



บันทึก เรื่อง ประกาศ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy)  
ที่ กกร.(บ.) 527 / 2568 วันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2568  
ส่วนงาน ฝ่ายกำกับ การปฏิบัติงานและระเบียบ

เรียน ผู้บริหารสายงาน/ผู้บริหารกลุ่มงาน  
ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก อาวุโส  
ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก  
ผู้จัดการสำนักงานเขต/ผู้จัดการบริหารส่วน/สาขา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้วยคณะกรรมการธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ในการประชุมครั้งที่ 10/2568 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2568 ซึ่งมีมติอนุมัตินโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) เพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ธนาคารจึงขอประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) มายังหน่วยงาน ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบและถือปฏิบัติ โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่นี้เป็นต้นไป พร้อมนี้ให้ยกเลิก นโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) ฉบับลงวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2567 และ ให้ใช้นโยบายฉบับนี้แทน

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และถือปฏิบัติ

(นายสุวิทย์ ตันรุ่งเรือง)

ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส

ฝ่ายกำกับ การปฏิบัติงานและระเบียบ

ฝ่ายงานเจ้าของเรื่อง สำนักป้องกันการทุจริต  
โทร. 02-6506999 ต่อ 7119, 1391

## นโยบายการกำกับดูแลกิจการ Corporate Governance Policy

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 คณะกรรมการธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย กำหนดประกาศนโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) ไว้ดังต่อไปนี้

### 1. หลักการ

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย เป็นธนาคารแห่งเดียวในประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจโดยนำหลักชะรีอะฮ์อย่างเต็มรูปแบบมาเป็นหลักในการกำหนดแนวคิดและวิธีการดำเนินงานของธนาคาร เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ (State-Owned Enterprises) ที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการด้านการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มีหลักคำสอนหลายประการที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ท่านศาสตราจารย์หม่อมด. (ช.ล.) ได้สอนให้มนุษย์ทุกคนใช้ชีวิตประจำวัน โดยไม่ทำสิ่งที่ไม่ดีแก่ใคร นอกจากนั้น ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นสถาบันการเงินที่รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ธนาคารได้นำเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย หลักการกำกับดูแลกิจการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหลักสากลของ OECD/World Bank นำมาประกอบเป็นมาตรฐานในการกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคาร เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเป็นธรรม การบริหารจัดการธนาคารของรัฐในการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ถ่วงดุลอำนาจที่ตรวจสอบได้

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคารมีทั้งหมด 9 หมวด ทั้ง 9 หมวดนี้ได้นำหลักธรรมาภิบาลตามมาตรฐานสากล 7 ประการ โดยจัดโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเชื่อมโยงกระบวนการของการถ่วงดุลและการกระจายอำนาจของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสีย โดยสะท้อนถึงองค์ประกอบ 7 ประการ อันประกอบไปด้วย

องค์ประกอบที่ 1 Integrity คือ คุณสมบัติด้านความซื่อสัตย์ สุจริต และคุณธรรม

องค์ประกอบที่ 2 Transparency คือ คุณสมบัติด้านความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรวจสอบได้

องค์ประกอบที่ 3 Accountability คือ คุณสมบัติด้านความรับผิดชอบต่อผลงาน หมายถึงต้องมีความรู้ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีอาชีพในระดับที่ธนาคารมีความคาดหวังในตัวบุคลากรนั้น ๆ ในการเป็นผู้นำหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นั้น ๆ เยี่ยงผู้ประกอบการ ผู้บริหารและพนักงานธนาคารทุกคนต้องนำเอาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของตนเองมาใช้กับองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบที่ 4 Responsibility คือ คุณสมบัติด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ หมายถึงต้องมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบและรอบคอบ มีความเข้าใจ เอาใจใส่ ห่วงเท กระตือรือร้นให้งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบนั้น บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ทันเวลา ด้วยความเอาใจใส่อย่างมีวินัย ไม่ชักช้า เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

(1) ทำหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง – Duty of Care

(2) ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต – Duty of Loyalty



(3) ทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม – Best Interest of the Bank

องค์ประกอบที่ 5 Equitable Treatment คือ คุณสมบัติด้านการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน เช่น

- (1) กรรมการทุกคนอาจมีบทบาทหน้าที่ต่างกัน แต่มีความรับผิดชอบเท่าเทียมกันทุกคน
- (2) การกำหนดให้คณะกรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียของตนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและ/หรือทางอ้อมกับธนาคาร
- (3) กำหนดให้การจัดซื้อจัดจ้างต้องมีการเผยแพร่พร้อมข้อกำหนดรายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้าง (TOR) อย่างเปิดเผย รวมถึงมูลค่างานที่ว่าจ้าง ทั้งก่อนและหลังการว่าจ้างบนเว็บไซต์ (Website) ของธนาคาร เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 6 Best Practice คือ คุณสมบัติในการส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลด้านจรรยาบรรณและจริยธรรมที่ดีในเชิงวิชาชีพ เช่น หากมีการร้องเรียนใด ๆ ต้องจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนและมีหน่วยงานกลางทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนและดำเนินการตอบข้อร้องเรียนให้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด

องค์ประกอบที่ 7 Participation คือ คุณสมบัติการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อตัวบุคคล หน่วยงาน คุณภาพชีวิต ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบด้าน Corporate Social Responsibilities and Contribution เป็นต้น

1.1 ความสำคัญและประโยชน์ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 1.1.1 เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และมีมาตรฐานชัดเจนเป็นสากล ซึ่งจะช่วยให้ธนาคารมีศักยภาพในการแข่งขัน ป้องกัน และขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น
- 1.1.2 สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยสนับสนุนให้มีการสื่อสารระหว่างธนาคารและผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรง และผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน
- 1.1.3 เป็นเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนำข้อผิดพลาดต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไข
- 1.1.4 สร้างกรอบความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการสร้างพันธมิตรผูกพันเพื่อให้ฝ่ายจัดการใช้อำนาจภายในขอบเขตที่กำหนด

1.2 หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ข้อกำหนดจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร บุคลากรของธนาคารทุกคนต้องศึกษาหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของธนาคารโดยละเอียดถี่ถ้วน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพ และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนการปฏิบัติที่สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของธนาคาร

บุคลากรของธนาคารจะต้องร่วมกันสอดส่องดูแลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนรายงานผู้บังคับบัญชา หากพบพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หรือขัดต่อจริยธรรมและจรรยาบรรณของธนาคาร

กรณีมีข้อสงสัยสามารถสอบถามหรือร้องเรียนโดยตรงผ่านสำนักป้องกันการทุจริต ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางของธนาคารในการรับเรื่องร้องเรียนทุกประเภท

### 1.3 หลักจริยธรรมที่กล่าวถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ ดังนี้

#### 1.3.1 ความซื่อสัตย์ สุจริต และคุณธรรม (Integrity)

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) ได้กล่าวถึงความซื่อสัตย์ สุจริต ไว้ว่า “ท่านทั้งหลายจงมีความซื่อสัตย์ สุจริต ต่อผู้ที่ให้ความไว้วางใจต่อท่าน และจงอย่าบิดพลิ้วกับผู้ที่บิดพลิ้วกับท่าน”

(บันทึกโดย อะบูดาอูด อัลดิรมีซียี และอัลดารุญญีย)

ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นหลักการที่จำเป็นต่อทุกสังคมและทุกองค์กร อิสลามให้ความสำคัญเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริตอย่างมาก ถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ความซื่อสัตย์ สุจริตจะทำให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน ทำให้หน้าที่การงานมีสัมฤทธิ์ผลและมีความเจริญก้าวหน้า (บะรอเกาะห์) ทำให้เป็นที่รักใคร่ของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มาติดต่อ และผู้ใช้บริการ

#### 1.3.2 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ (Transparency)

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวว่า “ท่านทั้งหลายจงยึดความสัตย์จริงเถิด แท้จริงความสัตย์จริงจะ นำไปสู่ความดี และความดีจะนำไปสู่สวรรค์”

(บันทึกโดย อัลบุคอรีและมุสลิม)

ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง การมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ มีระบบงานที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างถูกต้อง โปร่งใสสอดคล้องกับเวลาและสถานการณ์ ตลอดจนมีกระบวนการที่ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน ซึ่งศาสนาอิสลามสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส คือ การพูดในสิ่งที่จริง ปฏิบัติในสิ่งที่ตรง และออกห่างจากสิ่งไม่ดี เช่น การพูดปิดการหลอกลวง ตลอดจนการรักษาสัญญาที่ให้ไว้

#### 1.3.3 ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวว่า “พวกท่านทุกคนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อ และพวกท่านทุกคนต้องถูกสอบสวนจากหน้าที่นั้น”

(บันทึกโดย อัลบุคอรี)

ความรับผิดชอบต่อ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อ การใส่ใจ การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งการเปิดโอกาสและการพร้อมที่จะถูกตรวจสอบและประเมินผล เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความรับผิดชอบต่อ มิใช่เพียงแต่รับผิดชอบต่อตนเองเท่านั้น หากเป็นภารกิจต่อสังคม โดยทั่วไปในทุกตำแหน่งทุกระดับ ความรับผิดชอบต่อ หรือ อดมามะฮ์จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เมื่ออยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้นจะขยายความรับผิดชอบต่อและขอบเขตแห่งการดูแลให้เพิ่มขึ้น

#### 1.3.4 ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)

คำสอน (ฮะดีษ) จากศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรัก เมื่อคนหนึ่งคนใดจากพวกท่านปฏิบัติหน้าที่การงาน ซึ่งเขาจะปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ”

(บันทึกโดย อัลบัยฮะกี๊ และอฎุฏฏือบรอนีย)

อิสลามสอนให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งให้ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อผู้ที่ให้ความไว้วางใจต่อตนโดยไม่บิดพลิ้ว ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพอใจและประทับใจในผลงาน

ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบด้วยขีดความสามารถและมีประสิทธิภาพที่เพียงพอ นั้น เป็นสิ่งที่ทุกคนพึงมีในการปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มกำลังความสามารถ และมีความซื่อสัตย์เป็นที่ไว้วางใจ

### 1.3.5 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน

(Equitable Treatment)

อัลลอฮ์ (ช.บ.) ทรงตรัสไว้ในอัลกุรอาน ความว่า “และพวกเจ้าจงให้ความเที่ยงธรรมเถิด แท้จริง อัลลอฮ์ทรงรักใคร่บรรดาผู้ให้ความเที่ยงธรรม”

(อัล-หุญรุด : 9)

“และจงอย่าให้การเกลียดชังพวกหนึ่งพวกใดทำให้พวกเจ้าไม่ยุติธรรม จงยุติธรรมเถิด มันเป็นที่ใกล้กับความยำเกรงยิ่งกว่า”

(อัล-มาอิดะฮ์ : 8)

และมีคำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวว่า “แท้จริงสิทธิของบุคคลทั้งหลายจะได้รับการชำระอย่างสมบูรณ์ในวันพิพากษา”

(บันทึกโดย อะหมัดและมุสลิม)

ธนาคารให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ถือหุ้น นักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยเน้นการมีโครงสร้างและกระบวนการที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้น เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและสร้างความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต

### 1.3.6 การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Best Practice)

อัลลอฮ์ (ช.บ.) ตรัสไว้ในอัลกุรอาน ความว่า “และแท้จริง เจ้านั้นอยู่บนคุณธรรมอันยิ่งใหญ่”

(อัลกอลัม : 4)

อัลลอฮ์ (ช.บ.) ทรงประกาศยืนยันว่า ท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) อยู่ในจรรยามารยาทที่ยิ่งใหญ่เป็นแบบอย่างอันดีงามแก่มวลมุสลิมและบุคคลทั่วไป

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวเกี่ยวกับคุณธรรมความดีงามว่า : “การที่ท่านสักการะต่ออัลลอฮ์เสมือนกับว่าท่านเห็นพระองค์ ถึงแม้ว่าท่านไม่เห็นพระองค์ แต่พระองค์ทรงเห็นท่าน”

(บันทึกโดย อัลบุคอรี)

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ช.ล.) กล่าวว่า “จงยำเกรงอัลลอฮ์ไม่ว่าท่านจะอยู่ที่ใด และจงตามหลังความชั่วด้วยการทำดี มันย่อมลบล้างกันได้ และจงปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยกิริยามารยาทที่ดีงาม”

(บันทึกโดย อัตติรมิซีย)

จรรยาบรรณ คือ แนวทางปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างวิสัยทัศน์แห่งการประกอบกิจการที่เสริมความสามารถในการแข่งขันภายใต้แบบแผนที่ตั้งงามของจริยธรรมธุรกิจ

### 1.3.7 การมีส่วนร่วม (Participation)

อัลลอฮ์ (ซ.บ.) ตรัสไว้ในอัลกุรอาน ความว่า “พวกท่านทั้งหลายจงร่วมมือกันในเรื่องความดีงามและความยำเกรง และจงอย่าร่วมมือกันในสิ่งที่เป็นบาป และการเป็นศัตรูกัน”

(อัลมาอิดะฮ์ : 2)

อัลลอฮ์ (ซ.บ.) ตรัสไว้ในอัลกุรอาน ความว่า “จงยึดมั่นสายเชือก(ศาสนา)ของอัลลอฮ์อย่างพร้อมเพรียงกันและจงอย่าแตกแยกกัน”

(อาลิอิมรอน : 103)

อิสลามให้ตระหนักถึงความสำคัญของการปรึกษาหารือ (ชูรอ) ให้เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ดังที่อัลลอฮ์ (ซ.บ.) ตรัสไว้ในอัลกุรอาน ความว่า “และจงปรึกษารัฮ์กับพวกเขาในกิจการทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแต่อัลลอฮ์เถิด แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย”

(อาลิอิมรอน : 159)

คำสอน (ฮะดีษ) จากท่านศาสดามุฮัมมัด (ซ.ล.) กล่าวไว้มีใจความสรุปได้ว่า “การร่วมมือกันเปรียบเสมือนการลงเรือลำเดียวกัน ทุกคนจะต้องดูแลตักเตือนกัน ไม่ปล่อยให้ผู้ที่ไม่รู้ ทำตามความต้องการโดยไม่คิดถึงความหายนะของคนบนเรือทั้งหมด”

(บันทึกโดย อัลบุคอรี)

หมายถึง การส่งเสริมให้ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อตัวบุคคล หน่วยงาน สิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชน หรือท้องถิ่นอิสลามให้ความสำคัญกับการประชุมปรึกษาหารือ(ชูรอ) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ผู้มีส่วนได้เสียให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร สิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น อิสลามให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกันในสิ่งที่ตั้งงาม

## 2. คำนิยาม

|                     |             |                                                                                                                                    |
|---------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| “ภาครัฐ”            | หมายความว่า | กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ                                                                              |
| “ธนาคาร”            | หมายความว่า | ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย                                                                                                          |
| “คณะกรรมการ”        | หมายความว่า | คณะกรรมการธนาคาร                                                                                                                   |
| “ประธานกรรมการ”     | หมายความว่า | กรรมการธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย                                                                                                   |
| “กรรมการ”           | หมายความว่า | กรรมการธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย                                                                                                   |
| “ผู้บริหาร”         | หมายความว่า | ผู้จัดการธนาคาร และให้หมายความรวมถึงบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งสายงานบริหารสีลำดับนับถัดจากผู้จัดการลงไปด้วย                              |
| “คณะกรรมการชุดย่อย” | หมายความว่า | คณะอนุกรรมการ หรือคณะกรรมการชุดย่อยที่คณะกรรมการตั้งขึ้นเพื่อให้ช่วยศึกษาและกลั่นกรองงานในด้านใดด้านหนึ่ง ไม่ว่าจะเรียกชื่ออย่างไร |





|                          |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| “ฝ่ายจัดการ”             | หมายความว่า | บุคคลซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารงานรวมถึงพนักงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะการบริหารงานในธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย                                                                                                                                                                                    |
| “พนักงาน”                | หมายความว่า | ผู้ที่ธนาคารจ้างไว้ปฏิบัติงานในลักษณะประจำ และรับเงินเดือนตามตำแหน่งและขั้นที่บรรจุ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 3 ว่าด้วยโครงสร้างระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนสำหรับพนักงาน พ.ศ.2557 และที่ประกาศแก้ไขเปลี่ยนแปลง                                                    |
| “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”   | หมายความว่า | บุคคล ชุมชน องค์กร หรือสิ่งอื่นใดที่ได้รับผลกระทบ โดยอาจได้รับผลประโยชน์หรือสูญเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงานของธนาคาร ซึ่งรวมถึงบุคคลหรือองค์กรที่ให้ความสนใจในการดำเนินงานของธนาคารด้วย ได้แก่ ลูกค้า หน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ ผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม       |
| “พระมหาคัมภีร์อัลกุรอาน” | หมายความว่า | ชื่อคัมภีร์ของศาสนาอิสลาม อัลเลาะห์(ซ.บ.) ทรงประทานอัลกุรอานให้แก่ศาสดามุฮัมมัด(ซ.ล.)โดยผ่านเทวทูตเพื่อให้ศาสดามุฮัมมัด(ซ.ล.) ประกาศแก่มวลมนุษยทั่วโลก                                                                                                                                            |
| “ฮะดีษ”                  | หมายความว่า | คำพูด การกระทำ การยอมรับ และคุณลักษณะ ตลอดจนชีวประวัติของท่านศาสดามุฮัมมัด (ซ.ล.)                                                                                                                                                                                                                 |
| “ความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์” | หมายความว่า | ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงาน การนำเสนอผลิตภัณฑ์รวมทั้งบริการของธนาคารที่อาจไม่สอดคล้องกับหลักชะรีอะฮ์ตามที่คณะที่ปรึกษาธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย(ชะรีอะฮ์) กำหนด และขัดต่อพรบ.ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ.2545 ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถานะ ชื่อเสียง สภาพคล่อง รายได้และเงินกองทุนของธนาคาร |

### 3. เนื้อหาของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

นโยบายการกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วย 9 หมวด ดังนี้

#### หมวดที่ 1

#### บทบาทของภาครัฐ

(Roles of Government)

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ (State-Owned Enterprises) จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ.2545 เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการด้านการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม (ชะรีอะฮ์) ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภาครัฐจึงให้ความสำคัญในฐานะผู้ดูแลผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมตามกฎหมายทั่วไป เพื่อเป็นกลไกในการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส มั่นคง ตลอดจนใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันภาครัฐเองก็ต้องเพิ่มมูลค่าทางกิจการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของธนาคารผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายเหมาะสม และเข้าใจในธุรกิจธนาคาร ให้การดำเนินพันธกิจของธนาคารสามารถบรรลุได้ตามเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของธนาคาร มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม ตระหนักในหน้าที่และสิทธิของตน และใช้สิทธิต่าง ๆ ที่มีในการปกป้องรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน การติดตามและการกำกับให้มีการดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของธนาคาร โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. ภาครัฐมีหน้าที่ในการพิจารณาความเหมาะสมในการแยกบทบาทหน้าที่ของภาครัฐในการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) การกำกับดูแล (Regulator) ผู้ดำเนินการ (Operator) และเจ้าของ (Owner) ออกจากกันให้ชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1.1 เพื่อป้องกันการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)
- 1.2 เพื่อป้องกันการแทรกแซงการบริหารงานประจำของธนาคาร
- 1.3 เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมและการแทรกแซงกลไกตลาด

2. กรณีที่ภาครัฐมีการกำหนดนโยบายทิศทางในการดำเนินงานให้ธนาคารดำเนินกิจกรรม มาตรการหรือโครงการ ต้องมีการกำหนดมาตรการและ/หรือแนวทางที่ชัดเจนในการรับภาระการชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้จากการดำเนินงานนั้น และให้กระทำได้เฉพาะกรณีที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจตามกฎหมาย และอยู่ในขอบแห่งวัตถุประสงค์ของธนาคาร และต้องมีการเปิดเผยนโยบาย มาตรการและ/หรือแนวทางดังกล่าวเพื่อให้เกิดความโปร่งใส

3. ภาครัฐทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและติดตามให้ธนาคารดำเนินการตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของธนาคาร โดยไม่เข้ามาแทรกแซงการบริหารงานของธนาคาร และให้ธนาคารมีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน

4. คณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้ตรวจสอบของรัฐควรมีการประชุมหารือกับภาครัฐอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการบริหารงาน การควบคุมและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ธนาคารต้องมีการรายงานให้เป็นไปตามระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐ เพื่อให้ภาครัฐสามารถติดตามการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ



6. ธนาคารต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

6.1 การกำหนดแนวปฏิบัติของบรรษัทภาคีรัฐ ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

6.1.1 การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

ภาครัฐควรแสดงบทบาทความเป็นเจ้าของ โดยการกำหนดระบบการรายงานผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ ดังนั้น ธนาคารจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติให้มีการนำเสนอข้อมูลทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช้การเงินที่สำคัญแก่คณะกรรมการชื่อย่อย คณะกรรมการ หน่วยงานกำกับดูแลธนาคาร อาทิ ธนาคารแห่งประเทศไทย และกระทรวงการคลังในฐานะเจ้าของกิจการ/ผู้ถือหุ้นภาครัฐ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐของรัฐวิสาหกิจ (Statement of Directions : SOD) เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ถือหุ้นภาครัฐ และของประชาชนอย่างครบถ้วน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

6.1.2 การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล

ภาครัฐควรแสดงบทบาทความเป็นเจ้าของโดยการกำหนดระบบการรายงานผลการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลและกลไกต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า รัฐวิสาหกิจได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนั้น ธนาคารจึงกำหนดแนวปฏิบัติให้มีการนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) แก่คณะกรรมการกระทรวงการคลังในฐานะเจ้าของกิจการ / ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และประชาชนผ่านรายงานประจำปี (Annual Report) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปี

6.1.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

ภาครัฐควรแสดงบทบาทความเป็นเจ้าของบนพื้นฐานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ โดยการกำหนดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นองค์กรคุณธรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเหมาะสม ดังนั้น ธนาคารจึงกำหนดแนวปฏิบัติให้มีการนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการแก่คณะกรรมการ รวมถึงรายงานผ่านรายงานประจำปี (Annual Report) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกปี

## หมวดที่ 2

### สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

#### (Rights and Equitable Treatment of the Shareholder)

#### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นมีหน้าที่กำกับดูแลกิจการธนาคารตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 โดยควบคุมธนาคารผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีสิทธิร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของธนาคาร คณะกรรมการจะต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น

#### 2. สิทธิของผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้งกรรมการ

การแต่งตั้งกรรมการใหม่และการเสนอชื่อบุคคล ผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งควรมีวิธีการและหลักเกณฑ์ที่โปร่งใส และการต่อวาระกรรมการทุกครั้งให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 การแต่งตั้งกรรมการจะต้องแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคาร โดยกรรมการควรเป็นบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสม และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 รวมทั้งกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้รายชื่อกรรมการทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อจะต้องได้รับความเห็นชอบและผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต้องห้ามตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยก่อนทุกครั้ง

นอกจากนี้กรรมการทุกคนจะต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือมีส่วนได้เสียกับกิจการของธนาคาร (Conflict of Interest) มีการกำหนดบรรทัดฐานการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ การเตรียมความพร้อม และการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระเพื่อให้ธนาคารได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากการแต่งตั้งกรรมการทุกครั้ง

#### 3. บทบาทของผู้ถือหุ้นในการกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ

การกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ โดยกรรมการควรมีส่วนร่วมในการเพิ่มคุณค่าแก่คณะกรรมการโดยรวม และควรมีทักษะที่เหมาะสมกับกิจการธนาคาร และต้องอุทิศเวลา ความสามารถในการนำมาซึ่งการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความหลากหลายทางความคิดให้กับคณะกรรมการ ทั้งนี้รายชื่อกรรมการทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อจะต้องได้รับความเห็นชอบและผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติต้องห้ามของธนาคารแห่งประเทศไทยก่อนทุกครั้ง

#### 4. ความเท่าเทียมกัน และ/หรือ ความเสมอภาคของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการและผู้บริหารต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันมิให้มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของธนาคารโดยรวม



### หมวดที่ 3 คณะกรรมการ (Board)

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการมีบทบาทสำคัญที่แตกต่างกัน คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญเพราะเป็นผู้ควบคุมดูแลตัดสินใจเรื่องนโยบายสำคัญ เช่น นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง นโยบายป้องกันการขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลและผลประโยชน์ส่วนรวม และนโยบายการกำกับดูแลลูกค้าอย่างเป็นธรรม เป็นต้น รวมถึงแต่งตั้งฝ่ายจัดการ เพื่อจัดการงานประจำของธนาคาร ซึ่งคณะกรรมการและฝ่ายจัดการต่างได้รับความไว้วางใจจากภาครัฐในการบริหารงานกิจการของธนาคาร

ฝ่ายจัดการนอกจากต้องทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับของธนาคารแล้ว ยังกระทำการเป็นตัวแทนของธนาคารในการกำหนดกรอบแนวทางและแผนการปฏิบัติการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันและการรับสินบนให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 4.0 ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้กรรมการ อนุกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติด้วย

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ มีหน้าที่รับผิดชอบเชิงจริยธรรมและตามกฎหมายต่อธนาคารและภาครัฐ โดยต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วย :-

- ความระมัดระวังและรอบคอบ (Duty of Care)
- ด้วยทักษะและความชำนาญ (Skills)
- ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) รวมถึงการมีหน้าที่รับผิดชอบและผูกพันต่อองค์กร ไม่ใช่ต่อผลประโยชน์กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

ในการปฏิบัติงาน คณะกรรมการสามารถมอบหมายหน้าที่ของตนแก่คณะกรรมการชุดย่อยชุดต่าง ๆ หรือแก่ฝ่ายจัดการได้ แต่คณะกรรมการยังคงรับผิดชอบโดยรวมต่องานที่ได้มอบหมายไป และยังคงรับผิดชอบการกำหนดยุทธศาสตร์และการควบคุมงานต่าง ๆ ของธนาคาร

#### 1. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อภาครัฐ และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการจะต้องแสดงบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

กรรมการทุกคนมีความรับผิดชอบในฐานะกรรมการเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านการเป็นผู้นำและการควบคุมธนาคาร กรรมการทุกคนควรเข้าใจเป็นอย่างดีถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ และลักษณะการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งจะแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ และพัฒนานตนเองให้ทันสมัยต่อข่าวสารและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับธนาคารและที่เกี่ยวข้อง กรรมการทุกคนควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อภาระของตนเพื่อบ่มบ่มให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้แก่กิจการ ภาครัฐ ประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ในกรณีธนาคารมีผลการดำเนินการที่ดีและฝ่ายจัดการที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการอาจมอบหมายอำนาจในการจัดการให้แก่ฝ่ายจัดการมากขึ้น

ในกรณีที่ธนาคารกำลังประสบปัญหา คณะกรรมการควรติดตามการบริหารจัดการของฝ่ายจัดการอย่างใกล้ชิดให้มากยิ่งขึ้น แต่ควรระมัดระวังมิให้เป็นการแทรกแซงในงานประจำ (Routine Management)

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการมีความรับผิดชอบหน้าที่ต่อกันและกันในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของธนาคาร ดังนั้น ฝ่ายจัดการควรแสดงจุดยืนของตน รับฟังข้อเสนอแนะคณะกรรมการและเข้าร่วมอภิปรายในการประชุมคณะกรรมการอย่างเสรี สำหรับคณะกรรมการควรตั้งคำถามที่เป็นประโยชน์และมีความหนักแน่น เพื่อโต้แย้งข้อสมมติฐานของฝ่ายจัดการอย่างสร้างสรรค์และแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา นอกจากนี้ กรรมการทุกคนควรอุทิศเวลาให้เพียงพอเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เป็นหน้าที่ของกรรมการที่ต้องเข้าประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง ยกเว้นกรณีที่มีเหตุผลพิเศษจริง ๆ

คณะกรรมการควรมีมาตรการป้องกันกรณีที่กรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive Self-Dealing) เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทที่ทางธนาคารอยู่ระหว่างเจรจาเข้าร่วมลงทุนโดยใช้ข้อมูลภายใน (Insider Trading) การนำข้อมูลภายในไปเปิดเผยซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาครัฐและธนาคาร

ฝ่ายจัดการมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการกิจการของธนาคารภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้กิจการ ภาครัฐ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิผล

## 2. ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของคณะกรรมการ

คณะกรรมการควรมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร การกำกับดูแลธนาคารมี 2 บทบาทที่จะต้องแยกออกจากกันอย่างชัดเจน คือ

2.1 บทบาทของคณะกรรมการ: (Leadership & Control) ภาวะผู้นำ และควบคุมธนาคารและการกำกับบทบาทของฝ่ายจัดการในการดำเนินกิจการตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

2.2 บทบาทของฝ่ายจัดการ: (Management Performance & Mission Accomplishment) มีบทบาทสูงสุดในการบริหารจัดการธุรกิจธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

ทั้งนี้ ควรแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและฝ่ายจัดการออกจากกันให้ชัดเจน เพื่อให้ก้าวภายในหน้าที่ซึ่งกันและกัน และเป็นหน้าที่ของกรรมการทุกคนที่ต้องมีส่วนร่วมพิจารณาให้คำปรึกษาและสนับสนุนในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ธนาคารมีผลปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและเพิ่มพูนทรัพยากรของธนาคาร

สำหรับคณะกรรมการ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญเนื่องจากต้องมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพสูง และความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานที่เพียงพอของคณะกรรมการเป็นสิ่งจำเป็นต่อโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันจะช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขัน การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และประโยชน์สูงสุดแก่ธนาคารภายในกรอบของความโปร่งใส จริยธรรมที่ดี และมีความรับผิดชอบ

## 3. ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

ความเป็นอิสระเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกรรมการ ดังนั้น คณะกรรมการควรมีกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอกจำนวนหนึ่งเป็นการถ่วงดุล โดยเป็นบุคคลที่สามารถใช้ดุลยพินิจที่เป็นอิสระได้ และเป็นผู้ที่สามารถผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนหรือยับยั้งการดำเนินการต่าง ๆ ได้เมื่อจำเป็น และสิ่งที่สำคัญคือกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอกจะต้องมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจอย่างแท้จริง



#### 4. การถ่วงดุลของคณะกรรมการ

การถ่วงดุลโดยรวมของคณะกรรมการมีความสำคัญ โดยคณะกรรมการควรมีกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอกที่มีความสามารถและน่าเชื่อถือจำนวนหนึ่งที่มีน้ำหนักพอที่จะทำให้ที่ประชุมรับฟังข้อคิดเห็น โดยไม่มีบุคคลใดหรือกลุ่มบุคคลใดที่สามารถครอบงำการตัดสินใจของกรรมการอิสระดังกล่าวได้

5. บทบาทของกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอก

บทบาทสำคัญของกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอก เป็นบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธนาคาร และให้ความมั่นใจว่าคณะกรรมการโดยรวมจะให้การเน้นหนักในการดำรงรักษาและสร้างประโยชน์สูงสุดในระยะยาวแก่ประชาชนตามวัตถุประสงค์ของธนาคาร

กรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอก ต้องมีความสามารถและเต็มใจที่จะเรียนรู้กิจการของธนาคาร และ  
 พร้อมทั้งจะแสดงความเห็นของตนอย่างเป็นอิสระ ตลอดจนอุทิศเวลาและทุ่มเทความสนใจให้กับธนาคาร

6. ความมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการและการจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการควรจัดให้มี คณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อช่วยศึกษากลับกรองงานตามความจำเป็น โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องอาศัย ความเป็นกลางในการวินิจฉัย และควรกำหนดนโยบาย บทบาท หน้าที่รับผิดชอบ กระบวนการทำงาน เช่น การดำเนินการประชุมและการรายงานต่อคณะกรรมการไว้อย่างชัดเจน

การแต่งตั้งคณะกรรมการชด้อย่อยเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะสามารถเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ฉะนั้น การมีคณะกรรมการชด้อย่อยต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญในเชิงกลยุทธ์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธนาคาร และให้ความมั่นใจว่าคณะกรรมการโดยรวมจะให้การเน้นหนักในการดำรงรักษาและสร้างประโยชน์สูงสุดในระยะยาวแก่ประชาชนตามวัตถุประสงค์ของธนาคาร

คณะกรรมการชุดย่อยของธนาคารควรประกอบด้วย:

- (1) คณะอนุกรรมการบริหาร
- (2) คณะอนุกรรมการตรวจสอบ
- (3) คณะอนุกรรมการกำกับความเสี่ยง
- (4) คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนวัตกรรม
- (5) คณะอนุกรรมการสรรหา ค่าตอบแทนและประเมินผลงาน
- (6) คณะอนุกรรมการกฎหมาย
- (7) คณะกรรมการอื่น ๆ

7. การประเมินผลของคณะกรรมการ

การประเมินตนเองของคณะกรรมการจะช่วยให้คณะกรรมการทำหน้าที่กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของธนาคารควบคู่ไปกับการทำหน้าที่กำกับดูแลความสำเร็จของฝ่ายจัดการได้อย่างแท้จริง ซึ่งคณะกรรมการควรพยายามปรับปรุงความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นคณะเดียวกัน และควรตระหนักว่าหากคณะกรรมการไม่ได้ทำหน้าที่รวมเป็นหนึ่งเดียวกัน จะไม่สามารถทำหน้าที่กำกับดูแลฝ่ายจัดการได้อย่างเหมาะสมและเพิ่มคุณค่าแก่ธนาคารได้ การประเมินตนเองของคณะกรรมการจะสามารถระบุให้เห็นจุดอ่อนที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้ การประเมินผลดังกล่าวเป็นโอกาสให้กรรมการทั้งหลายมาร่วมกันพิจารณาอย่างเปิดเผยถึงปัญหา

และผลงานที่ผ่านมา และใช้ดุลยพินิจว่าคณะกรรมการเองเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพียงใด เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

#### 8. การดำเนินการประชุมคณะกรรมการ

การประชุมคณะกรรมการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการและของธนาคารเพื่อพิจารณาอนุมัติในแต่ละแผนของการดำเนินงานของฝ่ายจัดการตามนโยบายและตามแผนยุทธศาสตร์ของธนาคาร ควบคู่ไปกับการทำหน้าที่กำกับดูแลความสำเร็จของฝ่ายจัดการได้อย่างแท้จริง

#### 9. การเข้าถึงข้อมูลของกรรมการ

คณะกรรมการควรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและสำคัญ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ เที่ยงตรง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธนาคารมากที่สุด โดยฝ่ายจัดการควรมอบเอกสารและข้อมูลที่สำคัญและมีหลักฐานอ้างอิงได้ทั้งหมดอย่างเพียงพอแก่คณะกรรมการอย่างทันเวลา

#### 10. แผนการสืบทอดตำแหน่ง

คณะกรรมการควรต้องมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีระบบการเตรียมการทดแทน และการคัดสรรบุคคลที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และในการสรรหาผู้จัดการธนาคารจะเป็นไปตามกระบวนการสรรหาที่มีการพิจารณาบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกธนาคาร

### หมวดที่ 4

#### บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Role of Stakeholders)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวตามกฎหมาย หรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสม รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการดำเนินงาน และไม่ควรกระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1. คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจน โดยดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่าธนาคารประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกส่วนในธนาคารสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืน โดยอาจจัดทำนโยบายหรือแนวปฏิบัติซึ่งอย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1.1 ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน

1.2 ความรับผิดชอบต่อลูกค้า โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องและคำนึงถึงสุขภาพ ความปลอดภัย ความเป็นธรรม การเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า รวมทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์



และการส่งเสริมการขาย (Sale Conduct) ต้องกระทำอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หรือใช้ประโยชน์จากความเข้าใจผิดของลูกค้า

1.3 ความรับผิดชอบต่อลูกค้า โดยมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเงื่อนไขสัญญา หรือข้อตกลงที่เป็นธรรม การช่วยให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพ และยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการให้ได้มาตรฐาน ชี้แจงและดูแลให้ลูกค้าเคารพสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อแรงงานตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลลูกค้าเพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกัน อย่างยั่งยืน

1.4 ความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยนำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมาพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการติดตามและวัดผลความคืบหน้าและความสำเร็จในระยะยาว

1.5 ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยป้องกัน ลด จัดการและดูแลให้มั่นใจว่าธนาคารจะไม่สร้างหรือก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม

1.6 การแข่งขันที่เป็นธรรม โดยครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ เช่น การไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบ หรือเลือกปฏิบัติ และให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่ชัดเจน มุ่งเน้นส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมด้วยการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ขัดขวางหากภาครัฐเปิดให้มีการแข่งขันในอนาคต ซึ่งต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธนาคาร รวมถึงการไม่ขอให้ภาครัฐออกกฎ ระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์หรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธนาคาร โดยประกอบด้วยประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

1.6.1 นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม (คู่แข่ง)

1.6.2 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)

1.6.3 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (ลูกค้าและผู้ส่งมอบ)

1.6.4 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและรับสินบน

1.6.5 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแยกบัญชีเชิงสังคมและพาณิชย์

1.7 การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และกำหนดให้ธนาคารมีและประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อสาธารณะ

2. คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น หรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในระดับองค์กร การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ประเด็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญซึ่งมีต่อองค์กร และมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน รวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลให้ธนาคารปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม และควรกำกับดูแลให้มีการพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการส่งเสริมการดำเนินงานของธนาคาร

3. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ในรายงานประจำปี (Annual Report)

## หมวดที่ 5

### ความยั่งยืนและนวัตกรรม

#### (Sustainability & Innovation)

#### 1. การพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความสำคัญต่อการมุ่งสู่การเป็นธนาคารเพื่อความยั่งยืน จึงต้องมีความพร้อมในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต สร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด สร้างผลกระทบในเชิงบวกและลดผลกระทบทางสังคม รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

1.1 คณะกรรมการกำหนดให้หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำนโยบายและแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการกำกับดูแลที่ทำให้มั่นใจว่ากิจการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตรงตามเป้าหมายเป็นไปด้วยความยั่งยืน ธนาคารจึงกำหนดกรอบการพัฒนาที่มุ่งสู่การเป็นธนาคารที่ยั่งยืน โดยมีแนวปฏิบัติครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1.1.1 การกำกับดูแลกิจการที่ดีภายใต้หลักศาสนาอิสลาม(หลักชะรีอะฮ์)

1.1.2 การบริหารจัดการการเงินและธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

1.1.3 การบริหารจัดการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.1.4 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1.2 คณะกรรมการธนาคารกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้ปัจจัยยั่งยืนเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำหรือทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ รวมถึงการประเมินคุณภาพ หรือประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาความยั่งยืนและนำผลประเมินที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม

1.3 การกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการค้นหาและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนตามแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาความยั่งยืน โดยระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

1.4 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีระบบบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ รวมถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีความเพียงพอ เหมาะสมและสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดความยั่งยืน ตลอดจนบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามกำกับผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างครบถ้วน และเป็นระบบ



1.5 ธนาคารมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยการพัฒนาอย่างยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ ตลอดจนสร้างความมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และสร้างสรรค์คุณค่าขององค์กรในระยะยาว

1.6 ธนาคารส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาความยั่งยืน โดยกำหนดให้มีกระบวนการและแผนงานที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

1.7 ธนาคารสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและมุ่งพัฒนาความยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการจัดให้มีการอบรมความรู้ และกิจกรรมสร้างความตระหนักเพื่อให้อำนาจหน้าที่ของบุคลากรมีความรู้ที่เพียงพอและสามารถร่วมดำเนินงานตามหลักการ แนวปฏิบัติที่ดีและแผนการพัฒนาความยั่งยืนของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.8 ธนาคารได้กำหนดให้ใช้กรอบหลักการรายงานความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น นำมาเป็นหลักการอ้างอิงสำหรับการกำหนดกรอบและรูปแบบ รวมถึงกำหนดเนื้อหาสาระสำคัญ (Materiality) ในการเปิดเผยและจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนของธนาคาร

## 2. การส่งเสริมบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม (Innovation)

การยกระดับองค์กรให้มีการบริหารจัดการที่ดีในด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีความเข้าใจในการนำความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ไปพัฒนาปรับปรุง หรือคิดค้นให้เกิดเป็นนวัตกรรม สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของธนาคาร ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน จึงมีการส่งเสริมบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ดังนี้

2.1 เสริมสร้างศักยภาพในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับและการเป็นต้นแบบการจัดการนวัตกรรมให้แก่ธนาคาร รวมทั้งนำเสนอแนวคิด พัฒนา และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม ผ่านการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีพลังอย่างต่อเนื่อง

2.2 ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมให้สามารถคิดค้น ปรับปรุง และต่อยอดองค์ความรู้ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่

2.3 ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานขององค์กรสู่ความยั่งยืน

**หมวดที่ 6**  
**การเปิดเผยข้อมูล**  
(Information Disclosure)

**การเปิดเผยข้อมูล**

เปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ

คณะกรรมการการดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร ทั้งข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และที่ไม่ใช่ทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ สม่าเสมอ เชื่อถือได้ และทันเวลา ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียของธนาคารได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน และดำเนินการตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลที่สำคัญของธนาคารนั้น หมายความว่าถึง รายงานทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงินต่าง ๆ อีกทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายเกี่ยวกับการดูแลสิ่งแวดล้อม และสังคม นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานและการเงิน นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ดังกล่าว เป็นต้น

**1. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญของธนาคาร**

1.1 ควรกำกับดูแลให้มีกระบวนการจัดทำข้อมูลที่สำคัญของธนาคารทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน

1.2 ควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ สม่าเสมอ ทันกาลเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานรายงานทางการเงิน

1.3 ควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ด้วยวิธีที่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธนาคารสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล

1.4 ควรกำกับดูแลให้บุคลากรมีความพร้อมและเพียงพอในการจัดทำข้อมูลและสื่อสารข้อมูลสำคัญ ข้างต้นต่อสาธารณชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

**2. แนวทางการเปิดเผยข้อมูลด้านธรรมาภิบาล**

เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธนาคารได้รับข้อมูลที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุน หรือทำธุรกรรมกับธนาคารอย่างเพียงพอ เหมาะสมอันจะช่วยกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม ธนาคารต้องเปิดเผยข้อมูลในเรื่องดังต่อไปนี้

**2.1 การเปิดเผยข้อมูลต่อกระทรวงการคลัง**

2.1.1 ผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่กรรมการได้รับจากธนาคาร โดยให้ธนาคารแจ้ง หรือแสดงเป็นรายบุคคล

2.1.2 ผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่ผู้จัดการธนาคาร ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือผู้บริหารระดับสูงที่ไม่เป็นกรรมการได้รับจากธนาคาร โดยให้แจ้งหรือแสดงเป็นยอดรวมได้ตามที่เห็นสมควร



2.1.3 การเป็นกรรมการในบริษัทอื่น หรือรัฐวิสาหกิจอื่นของคณะกรรมการ

## 2.2 การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

ธนาคารต้องเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ โดยให้เปิดเผยในรายงานประจำปี หากธนาคารไม่มีการจัดทำรายงานประจำปีให้เปิดเผยข้อมูลบนเว็บไซต์ของธนาคาร โดยปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ให้เป็นปัจจุบันอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ดังต่อไปนี้

2.2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการของธนาคาร (Organization Chart) โดยให้ระบุรายชื่อและตำแหน่งของผู้มีอำนาจในการจัดการ รวมทั้งหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง หัวหน้าหน่วยงานกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

2.2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ลักษณะการประกอบธุรกิจของธนาคาร แผนงานทางธุรกิจ และกลยุทธ์

2.2.3 จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยเป็นรายบุคคลทุกคณะ

2.2.4 รายชื่อของคณะกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ และประวัติของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง โดยระบุประเภทกรรมการว่าเป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารหรือกรรมการที่เป็นอิสระ และกฎบัตรหรือขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละชุด

2.2.5 ข้อมูลประวัติผู้บริหาร

2.2.6 รายงานกำกับการตรวจสอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

2.2.7 หน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

2.2.8 นโยบายและรายละเอียดของกระบวนการสรรหากรรมการและผู้มีอำนาจในการจัดการของธนาคาร

2.2.9 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นโยบายการกำกับดูแลและจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง รวมถึงวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านต่าง ๆ

2.2.10 จรรยาบรรณสำหรับพนักงานและกรรมการ

2.2.11 งบการเงินและรายงานเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานทั้งฉบับปัจจุบันและของปีก่อนหน้าที่ได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน และการแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี การอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยที่เป็นสาเหตุ หรือมีผลต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion & Analysis)

2.2.12 รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ/คณะกรรมการตรวจสอบต่อรายงานทางการเงิน

2.2.13 การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.2.14 ข้อมูลการกระทำความผิดและการถูกเปรียบเทียบปรับโดยธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย โดยให้เปิดเผยทั้งยอดรวมและแยกตามมาตราที่กระทำความผิดและที่ถูกเปรียบเทียบปรับอย่างมีนัยสำคัญภายใต้กฎหมายที่ใช้ในการกำกับดูแล ทั้งนี้ ในการเปิดเผยข้อมูลค่าปรับที่มีสาเหตุมาจากการให้บริการที่ไม่เป็นธรรมให้ธนาคารถือปฏิบัติตามกฎหมาย หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน รวมถึงประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct)

2.2.15 ข้อมูลติดต่อหน่วยงาน หรือติดต่อร้องเรียน

2.2.16 นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

2.2.17 นโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

2.2.18 นโยบายและผลการจัดการรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ทั้งนี้ การเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของธนาคารควรมีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างน้อย ดังนี้

- (1) การแถลงทิศทางนโยบายของธนาคาร โดยกรรมการและผู้จัดการธนาคาร
- (2) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (3) การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ
- (4) แผนงานที่สำคัญ
- (5) ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ
- (6) การจัดซื้อจัดจ้าง
- (7) ผลการดำเนินงาน ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ
- (8) รายงานประจำปี (Annual Report)

## หมวดที่ 7

### การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control)

ในการประกอบธุรกิจและดำเนินกิจการของธนาคารย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นคณะกรรมการและผู้บริหารสามารถที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายได้ ในความเสี่ยงดังต่อไปนี้

- (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- (2) ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)
- (3) ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)
- (4) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)
- (5) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
- (6) ความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ (Shariah Risk)
- (7) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)



## 1. การบริหารความเสี่ยง

1.1 คณะกรรมการต้องมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารและมีความเข้าใจเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงอย่างเพียงพอ

1.2 คณะกรรมการต้องพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและจัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของธนาคาร รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

1.3 คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคารเป็นประจำทุกปี

1.4 คณะกรรมการควรตระหนักและเข้าใจความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ ตลอดจนดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านชะรีอะฮ์ที่ครอบคลุมการประกอบธุรกรรมที่เกี่ยวข้องทุกประเภทของธนาคาร

1.5 คณะกรรมการควรดูแลให้ธนาคารมีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎกระทรวง ข้อบังคับ ระเบียบกฎเกณฑ์ และมติคณะที่ปรึกษาธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง

1.6 คณะกรรมการต้องพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการกำกับความเสี่ยง และหน่วยงานบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งติดตามกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนดภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดีได้อย่างทั่วถึง

1.7 คณะกรรมการกำหนดให้มีการจัดทำกฎบัตรของคณะอนุกรรมการกำกับความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะอนุกรรมการกำกับความเสี่ยง

## 2. การควบคุมภายใน

2.1 คณะกรรมการต้องแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระโดยมีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐบาล พ.ศ. 2555 และกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.2 คณะกรรมการควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

2.3 คณะกรรมการกำกับดูแลให้ธนาคารมีกระบวนการ กลไก หรือเครื่องมือที่ทำให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2.4 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ เป็นผู้รับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน พร้อมทั้งเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

2.5 คณะกรรมการรับทราบแผนการตรวจสอบภายในประจำปีตามที่มอบอำนาจให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบพิจารณาอนุมัติ แผนการควบคุมภายใน ระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล



2.6 คณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงานของการตรวจสอบภายใน ระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมมอบข้อสังเกตเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของแต่ละระบบดังกล่าว

### 3. นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับในธนาคาร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ได้รับทราบและสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการและพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของธนาคาร โดยรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับกิจการที่ดี และนวัตกรรม และคณะกรรมการ

## หมวดที่ 8

### จรรยาบรรณ และวัฒนธรรมองค์กรสุจริต

#### (Ethical Codes of Conduct and Organization Integrity)

คณะกรรมการและผู้บริหารให้ความสำคัญและเป็นผู้นำ (Role Model) ในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคาร ให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการและการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยง

คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณ หรือไม่ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำคู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมองค์กรสุจริตที่ครบถ้วน และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งแนวปฏิบัติด้านจรรยาบรรณจะต้องคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. คณะกรรมการควรดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมจรรยาบรรณให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และนำไปปฏิบัติ และจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
3. คณะกรรมการควรดูแลให้เรื่องจริยธรรม จรรยาบรรณ และวัฒนธรรมองค์กรสุจริตเป็นเรื่องที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด
4. คณะกรรมการควรกำหนดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ และมีมาตรการในการตรวจสอบและคุ้มครองผู้ที่ร้องเรียนอย่างเหมาะสม

5. ผู้บริหารและพนักงานมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดจริยธรรมของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

## หมวดที่ 9

### การติดตามผลการดำเนินงาน (Performance Monitoring)

คณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้ธนาคารดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน ตามแนวทางดังนี้

1. มีการหารือร่วมกันระหว่างคณะกรรมการกับภาครัฐ (กระทรวงการคลัง) ในฐานะเจ้าของ ในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) เป็นประจำทุกปี อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน

2. คณะกรรมการกำกับดูแลให้ธนาคารดำเนินงานให้บรรลุผลตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครัฐในฐานะเจ้าของ

3. คณะกรรมการควรเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ

4. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของธนาคาร

5. คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้ธนาคารมีการจัดทำรายงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมีองค์ประกอบครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กรของคณะกรรมการตามประเด็นสำคัญได้แก่

5.1 สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

5.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

5.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

6. การกำกับดูแลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

คณะกรรมการกำหนดติดตามผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินงานของธนาคารบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการต่างๆ ของธนาคาร รวมถึงเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันกับภาครัฐ

6.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการเงิน

(1) คณะกรรมการกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส โดยระบุผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญอย่างน้อยต้องประกอบด้วย ผลกำไร

ขาดทุน ฐานะการเงิน การเบิกจ่ายงบลงทุน และผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญอื่นๆ ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของธนาคาร

(2) คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้กำกับดูแลและทบทวนรายงานทางการเงิน โดยคณะอนุกรรมการตรวจสอบต้องมีการกำหนดขอบเขตและความถี่ในการทบทวนรายงานทางการเงินให้เกิดความสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ทั้งนี้ขอบเขตและความถี่ดังกล่าวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นและความต้องการใช้ข้อมูลทางการเงินของธนาคารในแต่ละช่วงเวลา

(3) คณะกรรมการกำหนดให้ธนาคารต้องดำเนินการจัดทำรายงานทางการเงินนำเสนอ คณะกรรมการติดตามได้อย่างครบถ้วนเป็นประจำทุกไตรมาส โดยรายงานต้องแสดงการวิเคราะห์สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง เปรียบเทียบกับเป้าหมาย และ/หรือผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไขเบื้องต้น เพื่อประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(4) ผู้บริหารและฝ่ายงานที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบันทึกและจัดทำรายงานทางการเงิน มีหน้าที่รับผิดชอบให้ข้อมูลทางการเงิน ได้รับการบันทึกและรายงานผลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้และทันกาล ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใสและมีจริยธรรม จรรยาบรรณตามวิชาชีพ

## 6.2 การกำกับดูแลการดำเนินงานด้านไม่ใช่การเงิน

(1) คณะกรรมการกำหนดติดตามผลการดำเนินงานด้านไม่ใช่การเงินของธนาคารอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส โดยระบุผลการดำเนินงานด้านไม่ใช่การเงินที่สำคัญที่ต้องนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ อย่างน้อยต้องประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตามภารกิจของธนาคาร การดำเนินงานตามนโยบายรัฐที่ธนาคารได้รับมอบหมาย ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานแผนงาน/โครงการสำคัญ การดำเนินงานด้านการลงทุน การดำเนินงานตามมติของคณะกรรมการ งานที่คณะกรรมการมอบหมาย การรายงานผลการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลตามมาตรฐานสากล และรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของธนาคาร ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงินที่สำคัญอื่นๆ ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของธนาคาร

(2) คณะกรรมการกำหนดให้ฝ่ายจัดการต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ โดยรายงานต้องมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานในอดีต แสดงความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ วิเคราะห์สาเหตุการเปลี่ยนแปลง หรือการไม่สามารถปฏิบัติตามเป้าหมาย ระบุปัญหา/อุปสรรค และนำเสนอแนวทางแก้ไขเบื้องต้น เพื่อประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการ โดยให้คณะกรรมการสามารถติดตาม กลั่นกรอง และให้ข้อสังเกต รวมถึงข้อเสนอแนะ เพื่อทำให้ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงินเกิดผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด



(3) คณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงินอย่างระมัดระวังและรอบคอบ พร้อมร่วมแสดงความคิดเห็น อภิปราย และมอบข้อสังเกต รวมถึงข้อเสนอแนะที่มีนัยสำคัญ เพื่อสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการบรรลุภารกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดได้อย่างแท้จริง

7. การเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

คณะกรรมการกำหนดให้มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐ รวมทั้งเผยแพร่ผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของธนาคารให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ได้รับทราบ และกำกับดูแลให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของธนาคาร

8. ผลของการปฏิบัติและดำเนินการตามทิศทางนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งจะสะท้อนภาพอนาคตและทิศทางของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยตามวิสัยทัศน์ “เป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน” โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และอยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านองค์กร คือ

- (1) โครงสร้างองค์กรเหมาะสมกับขนาดและการดำเนินธุรกิจ
- (2) การพัฒนาพนักงานใหม่สอดคล้องกับพันธกิจและธุรกิจ
- (3) ใช้ระบบเทคโนโลยีและข้อมูลในการทำงาน

4. การทบทวนและการปฏิบัติตามนโยบาย

4.1 การทบทวนนโยบาย

กำหนดให้มีการทบทวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ คำสั่ง แนวปฏิบัติ นโยบายจากคณะกรรมการและจากหน่วยงานภายนอกที่กำกับดูแลธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

4.2 การปฏิบัติตามนโยบาย

กำหนดให้ผู้จัดการมีอำนาจในการออกระเบียบธนาคาร ระเบียบปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ หรือคู่มือปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานตามนโยบายฉบับนี้ บรรดาระเบียบ ประกาศ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน หรือหลักเกณฑ์ที่ใช้บังคับอยู่ก่อนวันที่นโยบายฉบับนี้มีผลใช้บังคับให้ยังคงใช้บังคับต่อไป เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายฉบับนี้จนกว่าจะมีระเบียบ ประกาศ คำสั่ง คู่มือปฏิบัติงาน หรือหลักเกณฑ์ที่ออกตามนโยบายฉบับนี้ใช้บังคับแทน



ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป และให้ยกเลิกนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ฉบับลงวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2567 และให้ใช้นโยบายฉบับนี้แทน

ให้ไว้ ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2568

(นายยงยุทธ ชัยพรหมประสิทธิ์)  
ประธานกรรมการ  
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย