับผลประเมินตนเองประจำปีของคณะกรรมการ ธสน. และครอบคลุมรูปแบบของการพัฒนาตนเองทั้งด้านการฝึกอบรม สัมมนา และเยี่ยมชมดูงาน ทั้งภายใน ธสน. หรือจากหน่วยงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) ภายนอกองค์กร อย่างสม่ำเสมอเป็นรายปี

5.8.3) การพัฒนากรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ ธสน. จะจัดทำและนำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ธสน. และการประกอบกิจการของ ธสน. เช่น ข้อมูลสถานภาพทั่วไป ผลการดำเนินงานในอดีต กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง นโยบายการปฏิบัติงานที่สำคัญ คู่มือกรรมการ และคู่มือจริยธรรมธุรกิจ เป็นต้น พร้อมทั้งจัดให้มีการบรรยายและเยี่ยมชมกิจการ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและทำให้กรรมการใหม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับกรรมการอื่นในคณะกรรมการธนาคารได้อย่างเต็มศักยภาพต่อไป

5.9) การพัฒนาและวางแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง

5.9.1) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการกำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการคัดเลือก และแผนการบริหารจัดการกลุ่มผู้นำที่มีศักยภาพและความเหมาะสมที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญในอนาคตอย่างครบถ้วนตามระดับสายการบังคับบัญชาและตำแหน่งงานที่สำคัญของ ธสน. โดยกรอบแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวต้องสอดคล้องตามมาตรฐานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

5.9.2) คณะกรรมการ ธสน. จะดำเนินการติดตามผลสำเร็จของการพัฒนาผู้นำ และการสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญขององค์กร จากการดำเนินงานของกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายทรัพยากรบุคคล อย่างสม่ำเสมอทุกปี

5.10) การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

5.10.1) ธสน. กำหนดนิยามความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interests : COI) ได้แก่ สถานการณ์หรือการกระทำที่บุคคล ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการ พนักงาน ธสน. หรือผู้บริหาร มีผลประโยชน์ส่วนตัวมากเกินไปจนมีผลต่อการตัดสินใจ หรือการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลนั้นรับผิดชอบอยู่ และส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม ในการรับสินบน การจ่ายเงินใต้โต๊ะ การจ่ายเงินตอบแทนเพื่อให้ตนเองได้เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ส่งผลให้บุคคลนั้นขาดการตัดสินใจที่เที่ยงธรรม โดยการยึดผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อส่วนรวม และประเทศชาติ รวมถึงเป็นการกระทำผิดทางจริยธรรมธุรกิจและจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง : 2552 กำหนดและเผยแพร่ให้รัฐวิสาหกิจยึดถือเพื่อนำมากรอบแนวทางในการปฏิบัติ

5.10.2) ธสน. มอบหมายให้สำนักกรรมการผู้จัดการ ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน เป็นผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อป้องกัน และส่งเสริมไม่ให้เกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธสน.

5.10.3) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้ ธสน. จัดทำแนวทางการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีสาระสำคัญสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และแนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เผยแพร่ให้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้รับรู้ และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.10.4) เพื่อให้ธนาคารป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ธสน. จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน ดังนี้

- มอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน เสริมสร้างระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน ให้มีมาตรฐานและดำเนินงานในเชิงบูรณาการ โดยระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์ทั้งระยะยาวและประจำปี นำเสนอให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงคณะกรรมการ ธสน. พิจารณาลำดับชั้นอย่างสม่ำเสมอทุกปี
- ธสน. ได้กำหนดพฤติกรรมจริยธรรม เพื่อป้องกันและลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระบุเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือจริยธรรมทุกระดับทั้งคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน มอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกำหนดค่านิยมและพฤติกรรมจริยธรรมที่มุ่งเน้นประโยชน์ขององค์กร และส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน รวมถึงจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ และกิจกรรมสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้เกิดความตระหนักและจิตสำนึกที่ดีที่จะหลีกเลี่ยงและไม่กระทำการที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- ธสน. จัดให้มีการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งบุคลากรของ ธสน. ทุกกลุ่มต้องถือปฏิบัติ และดำเนินการรายงานตามกรอบแนวทางแบบฟอร์ม และระยะเวลาที่ ธสน. กำหนดอย่างเคร่งครัด โดยข้อมูลที่น่าเสนอต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันกาล ครอบคลุมทั้งตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่สมรส บุตร และบุคคลในครอบครัว เป็นต้น
- กรณีที่ ธสน. จำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายในขององค์กร เช่น การทำรายการระหว่างบริษัทของกรรมการ และผู้บริหาร กับ ธสน. เป็นต้น คณะกรรมการ ธสน. จะกำกับดูแลการดำเนินงานดังกล่าวอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีความโปร่งใส ยุติธรรมเสมอเหมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก โดยกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียในรายการนั้น จะไม่มีส่วนในการพิจารณาอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว
- ธสน. จัดให้มีการเปิดเผยนโยบาย กรอบหลักการ แนวปฏิบัติ และผลการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์แก่สาธารณชนภายนอกให้รับรู้อย่างทั่วถึงกันเป็นประจำทุกปี ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของ ธสน. โดยครอบคลุมอย่างน้อยได้แก่ รายงานประจำปี และเว็บไซต์ของธนาคาร

5.11) การป้องกันการเกิดรายการเกี่ยวโยง

- 5.11.1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน รายงานข้อมูลการมีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้เกี่ยวข้องกับตนเอง ทั้งก่อนเข้ารับตำแหน่ง เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่ง และหากมีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์หรือการดำรงตำแหน่งระหว่างปีที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ธสน. เป็นประจำทุกปี
- 5.11.2) สำนักกรรมการผู้จัดการ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และฝ่ายธุรการ ปรับปรุงข้อมูลในระบบตรวจสอบรายการที่เกี่ยวข้องกันในการพิจารณาสินเชื่อ และการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้การตรวจสอบรายการที่เกี่ยวข้องในระบบมีความเป็นปัจจุบันรวมถึงป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับผู้ที่มีการทำธุรกรรมกับ ธสน.
- 5.11.3) คณะกรรมการพึงหลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับตนเอง คู่สมรส บุตร ผู้เกี่ยวข้องทางสายเลือดอื่น หรือพวกพ้อง ซึ่งส่งผลให้ ธสน. ต้องเสียผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.11.4) คณะกรรมการพึงตัดสินใจดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ธสน. โดยปราศจากอิทธิพลของความต้องการส่วนตัวหรือของบุคคลที่เกี่ยวข้อง และใช้ราคายุติธรรม เหมาะสมเสมือนทำรายการกับบุคคลภายนอก (Arm's Length Basis) เมื่อต้องเกี่ยวข้องในกระบวนการเสนอว่าจ้าง คัดเลือก ตัดสินใจหรืออนุมัติรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้รายงานประธานคณะกรรมการ
- 5.11.5) คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือมีโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ ธสน. อย่างสม่ำเสมอ
- 5.11.6) ธสน. จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกันในรายงานประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

หมวดที่ 6 : การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

➤ หลักการ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นระบบบริหารจัดการที่สำคัญยิ่งสำหรับการกำกับดูแลกิจการธนาคารและสถาบันการเงิน แนวทางปฏิบัติที่ดีในหมวดดังกล่าวนี้ จึงเป็นหลักการที่ ธสน. ได้นำมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทยในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลและเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการธนาคารได้มุ่งมั่นให้ระบบบริหารจัดการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน จึงได้ให้มีคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และฝ่ายบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับมอบนโยบายนำไปขับเคลื่อนให้เกิดผลสำเร็จ รวมถึงได้จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่สอบทานคุณภาพและความเพียงพอในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดต่อเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐได้อีกทางหนึ่ง

➤ แนวปฏิบัติ

6.1 การควบคุมภายใน

คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างให้ ธสน. มีระบบการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์จัดตั้ง การกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการประกอบธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน และมีแนวทางการควบคุมความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ ธสน. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่ดี ดังนี้

- 1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีการประยุกต์มาตรฐานการควบคุมภายในตาม Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO Internal Control 2013) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย “มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561” รวมถึงหลักเกณฑ์และแนวทางการควบคุมภายในอื่นที่ธนาคารแห่งประเทศไทยยอมรับ นำมาเป็นกรอบอ้างอิงสำหรับการพัฒนามาตรฐานและความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของ ธสน.
- 2) เพื่อให้เกิดการควบคุมภายในตามฐานความเสี่ยง คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้ ธสน. ต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนการควบคุมภายในทั้งระยะยาวและประจำปีที่มีการกำหนดสภาพแวดล้อมและกิจกรรมการควบคุมตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งแผนการควบคุมภายในดังกล่าวต้องมีการนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาหรือรับทราบเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี เพื่อนำไปเผยแพร่และปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ต้นปีบัญชี
- 3) คณะกรรมการ ธสน. ได้จัดให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยงกลั่นกรองกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่ออนุมัติ อีกทั้งกำกับดูแลประสิทธิภาพ มาตรฐาน และความเพียงพอของกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงติดตามผลลัพธ์ที่เกิด

จากการควบคุมภายใน ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. ติดตามได้อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายปี

- 4) เพื่อให้การควบคุมภายในมีมาตรฐานสอดคล้องกับหลักการ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ คณะกรรมการ ธสน. จึงได้กำหนดให้ ธสน. ต้องติดตามและประเมินมาตรฐานและความเพียงพอของการควบคุมภายในผ่านการประเมินทั้งด้วยตนเอง (Self Assessment) เป็นประจำทุกปี และการประเมินจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากภายนอก (External Assessment) อาทิ ผู้ตรวจสอบจากธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น ตามระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น เมื่อหลักการ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติเปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น
- 5) คณะกรรมการตรวจสอบ จะติดตามและประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน พิจารณารายงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน รายงานสอบทานการควบคุมภายในของฝ่ายตรวจสอบและผู้สอบบัญชี รวมทั้งติดตามการจัดทำและดำเนินการตามแผนแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องของระบบควบคุมภายในของธนาคาร
- 6) ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับของ ธสน. ต้องเข้าร่วมส่งเสริมสภาพแวดล้อม และปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมภายใน เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ มาตรการ และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น ที่ ธสน. กำหนดอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน และยังเป็นการสนับสนุนให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ในอีกทางหนึ่ง
- 7) ธสน. กำหนดให้ ฝ่ายตรวจสอบ ในฐานะผู้ติดตามตรวจสอบกระบวนการและผลลัพธ์ของการควบคุมภายใน ต้องมีความเป็นอิสระ และต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการควบคุมภายใน ระบุเป็นส่วนหนึ่งของกฎบัตรที่พึงปฏิบัติ ก่อนดำเนินการตรวจติดตามมาตรฐานและความเพียงพอของระบบควบคุมภายในอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา/รับทราบอย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส
- 8) ธสน. กำหนดให้ ฝ่ายตรวจสอบ มีหน้าที่มอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินระบบควบคุมภายในให้ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง นำไปปรับปรุง และพัฒนาเพื่อทำให้ ธสน. มีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยง การจัดการสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการควบคุมภายใน โดยผู้บริหารและคณะกรรมการ รวมถึง กิจกรรมและกระบวนการติดตามของระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพตอบสนองตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

6.2 การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ ธสน. มุ่งหวังให้ ธสน. เติบโตได้อย่างยั่งยืน จึงกำหนดให้ธนาคารต้องพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐาน เพื่อป้องกันผลกระทบเชิงลบและสามารถสร้างโอกาสจากความเสี่ยงในเชิงบวกที่ครอบคลุมด้านการเงิน การปฏิบัติงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อธนาคารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) คณะกรรมการ ธสน. แต่งตั้งให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เป็นผู้กลั่นกรองกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง/กฎบัตร/นโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีมาตรฐานเป็นไปตามหลักการ COSO-Enterprise Risk Management 2017 (COSO-ERM 2017) และหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง สคร. กระทรวงการคลัง รวมถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดหรือให้การยอมรับ
- 2) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยง มีบทบาทหน้าที่หลักในการปฏิบัติตามนโยบายจัดทำการวิเคราะห์ ระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินโอกาสและความรุนแรง พร้อมจัดทำกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยง รวมถึงแผนบริหารความเสี่ยงทั้งระยะยาวและประจำปี นำเสนอให้คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อพิจารณาอนุมัติ ก่อนเริ่มปีบัญชี และคณะกรรมการ ธสน. เพื่อทราบ
- 3) ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ต้องบริหารความเสี่ยงโดยครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) และด้านอื่น ๆ เพื่อให้ธนาคารบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างครอบคลุมและสมบูรณ์ในทุกมิติ
- 4) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง จะดำเนินการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงของฝ่ายบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เพื่อกลั่นกรองผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย และแผนการบริหารความเสี่ยงทั้งระยะยาวและประจำปี ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณา/รับทราบต่อไป
- 5) เพื่อให้ ธสน. มีทัศนคติและวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันได้อย่างแท้จริง ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจึงควรร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดกิจกรรมฝึกอบรมและสร้างบรรยากาศอย่างต่อเนื่องทั้งปี เพื่อให้พนักงานเกิดความตระหนักและร่วมบริหารความเสี่ยงของธนาคารได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล

หมวดที่ 7 : จรรยาบรรณของ ธสน.*

➤ หลักการ

คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของ ธสน. เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดวัฒนธรรมหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานได้อย่างมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ธสน. จึงได้จัดทำคู่มือจริยธรรมทั้งในระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด และจัดกิจกรรมสร้างบรรยากาศ เพื่อเสริมสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญและมุ่งมั่นร่วมกับองค์กรในการปฏิบัติตนเป็นผู้มีจริยธรรมและจรรยาบรรณได้ตามกรอบแนวทางที่ ธสน. กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

➤ แนวปฏิบัติ

- 1) เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับของ ธสน. มีพฤติกรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นพื้นฐานในการประกอบกิจการ คณะกรรมการ ธสน. จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมโดยมีแนวปฏิบัติที่ดีแบ่งออกเป็นระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของ ธสน. และช่องทางต่าง ๆ ตามความเหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
 - 2) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับของ ธสน. มีความตระหนักในด้านจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ และประเมินการรับรู้ ความตระหนัก และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมที่สอดคล้องกับการส่งเสริมดังกล่าวเป็นประจำทุกปี
 - 3) เพื่อมั่นใจได้ถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจริยธรรมจรรยาบรรณที่กำหนด ธสน. ได้กำหนดนำหลักจริยธรรมจรรยาบรรณ มาพิจารณาร่วมกับค่านิยมของ ธสน. และกำหนดเป็นพฤติกรรมพึงประสงค์ในการบริหารจัดการสมรรถนะหลักของบุคลากร (Core Competency) เพื่อให้การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นไปอย่างมีระบบ เชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน และพร้อมผูกโยงกับแรงจูงใจได้อย่างเป็นรูปธรรม
 - 4) คณะกรรมการ ธสน. มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผู้กำกับดูแล และติดตามผลการปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณของ ธสน. ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณา/รับทราบอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี
 - 5) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีการทบทวนคู่มือจริยธรรมของ ธสน. เป็นประจำทุก 1 ปี เพื่อให้องค์กรมีพฤติกรรมจริยธรรมที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากลที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา
- หมายเหตุ : สำหรับพฤติกรรมจริยธรรมของ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ได้มีรายละเอียดข้อพึงปฏิบัติ กำหนดไว้ในคู่มือจริยธรรมของ ธสน.

- 6) คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดจรรยาบรรณเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานถือปฏิบัติตาม วิชาชีพการเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจ สรุปได้ดังนี้

หมายเหตุ : *จริยธรรม หมายถึง ข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม หน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติ ความดีงาม ความถูกต้อง ที่บุคคลควรประพฤติ สำหรับ จรรยาบรรณ เป็นชุดกฎเกณฑ์สำหรับผู้ที่เป็นสมาชิกของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือผู้ประกอบการอาชีพอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อให้การทำงานหรือการประกอบอาชีพเป็นไปอย่างถูกต้อง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความเจริญรุ่งเรืองของกลุ่มหรืออาชีพของตน เช่น จรรยาบรรณของนักวิจัย แพทย์ นักหนังสือพิมพ์ และครู

7.1) จรรยาบรรณของกรรมการ

ธสน.มุ่งหวังให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายของภาครัฐ วัตถุประสงค์และข้อบังคับต่าง ๆ ของ ธสน. รวมถึงดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีแนวปฏิบัติที่ดีและสะท้อนถึงการมีจริยธรรมในการประกอบธุรกิจ และดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ วางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่กระทำการใด ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเป็นหลัก

7.2) จรรยาบรรณของผู้บริหาร

7.2.1) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อผู้ถือหุ้นภาครัฐ

ผู้บริหารของ ธสน.ต้องปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของ ธสน.เป็นที่ตั้ง โดยปราศจากผลประโยชน์ส่วนตน อิทธิพลจากผู้ใกล้ชิด ตลอดจนการตระหนักถึงการมีส่วนได้ส่วนเสีย หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีมีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับประเด็นใด ๆ ให้งดการปฏิบัตินั้นและให้ผู้อื่นเข้ามารับผิดชอบแทนตน เพื่อไม่ให้เกิดประเด็นว่าด้วยการมีผลประโยชน์ทับซ้อนใช้อำนาจของตนในทางที่ผิด เอื้อประโยชน์ต่อตนเอง อันส่งผลให้ ธสน. ได้รับความเสียหาย ดังนั้น ผู้บริหารพึงให้ความสำคัญและปฏิบัติตามนโยบาย มาตรการป้องกันและระเบียบข้อบังคับในเรื่องการมีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปิดเผยส่วนได้ส่วนเสียตามที่ ธสน.กำหนดอย่างเคร่งครัด

7.2.2) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อพนักงาน

บุคลากรของ ธสน.ทุกคนเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจของ ธสน. ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่าง ๆ เข้ามาประกอบในการบริหารจัดการพนักงาน เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพ ทั้งต่อองค์กร ตนเองและสังคม นอกจากนั้นแล้ว ผู้บริหารที่ดีจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความเป็นธรรมแก่พนักงาน พร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจในเรื่องจรรยาบรรณ และบทบาทหน้าที่ของตน พร้อมทั้งปลูกฝังให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

7.2.3) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อลูกค้า

ผู้บริหารจะคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ด้วยราคาที่เป็นธรรมและมีคุณภาพ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วนและถูกต้อง มีการจัดระบบการให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเก็บรักษาความลับของลูกค้าอย่างเคร่งครัดและไม่นำข้อมูลเหล่านั้นไปเปิดเผยหรือแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ

7.2.4) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อคู่ค้าและ/หรือเจ้าหนี้ และ/หรือลูกหนี้

ผู้บริหารพึงให้ความสำคัญในการจัดซื้อจัดหา อันเป็นกระบวนการสำคัญเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและคุณภาพสินค้า และบริการที่ ธสน.จะนำมาใช้ดำเนินกิจการ จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ผู้บริหารพึงให้ความสำคัญกับคู่ค้าอันเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยมีกระบวนการตั้งแต่การจัดหา ไปจนถึงรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ ทั้งนี้ การปฏิบัติต่อคู่ค้าต้องมีความเสมอภาคบนพื้นฐานของการแข่งขันที่เป็นธรรม เคารพซึ่งกันและกัน อีกทั้งปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ของคู่ค้า และ/หรือเจ้าหนี้ และ/หรือลูกหนี้อย่างเคร่งครัด

7.2.5) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อคู่แข่งทางการค้า

ธสน. กำหนดแนวทางการประกอบธุรกิจ โดยจะดำเนินการแข่งขันและปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า เช่น ธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินอื่นที่ให้บริการในลักษณะเดียวกับ ธสน. เป็นต้น อย่างเป็นธรรม ไม่บิดเบือนข้อมูล หรือใช้วิธีอื่นใดที่ไม่ถูกต้องตามครรลองของการแข่งขันที่ดี ทั้งนี้กรณี ธสน.มีความจำเป็น ต้องร่วมมือกับคู่แข่งทางการค้า การร่วมมือดังกล่าวต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ไม่มีการปกปิดข้อตกลงที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

7.2.6) จรรยาบรรณผู้บริหารต่อสังคม

ธสน.เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ย่อมมีภาระที่ต้องรับผิดชอบต่อในการพัฒนา และคืนผลประโยชน์กลับสู่ชุมชน และสังคมโดยรวม เพื่อให้เกิดการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของ ธสน. ซึ่ง ธสน.มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาสังคม

ชุมชน สิ่งแวดล้อม ได้แก่ สนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชน และสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์แก่ชุมชนที่
ด้อยโอกาส เพื่อนำชุมชนไปสู่ชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้

7.3) จรรยาบรรณของพนักงาน

ธสน. มุ่งหวังให้พนักงานของธสน. ดำเนินงานโดยมีแนวปฏิบัติที่ดีและดำเนินงานตามหน้าที่ความ
รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ะมัดระวังและรอบคอบในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้าง
ประโยชน์อย่างสูงสุดแก่ ธสน. นอกจากนี้ต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน รับผิดชอบต่อลูกค้า และ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

หมวดที่ 8 : ความยั่งยืนและนวัตกรรม

➤ หลักการ

คณะกรรมการมุ่งมั่นพัฒนา ธสน. ให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยใช้นวัตกรรมเป็นพื้นฐานในการ
ปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งนี้ เพื่อรองรับต่อสภาพแวดล้อมการประกอบธุรกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาวทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน จึงต้องคำนึงถึง
การใช้นวัตกรรมเป็นกลไกสนับสนุน โดย ธสน. ได้นำหลักการบริหารจัดการนวัตกรรมมาประยุกต์ควบคู่กับ
หลักการพัฒนาความยั่งยืน เพื่อกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และแผนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน
ขององค์กร รวมถึงเสริมสร้างให้องค์กรมีการบริหารจัดการความรู้และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นฐาน
ให้ ธสน. เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งนวัตกรรมต่าง ๆ
ได้รับการพัฒนาและ ธสน. นำมาใช้ประโยชน์นั้น คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้มีแนวทางการป้องกันการ
ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อมุ่งสร้างความโปร่งใสและเป็นธรรมในการตอบแทนผู้คิดค้นและพัฒนานวัตกรรม
ทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม

➤ แนวปฏิบัติ

8.1 การพัฒนานวัตกรรม

- 1) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งให้ ธสน. ใช้นวัตกรรมเป็นพื้นฐานในการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน จึง
กำหนดให้ฝ่ายพัฒนากระบวนการและนวัตกรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สืบหาความต้องการ
ของลูกค้า (Voice of Customer) และความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder) เพื่อ
นำมาใช้ประกอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน และกระบวนการปฏิบัติงาน ที่จะทำ
ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด จากการที่นวัตกรรมดังกล่าวสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดแก่การค้าการลงทุน
ระหว่างประเทศ และไม่สร้างผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- 2) คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำหรับการพัฒนานวัตกรรมภายในธนาคาร ทั้งนี้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและสามารถตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างรวดเร็วทุกสถานที่ทุกช่วงเวลา โดยเฉพาะด้านการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ ที่มีข้อจำกัดด้านระยะทางและเวลา การประสานงานและดำเนินธุรกรรมทางการเงิน
- 3) คณะกรรมการ ธสน. เปิดกว้างให้บุคลากรทุกระดับของธนาคารคิดสร้างสรรค์ โดยสนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิดค้น และริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมทั้งกิจกรรมสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้พนักงานต้องการพัฒนาสิ่งใหม่ที่ครอบคลุมทั้งด้านกระบวนการปฏิบัติงาน การให้บริการทางการเงิน หรือแม้แต่ผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่องทุกปี
- 4) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินเพื่อสนับสนุนการคิดค้น วิจัย และพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรอย่างเหมาะสมเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดวงเงินขั้นต่ำที่เทียบเท่ากับองค์กรชั้นนำในอุตสาหกรรมการเงินการธนาคารโดยทั่วไป
- 5) เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมต่อการคิดสร้างสรรค์ คิดค้น และพัฒนานวัตกรรม ธสน. ได้จัดทรัพยากรด้านที่ไม่ใช่การเงิน ได้แก่ ฐานข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อสำหรับธุรกิจสถาบันการเงินการธนาคาร เครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้ชำนาญการด้านเทคโนโลยี เครือข่ายพันธมิตรด้านการพัฒนานวัตกรรมภายนอก และทรัพยากรด้านที่ไม่ใช่การเงิน อย่างเพียงพอและครบถ้วนตามความต้องการของพนักงานเป็นประจำทุกปี
- 6) คณะกรรมการ ธสน. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และขับเคลื่อนให้ ธสน. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ ธสน. เติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาวโดยใช้ศักยภาพความรู้ความเชี่ยวชาญและนวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรในองค์กรเป็นพื้นฐาน จึงสนับสนุนให้ ธสน. มีการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการประกอบกิจการทั้งในปัจจุบันและอนาคต การแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ การจัดหมวดหมู่ความรู้เพื่อเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล การประมวลผลกรองความรู้ให้พนักงานทุกระดับ ถ่ายทอดการนำไปปฏิบัติ และเสริมสร้างระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้พนักงานเข้าถึงความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้โดยสะดวก ซึ่งผลการบริหารจัดการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ คณะกรรมการ ธสน. จะทำการติดตามอย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส
- 7) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งให้ธนาคารเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบริหารจัดการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่ในทุกระดับตั้งแต่การปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมให้มีความทันสมัย จนถึงการพัฒนานวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Breakthrough Innovation) ที่สามารถเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และบริการในอุตสาหกรรมการเงินการธนาคารได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยการคิดค้น วิจัยและพัฒนานั้นคณะกรรมการเปิดกว้างให้ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากภายใน ธสน. หรือความร่วมมือกับพันธมิตรหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกได้ตามความเหมาะสมตามการจัดการนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation) ที่เป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน

8.2 การป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา

- 1) คณะกรรมการ มุ่งส่งเสริมงานด้านนวัตกรรมภายใน ธสน. จึงให้ความสำคัญกับการรักษาสิทธิประโยชน์ของผู้คิดค้นและสร้างสรรค์งานวิจัย โดยกำหนดแนวทางป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาที่ครอบคลุมทั้ง เครื่องหมายการค้า ซึ่งรวมถึงเครื่องหมายบริการ เครื่องหมายรับรอง และเครื่องหมายร่วม สิทธิบัตร ทั้งสิทธิบัตรการประดิษฐ์ สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ หรืออนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ รวมถึงทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบอื่น ๆ
- 2) ธสน. กำหนดแนวทางป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาที่เน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากล โดยเพื่อป้องกันมิให้เกิดการละเมิดสิทธิของผู้วิจัยพัฒนานวัตกรรมดังกล่าว ธสน. ได้กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน เพื่อป้องกันการกระทำผิด และอาจนำไปสู่การสูญเสียทั้งด้านการเงินและความน่าเชื่อถือของธนาคาร
- 3) คณะกรรมการ ธสน. จัดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนแก่ผู้คิดค้นและพัฒนานวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน ที่พิจารณาทั้งความซับซ้อนของการพัฒนา การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในวงกว้าง ระดับความใหม่และการลอกเลียนแบบได้ยากของนวัตกรรม รวมถึงมูลค่าเพิ่มที่สามารถเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

8.3 การพัฒนาความยั่งยืน

- 1) คณะกรรมการ ธสน. ได้มอบหมายให้ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ต้องประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาความยั่งยืนอย่างน้อย 1 คนเป็นองค์ประกอบ มีบทบาทและความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และการจัดทำแผนแม่บทรวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมที่นำไปสู่การพัฒนาและเสริมสร้างความยั่งยืนของธนาคารให้เกิดผลสำเร็จได้ตามนโยบายที่คณะกรรมการ ธสน. กำหนด
- 2) คณะกรรมการ ธสน. ส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาความยั่งยืน โดยกำหนดให้มีการค้นหาปัจจัยที่ทำให้ ธสน. เกิดความยั่งยืนผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้ ธสน. มีกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ และส่งผลให้องค์กรเติบโตและสร้างผลตอบแทนสูงสุดแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของประเทศได้อย่างแท้จริง
- 3) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ฝ่ายพัฒนาความยั่งยืนและสื่อสารองค์กร ร่วมกับฝ่ายกลยุทธ์องค์กร และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการพัฒนาความยั่งยืนของ ธสน. นำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี

- 4) ธสน. ประยุกต์ใช้หลักการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำมาใช้เป็นกรอบหลักการอ้างอิงสำหรับการดำเนินงานภายใน เช่น ISO 26000 และ Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น โดยธนาคารมุ่งมั่นนำหลักการดังกล่าวมาผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน การติดตาม ประเมินและรายงานผล ซึ่งจะทำให้ ธสน. รับรู้โอกาสในการปรับปรุงกิจการและพัฒนาจนทำให้เกิดความยั่งยืนได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- 5) ธสน. สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและมุ่งพัฒนาความยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร จึงจัดให้มีการอบรมความรู้ และกิจกรรมสร้างความตระหนักเพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่เพียงพอ และสามารถร่วมดำเนินงานตามหลักการ แนวปฏิบัติที่ดี และแผนการพัฒนาความยั่งยืนของ ธสน. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 6) เพื่อให้ ธสน. สามารถแสดงผลการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรแก่สาธารณะภายนอกได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันกาล และเพียงพอต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกคณะกรรมการ ธสน. จึงได้กำหนดให้มีการประยุกต์ใช้กรอบหลักการการรายงานความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และสามารถปรับใช้ได้กับกิจการทุกประเภท เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น นำมาเป็นหลักการอ้างอิงสำหรับการกำหนดกรอบและรูปแบบ รวมถึงกำหนดเนื้อหาสาระสำคัญ (Materiality) ในการเปิดเผยและจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนของ ธสน.

หมวดที่ 9 : การดำเนินงานตามกฎหมาย

➤ หลักการ

ธสน. มุ่งมั่นดำเนินการตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 แก้ไขเพิ่มเติมวัตถุประสงค์และอำนาจของ ธสน. รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการ ซึ่งเพื่อสนับสนุนให้ปฏิบัติได้ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ ธสน. ได้จัดให้มีฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน และฝ่ายกฎหมายและนิติกรรมทำหน้าที่กำกับ ให้คำปรึกษา และส่งเสริมให้องค์กรมีบุคลากรที่มีจริยธรรมและมีกระบวนการที่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะได้รับการสอบทานซ้ำโดยฝ่ายตรวจสอบก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธนาคารพิจารณาในลำดับสุดท้าย

➤ แนวปฏิบัติ

- 1) คณะกรรมการ ธสน. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นผู้กำหนดนโยบาย กรอบแนวทางการดำเนินงาน พฤติกรรมจริยธรรมในการปฏิบัติตามกฎหมาย ที่ระบุเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือจริยธรรม เผยแพร่ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรนำไปปฏิบัติ พร้อมจัดทำแผน เสริมสร้างการกำกับดูแลให้ ธสน. ปฏิบัติได้ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นำเสนอให้คณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ธสน. พิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนเริ่มปีบัญชี เป็นประจำทุกปี
- 2) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ติดตามความเพียงพอและมาตรฐาน ของระบบการกำกับดูแลให้ ธสน. ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ก่อนนำเสนอผล การดำเนินงานให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณา/รับทราบอย่างสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส
- 3) คณะกรรมการ ธสน. ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทั่วทั้งองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ ธสน. อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ จึงจัดให้มีฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน (Compliance Department) เป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแล บริหารจัดการ และ ส่งเสริมให้บุคลากรทั้งองค์กรปฏิบัติได้ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของ ธสน. ที่กำหนด
- 4) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเป็นอิสระในการกำกับดูแลและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ ธสน. อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ธสน. จึงกำหนดให้ฝ่าย กำกับการปฏิบัติงาน ต้องไม่ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะส่งผลต่อความเป็นอิสระในการออกกฎ ระเบียบ และข้อบังคับภายในธนาคาร รวมถึงปฏิบัติหน้าที่อื่นทั้งการกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ให้คำปรึกษา แนะนำ จัดกลไกการป้องกันการละเมิดการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ รวมถึงการ ดำเนินการด้านต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- 5) คณะกรรมการ ธสน. มุ่งให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรเกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงมอบหมาย ให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ร่วมกับฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน สำนักกรรมการผู้จัดการ และหน่วยงานที่ ดูแลงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประสาน และร่วมพิจารณากำหนดทิศทาง กลยุทธ์ พร้อมจัดทำ แผนบูรณาการงานระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) การบริหาร ความเสี่ยง (Risk Management) และการกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Management) นำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. เห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี โดยผลการ ดำเนินงานจะนำเสนอให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอเป็นรายไตรมาส ทั้งนี้เพื่อให้คณะกรรมการ ธสน. รับรู้ถึงปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ทางการกำหนด และวางแผนการกำกับดูแลเพื่อไม่ให้เกิดความ เสียหายทั้งด้านการเงินและภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือที่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของกิจการธนาคาร

หมวดที่ 10 : การติดตามผลการดำเนินงาน

➤ หลักการ

การติดตามผลการดำเนินงานเป็นกลไกเพื่อให้คณะกรรมการ ธสน. กำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนฝ่ายจัดการให้สร้างประโยชน์สูงสุดแก่เจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้ตามเป้าหมาย โดยเพื่อให้การติดตามผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้จริง คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้ฝ่ายจัดการมีการนำเสนอประเด็นการรายงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่ สคร. กระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยรายงานผลการดำเนินงานต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ที่สามารถทำให้คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาผลการดำเนินงานได้โดยง่าย ถูกต้อง แม่นยำ ก่อนการตัดสินใจ มอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะอย่างมีนัยสำคัญที่จะทำให้ฝ่ายจัดการนำไปปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

➤ แนวปฏิบัติ

10.1 การทบทวนรายงานทางการเงิน

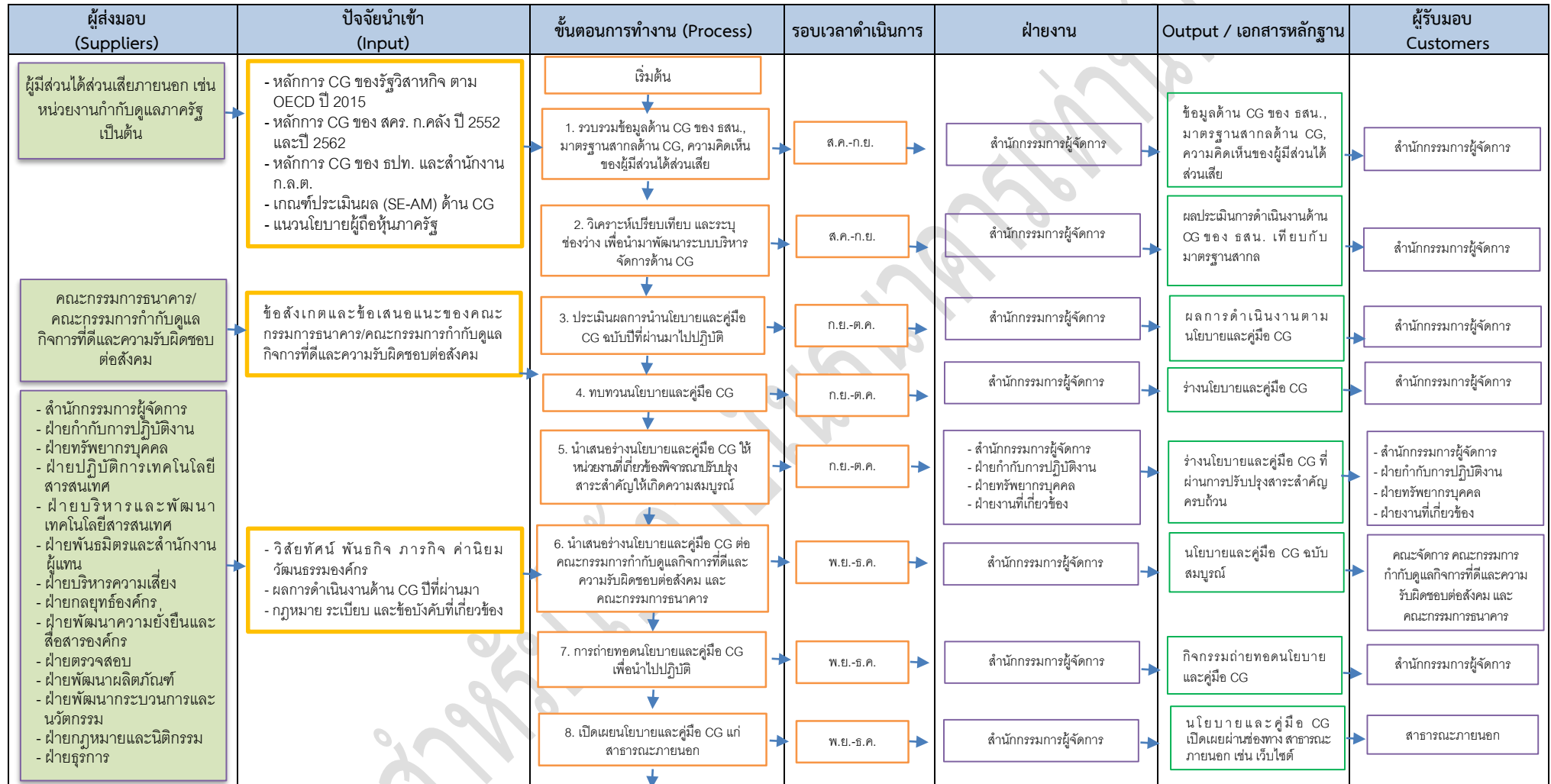
- 1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินของธนาคารอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน โดยระบุผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญ ที่ต้องนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ขั้นต่ำ ประกอบด้วย
 - ผลกำไรขาดทุน
 - ฐานะการเงิน
 - สภาพคล่อง
 - ความสามารถในการชำระหนี้
 - การเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณ / งบลงทุน
 - ผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญอื่น ๆ
- 2) คณะกรรมการ ธสน. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้กำกับดูแลและทบทวนรายงานทางการเงินของธนาคาร โดยคณะกรรมการตรวจสอบต้องมีการกำหนดขอบเขตและความถี่ในการทบทวนรายงานทางการเงินให้เกิดความสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ทั้งนี้ขอบเขตและความถี่ดังกล่าวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นและความต้องการใช้ข้อมูลทางการเงินของ ธสน. ในแต่ละช่วงเวลา
- 3) พนักงานของ ธสน. ที่เกี่ยวข้องกับการบันทึกและจัดทำรายงานทางการเงินมีหน้าที่รับผิดชอบให้ข้อมูลทางการเงิน ได้รับการบันทึกและรายงานผลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันกาล ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีจริยธรรมจรรยาบรรณตามวิชาชีพ

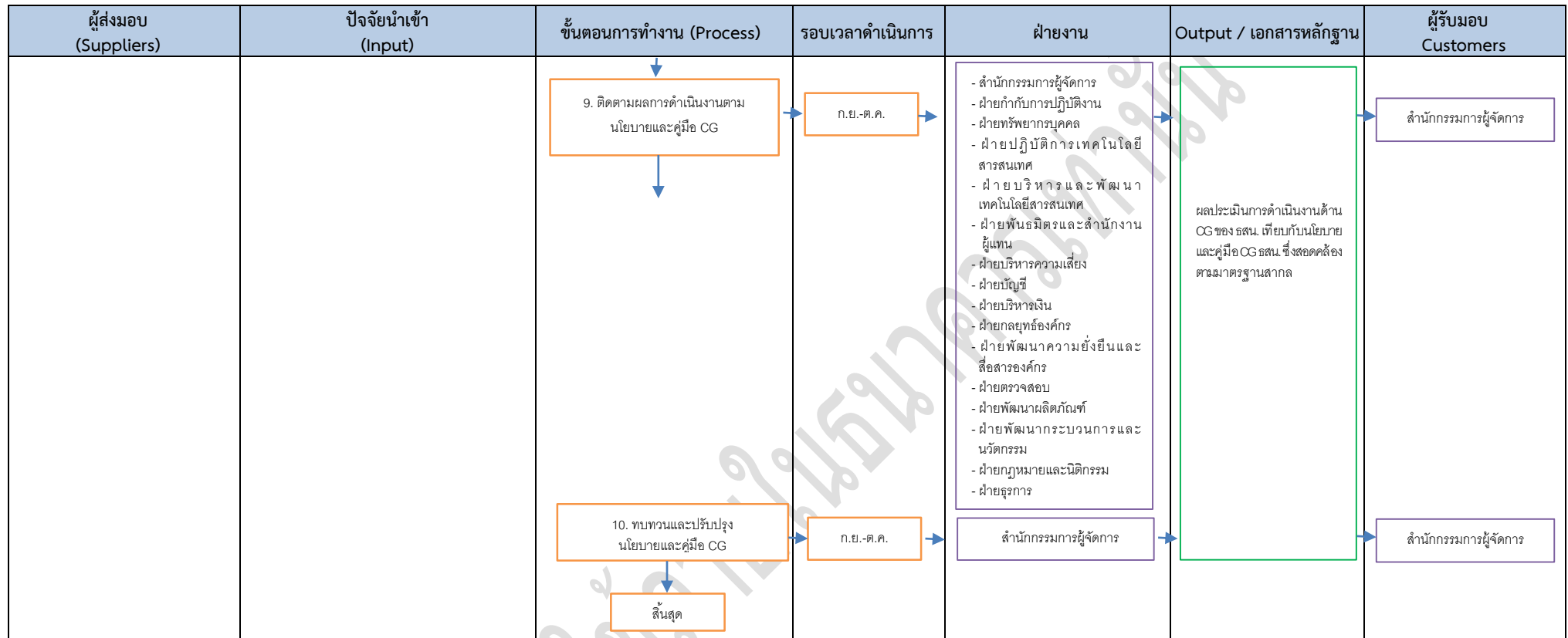
- 4) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดให้ ธสน. ต้องดำเนินการจัดทำรายงานทางการเงินนำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารติดตามได้อย่างครบถ้วนเป็นประจำทุกไตรมาส โดยรายงานต้องแสดงการวิเคราะห์สาเหตุการเปลี่ยนแปลงของตัวเลขเปรียบเทียบกับเป้าหมายและ/หรือผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไขเบื้องต้นเพื่อประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

10.2 การทบทวนรายงานด้านไม่ใช้การเงิน

- 1) คณะกรรมการ ธสน. กำหนดติดตามผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงินอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน โดยครอบคลุมเรื่องสำคัญพื้นฐาน ได้แก่
 - ผลการดำเนินงานตามภารกิจของ ธสน.
 - การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลที่ ธสน. ได้รับมอบหมาย
 - ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี
 - การดำเนินงานแผนงาน/โครงการสำคัญ
 - การดำเนินงานด้านการลงทุน
 - การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการ
 - งานที่คณะกรรมการมอบหมาย
 - ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงินที่สำคัญอื่น ๆ
- 2) เพื่อให้สามารถติดตาม กลั่นกรอง และให้ข้อสังเกตรวมถึงข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงินเกิดผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะกรรมการ ธสน. ได้กำหนดให้ฝ่ายจัดการต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ โดยรายงานต้องมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานในอดีต แสดงความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ วิเคราะห์สาเหตุการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่สามารถปฏิบัติตามเป้าหมาย ระบุปัญหา/อุปสรรค และนำเสนอแนวทางแก้ไขเบื้องต้นเพื่อประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการ
- 3) คณะกรรมการ ธสน. พิจารณาผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช้การเงินอย่างระมัดระวังและรอบคอบ พร้อมร่วมแสดงความคิดเห็น อภิปราย และมอบข้อสังเกตรวมถึงข้อเสนอแนะที่มีนัยสำคัญ เพื่อสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการบรรลุภารกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดได้อย่างแท้จริง

แผนภาพขั้นตอนการดำเนินงาน/Flow ของระบบงานนโยบายและคู่มือ CG





แผนภาพของระบบงานนโยบายและคู่มือ CG ของ ธสน.

คำบรรยายกระบวนการ

1. สำนักกรรมการผู้จัดการรวบรวมข้อมูลเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธสน. และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรที่เป็นมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป อาทิ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ที่อ้างอิงตามหลักการและแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ OECD ปี 2015 (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise 2015) ร่วมกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และรวบรวมความคิดเห็นของคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหาร รวมทั้งข้อสังเกตจากหน่วยงานต่าง ๆ จากเอกสารรายงานการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
2. สำนักกรรมการผู้จัดการเปรียบเทียบ และระบุช่องว่าง (Gap) ของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลของ ธสน. กับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เพื่อนำมาเป็นข้อมูลออกแบบแนวทางการพัฒนาโครงสร้าง ระบบบริหารจัดการ และระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้าน CG
3. สำนักกรรมการผู้จัดการสอบถามฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินผลการนำนโยบายและคู่มือ CG ไปปฏิบัติ รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการตามนโยบายและคู่มือ ทั้งนี้ หากมีเรื่องที่ยังไม่ได้ดำเนินการตามนโยบายและคู่มือ สำนักกรรมการผู้จัดการจะหารือกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป
4. สำนักกรรมการผู้จัดการนำผลประเมินการดำเนินงานด้าน CG ของ ธสน. เทียบกับมาตรฐานสากล และผลการดำเนินงานตามนโยบายและคู่มือ CG มาจัดทำร่างนโยบายและคู่มือ CG
5. สำนักกรรมการผู้จัดการนำเสนอร่างนโยบายและคู่มือ CG ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงสาระสำคัญให้เกิดความครบถ้วน
6. สำนักกรรมการผู้จัดการนำเสนอร่างนโยบายและคู่มือ CG ต่อคณะกรรมการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและยอมรับมติชอบต่อสังคม และคณะกรรมการธนาคาร
7. สำนักกรรมการผู้จัดการดำเนินการถ่ายทอดนโยบายและคู่มือ CG ให้แก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติ
8. สำนักกรรมการผู้จัดการดำเนินการเปิดเผยนโยบายและคู่มือ CG แก่สาธารณะภายนอก
9. สำนักกรรมการผู้จัดการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายและคู่มือ CG ตามระยะเวลาที่กำหนด
10. สำนักกรรมการผู้จัดการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและคู่มือ CG ตามระยะเวลาที่กำหนด