



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
BANK FOR AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVES

รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีบัญชี 2566 (Annual CG Report 2023)



สารบัญ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	02
คุณค่าองค์กร (Value Configuration)	03
การบริหารจัดการองค์กรตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ	04
รายงานคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์	05
รายงานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง	07
รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ จ.ก.ส.	08
รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	10
ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ	11
โครงสร้างองค์กร	12
ทิศทางการดำเนินงาน ปีบัญชี 2566	14
ลักษณะการประกอบธุรกิจของ จ.ก.ส.	19
ผลิตภัณฑ์และบริการ	22
ยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี	25
การกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีบัญชี 2565	29
หมวด 1 บทบาทของภาครัฐ	29
หมวด 2 สิทธิและความเท่าเทียมกับผู้ถือหุ้น	29
หมวด 3 คณะกรรมการ	30
หมวด 4 บทบาทต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45
หมวด 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม	47
หมวด 6 การเปิดเผยข้อมูล	49
หมวด 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	51
หมวด 8 จรรยาบรรณ	62
หมวด 9 การติดตามผลการดำเนินงาน	63
การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	64
รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ	66

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)



เป็นศูนย์กลาง
ทางการเงิน
ที่ให้บริการทางการเงิน
ครบวงจรและทันสมัย
แก่ลูกค้าในภาคชนบท



พัฒนาการบริหาร
และจัดการ
ทรัพยากร เพื่อมุ่งสู่
การเป็นองค์กร
ประสิทธิภาพสูง
อย่างมีธรรมาภิบาล



ส่งเสริมการใช้
เทคโนโลยีและ
นวัตกรรมในการเพิ่ม
ขีดความสามารถใน
การแข่งขัน เพื่อแก้ไข
ปัญหาความยากจน
และเพิ่มรายได้
ของคนในชนบท



สนับสนุนให้เกิด
กิจกรรมทางเศรษฐกิจ
ในชุมชน โดยให้ความรู้
และเงินทุนที่คำนึงถึง
คุณค่าร่วมที่สมดุล
ด้านเศรษฐกิจ สังคม
และสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม (Core Value)

SPARK

Sustainability & Good Governance

- ปฏิบัติตนตาม
จรรยาบรรณ
- ยึดหลัก
ธรรมาภิบาล
- กล้าตัดสินใจ
ในสิ่งที่ถูกต้อง



Participation

- ร่วมดำเนินการ
ตามแผน
- รับฟังและ
ให้ความคิดเห็น
- สร้างเครือข่าย
การทำงานที่ดี



Accountability

- ตรงต่อเวลา
และมีคุณภาพ
- ยึดมั่น
ในเป้าหมาย
- การปฏิบัติงาน
เต็มศักยภาพ



Respect

- ปฏิบัติด้วย
ความเสมอภาค
- รักษาความ
สัมพันธ์ที่ดี
กับลูกค้า
- ยกย่องชมเชย



Knowledge

- รู้และเข้าใจ
ในงานที่ทำ
- พัฒนา
สร้างมูลค่า
แก้ปัญหาได้
- ถ่ายทอด แบ่งปัน



คุณค่าองค์กร (Value Configuration)

ร.ก.ส. กำหนดคุณค่า (Value) ที่สำคัญ คือ การยกระดับคุณภาพชีวิต
ของคนในชนบท โดยการเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน
มุ่งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต
ของคนในชนบท ซึ่งเป้าหมายที่มีการส่งเสริมความสำเร็จต่อกัน ดังนี้

ธนาคารที่ยั่งยืน



เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ
และบริการทางการเงินของภาคเกษตร
และชนบทไทย ที่นำการเปลี่ยนแปลง
ยกระดับความเป็นอยู่ของชุมชน
และคนในชนบท ให้มีคุณภาพชีวิต
และสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น เพิ่มความรู้
ความสามารถของคนในการทำงาน มุ่งเน้น
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาจากประชาชน
ในชุมชน เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน



ยกระดับเศรษฐกิจระดับชุมชน ชนบท
ให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพการแข่งขัน
สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการครองชีพ
และความเป็นอยู่ของคนในชนบทให้ดีขึ้น
ส่งเสริมการปรับพฤติกรรมในระดับครัวเรือน
และสนับสนุนการรวมกลุ่มของสมาชิกใน
ชนบท เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในชนบท
โดยให้มีขีดความสามารถในการวางแผน
คุณภาพชีวิต สุขภาพ การเงินและอาชีพ

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

ผลประกอบการ	บัญชี 2562	บัญชี 2563	บัญชี 2564	บัญชี 2565	บัญชี 2566
ฐานะการเงิน (ล้านบาท)					
สินทรัพย์รวม	1,958,856	2,115,072	2,236,345	2,262,120	2,302,234
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	273,149	295,885	290,267	302,080	282,722
เงินลงทุนสุทธิ	80,137	91,299	100,070	104,133	117,334
เงินให้สินเชื่อ	1,498,876	1,570,784	1,606,269	1,636,806	1,688,306
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	333,274	372,170	409,546	445,555	488,633
ลูกหนี้รอการชดเชยจากรัฐบาล	378,729	448,381	576,475	594,207	636,161
หนี้สินรวม	1,820,862	1,968,528	2,086,562	2,108,022	2,143,448
เงินรับฝาก	1,673,272	1,781,472	1,901,801	1,829,459	1,887,751
ส่วนของเจ้าของ	137,994	146,544	149,783	154,098	158,786
ผลประกอบการ (ล้านบาท)					
รายได้ดอกเบี้ย	92,926	90,546	84,933	85,057	100,387
รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย	9,522	12,029	13,664	14,629	13,022
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย ^{1/}	26,493	20,110	18,377	16,663	22,055
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่น	35,792	35,501	34,899	37,540	38,178
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และขาดทุนจากการด้อยค่า	30,212	38,997	37,684	37,251	43,454
กำไรสุทธิ	9,951	7,967	7,637	8,232	9,722

ผลประกอบการ	บัญชี 2562	บัญชี 2563	บัญชี 2564	บัญชี 2565	บัญชี 2566
อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ (%)					
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท/หุ้น)	17.79	13.01	12.33	13.29	15.69
อัตราเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก	89.58	88.17	84.46	89.47	89.43
อัตราหนี้ค้างชำระต่อเงินให้สินเชื่อ (NPLs/Loan)	4.26	3.71	6.63	7.68	5.41
อัตราหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	13.20	13.43	13.93	13.68	13.50
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (ROA)	0.52	0.38	0.35	0.37	0.44
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย (ROE)	7.34	5.55	5.26	5.54	6.31
อัตราเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio)	11.69	12.21	12.43	12.70	12.75
อัตราการเติบโต (%)					
สินทรัพย์รวม	4.51	7.97	5.73	1.15	1.77
หนี้สินรวม	4.72	8.11	6.00	1.03	1.68
เงินให้สินเชื่อ	3.41	4.80	2.26	1.90	3.15
เงินรับฝาก	3.43	6.47	6.75	(3.80)	3.19

หมายเหตุ

1/ การสมทบเงินเข้ากองทุนพัฒนา SFIs แสดงรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย เป็นไปตามประกาศของกระทรวงการคลัง ดังนี้

- ปีบัญชี 2562 สมทบเงินเข้ากองทุนพัฒนา SFIs ด้วยอัตราร้อยละ 0.25
- ปีบัญชี 2563 - 2566 (1 เม.ย. 63 - 31 ธ.ค. 66) สมทบเงินเข้ากองทุนพัฒนา SFIs ด้วยอัตราร้อยละ 0.125
- ปีบัญชี 2566 (1 ม.ค. - 31 มี.ค. 67) สมทบเงินเข้ากองทุนพัฒนา SFIs ด้วยอัตราร้อยละ 0.25

ประกาศนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ที่ 172/2567

เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Policy)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างให้องค์กรมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ธ.ก.ส. จึงมุ่งส่งเสริมให้การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เสริมสร้างให้ ธ.ก.ส. มีการเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ช่วยพนักงาน ยึดถือและปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ยึดถือและดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวปฏิบัติกฎเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทย และหลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสียหายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานจริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ขอบกฎหมาย และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- 2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อประโยชน์สูงสุด เคารพในสิทธิและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสุจริตและเท่าเทียมกัน รวมถึงการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรม
- 3) ดูแล ควบคุม และป้องกันการตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ สนับสนุนการต่อต้านคอร์รัปชันอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการจัดการเรื่องร้องเรียนทุจริตประพฤติมิชอบ คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน และมีกระบวนการสรรหาพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ธ.ก.ส. คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- 5) ธ.ก.ส. จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในเรื่องการเงินและไม่ใช่การเงิน รวมทั้งปฏิบัติงานตามมาตรฐานขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลสารสนเทศอย่างเพียงพอ โปร่งใส ทันเวลา เชื่อถือได้ และเท่าเทียมกัน
- 6) ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

- 7) กรรมการ ธ.ก.ส. และผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ธ.ก.ส. สอดส่องดูแลในเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์และรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยมีระบบการตรวจสอบติดตามประเมินผลและทบทวน เพื่อให้พนักงานและผู้ช่วยพนักงานยึดถือและปฏิบัติตาม ตลอดจนส่งเสริมให้เป็นวัฒนธรรมของ ธ.ก.ส.
- 8) กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานด้านธรรมาภิบาลให้คณะกรรมการ/อนุกรรมการ ทราบเป็นรายไตรมาส

ธ.ก.ส. จัดให้มีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร

จึงประกาศมาเพื่อทราบทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567



(นายฉัตรชัย คิริไล)

ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

รายงานคณะกรรมการธรรมาภิบาล และกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มีความมุ่งมั่น และเชื่อมั่นว่าการดำเนินธุรกิจโดยใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นพื้นฐานในการเสริมสร้างและยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบการดำเนินงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ตลอดจนมีการกำกับและติดตามการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับและของธนาคาร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของ ธ.ก.ส. อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ความมั่นคงในระยะยาว และการเพิ่มมูลค่าในองค์กร ตลอดจนการเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ

เพื่อเป็นกลไกในการสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด คณะกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ตามคำสั่งคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ที่ 7/2565 มีผลตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2565 ประกอบด้วย

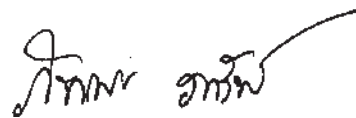
1. นางสาวนีย์ ไทยรุ่งโรจน์	กรรมการ ธ.ก.ส.	อนุกรรมการ
2. นางภัทรพร วรทรัพย์	กรรมการ ธ.ก.ส.	อนุกรรมการ
3. นายจักรชัย ศิริไล	ผู้จัดการ ธ.ก.ส.	อนุกรรมการ
4. นายวิทยา ปทุมาสูตร	ผู้ช่วยผู้จัดการ ธ.ก.ส.	อนุกรรมการและเลขานุการ

บัญชี 2566 คณะกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ได้มีการประชุมจำนวน 3 ครั้ง และพิจารณาให้ความเห็น จำนวน 3 ครั้ง โดยได้ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ดังนี้

- พิจารณากำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของ ธ.ก.ส.
- พิจารณากลับกรองเรื่องที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อเสนอคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- กำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
- พิจารณากำหนดแนวทางกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ตลอดจนสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
- กำกับดูแล ให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติและดำเนินการของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย และกระบวนการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับ รวมถึงการแก้ไขตามคำสั่งการและข้อเสนอแนะของธนาคารแห่งประเทศไทย และการบริหารจัดการด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct)

- กำกับให้ ธ.ก.ส. จัดการให้มีพนักงานด้านส่งเสริมธรรมาภิบาลและด้านกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ รวมทั้งเครื่องมือการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ สนับสนุนให้มีความรู้ เพิ่มทักษะและส่งเสริม ความก้าวหน้า ชีตความสามารถเฉพาะตำแหน่ง สามารถปฏิบัติงานได้ตามหลักการ Three Lines of Defense มีความเป็นอิสระและสมดุล เพื่อกำกับดูแลให้ ธ.ก.ส. สามารถดำเนินธุรกิจ ภายใต้ กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมและสนับสนุนการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมรวมถึง การส่งเสริมเผยแพร่วัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
- พิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านกำกับการปฏิบัติ ตามกฎเกณฑ์ ด้านการสอบทานธุรกรรม ด้านสินเชื่อ ด้านการป้องกันการกระทำทุจริต มาตรฐาน จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน และคู่มือกำกับการดูแลกิจการที่ดี

ด้วยความมุ่งมั่นของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ผู้บริหาร และพนักงานในการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแล กิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ ธ.ก.ส. มีคะแนน 2 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) อยู่ที่ 96.45 คะแนน ระดับ “ผ่าน” และได้รับรางวัลคุณธรรมอวอร์ด ประเภทชุมชนและองค์กร จากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) แสดงถึง การเป็นรัฐวิสาหกิจที่สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ประชาชนไทยตลอดมา ริเริ่มหลากหลายโครงการเพื่อช่วยเหลือ สังคมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ “โครงการยกระดับชุมชนอุดมสุข” ที่มีเป้าหมายเพื่อดำเนินการขับเคลื่อน แผนชุมชนให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม เป็นองค์กรต้นแบบที่มีคุณธรรมในการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ และติดตาม โดยใช้หลักธรรมาภิบาลนำการบริหาร และพัฒนาตามหลักมาตรฐานสากล สู่องค์กรธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน



(นางภัทรพร วรทรัพย์)

อนุกรรมการธรรมาภิบาล

และกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

รายงานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สามารถประมวผลให้เห็นถึงความเสี่ยงในภาพรวม ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทั้งหมดให้เท่าทันสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงการมีวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Culture) ที่เข้มแข็ง จึงได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ดังนี้

คำสั่งคณะกรรมการธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่ 12/2565 ลง ณ วันที่ 24 มีนาคม 2565 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2565 เป็นต้นมา ประกอบด้วย

นางสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์

กรรมการ ธ.ก.ส.

ประธานกรรมการ

นางภัทรพร วรทรัพย์

กรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

นายวิจารย์ สิมาฉายา

กรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

ผู้ช่วยผู้จัดการที่ดูแลสายงานกำกับการปฏิบัติงาน

เลขานุการ

แต่เนื่องด้วยปัจจุบัน กรรมการกำกับความเสี่ยง ได้ครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ ธ.ก.ส. จำนวน 2 ท่าน และอยู่ระหว่างสรรหา ดังนั้น คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ประกอบด้วย

นางภัทรพร วรทรัพย์

กรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

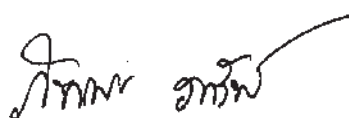
ผู้ช่วยผู้จัดการที่ดูแลสายงานกำกับการปฏิบัติงาน

เลขานุการ

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และกฎบัตรคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยในปีบัญชี 2566 (1 เมษายน 2566 - 31 มีนาคม 2567) มีการประชุม จำนวน 2 ครั้ง และพิจารณาให้ความเห็นจำนวน 6 ครั้ง มีเรื่องเพื่อพิจารณา จำนวน 21 เรื่อง และเรื่องเพื่อทราบ จำนวน 9 เรื่อง สรุปสาระสำคัญของงานที่ปฏิบัติในปีบัญชี 2566 ดังนี้

- 1) กำหนดและทบทวนองค์ประกอบของกฎบัตรคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการถ่วงดุลอำนาจ (Check and Balance) รวมทั้งเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ ธ.ก.ส. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามโครงการนโยบายรัฐ
- 3) ประเมินความเสี่ยง ติดตาม และกำกับการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่กำหนด และให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ ธ.ก.ส. ยอมรับได้ ให้คำแนะนำการพัฒนางานบริหารความเสี่ยงของ ธ.ก.ส. ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งพิจารณา ติดตาม และทบทวนผลการประเมินและความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของ ธ.ก.ส.
- 4) พัฒนาเครื่องมือ ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลของธนาการแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง และมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

- 5) กำกับให้ผู้บริหารและพนักงาน ธ.ก.ส. มีความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- 6) อำนาจการให้มีการบูรณาการระหว่างการทำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามข้อกำหนด ระเบียบข้อบังคับ ประกาศและหลักเกณฑ์ (Compliance) เพื่อให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ ธ.ก.ส.



(นางภัทรพร วรทรัพย์)

กรรมการกำกับความเสี่ยง

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ตามคำสั่งคณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่ 1/2565 ลง วันที่ 21 มีนาคม 2565 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2565 ถึง ปัจจุบัน คณะกรรมการ ประกอบด้วย

นายวิณะโรจน์ ทรัพย์ส่งสุข

กรรมการ ธ.ก.ส.

ประธานกรรมการ

นายวิศิษฐ์ ศรีสุวรรณ์

กรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

นายอัมพร แสงมณี

กรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และตามกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปีบัญชี 2566 มีการประชุมจำนวน 8 ครั้ง มีเรื่องพิจารณาที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. จำนวน 13 เรื่อง สรุปสาระสำคัญของงานที่ปฏิบัติในปีบัญชี 2566 ดังนี้

ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. และกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ซึ่งสอดคล้องกับคู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบสำหรับรัฐวิสาหกิจปี 2566 โดยคณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญกับกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อส่งเสริมการสร้างความมูลค่าเพิ่มและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคาร มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ แสดงความเห็นและให้คำปรึกษาอย่างตรงไปตรงมา มีความโปร่งใส เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ในปีบัญชี 2566 (1 เมษายน 2566 - 31 มีนาคม 2567) คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. มีการประชุมกับฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบภายใน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ผู้สอบบัญชี และหน่วยงานกำกับดูแล รวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในการให้ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพของการทำหน้าที่ Oversight Function ตามบทบาท Three Lines of Defense ของระบบการควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เป็นประจำทุกไตรมาส สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้สอบทานรายงานทางการเงิน โดยสอบทานข้อมูลทางบัญชี การปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ข้อกำหนดของทางการ การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงบการเงินประจำปีหลังการรับรองจากผู้สอบบัญชีก่อนนำเสนอที่ประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน มาตรฐานการบัญชี และหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมถึงโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ธ.ก.ส. โดยมีการประชุมหารือร่วมกับผู้สอบบัญชี ธ.ก.ส. (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน) เป็นการเฉพาะ ซึ่งไม่มีฝ่ายจัดการหรือบุคคลอื่นเข้าร่วมประชุม ทำให้มั่นใจว่างบการเงินและการเปิดเผยข้อมูลที่มีสาระสำคัญมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปภายใต้นโยบายบัญชีของ ธ.ก.ส. รวมทั้งติดตามการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน (IFRS 9) ของธนาคาร

การสอบทานระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้สอบทานความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยพิจารณาจากผลการตรวจสอบภายใน และผลการตรวจสอบขององค์กรกำกับดูแลซึ่งไม่มีข้อจำกัดในการได้รับข้อมูลทรัพยากร และความร่วมมือจาก ธ.ก.ส. ในการให้คำแนะนำสำหรับสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้ติดตามให้มีการแก้ไขประเด็นที่พบอย่างเหมาะสมและทันกาล ทำให้มั่นใจว่า ธ.ก.ส. มีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอ เหมาะสม สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายภายใต้หลักธรรมาภิบาล

การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ และจรรยาบรรณ

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้สอบทานระบบการควบคุมกระบวนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ และจรรยาบรรณ เสนอคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ทุกไตรมาส โดยเน้นการสอบทานเชิงป้องกัน ให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษา เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของธนาคารให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่ง ธ.ก.ส. ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ผลการสอบทานทำให้มั่นใจว่า ธ.ก.ส. มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนถูกต้อง มีการจัดทำจรรยาบรรณเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามอย่างครบถ้วนเพียงพอ

การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้อนุมัตินโยบายการตรวจสอบภายในและกฎบัตรสายงานตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระ อนุมัติการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ ทบทวนแผนการตรวจสอบประจำปี รวมถึงอนุมัติแผนการตรวจสอบระยะ 5 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปี พิจารณาให้ความเห็นครอบคลุมทุกเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีวุฒิบัตรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่องค์กร และเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอกเพิ่มขึ้น มีการจัดทำแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเพื่อให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enablers ฉบับปรับปรุงปี 2566 และติดตามให้ดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการประกันคุณภาพและปรับปรุงงานตรวจสอบภายใน พิจารณาผลการตรวจสอบ และการดำเนินการแก้ไขประเด็นสำคัญ โดยติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามแผนงานของสายงานตรวจสอบที่ได้รับการอนุมัติ ตลอดจนให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

การรักษาคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการตรวจสอบภายใน กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. พิจารณาทบทวน Skill Matrix ของคณะกรรมการตรวจสอบตามหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enablers ฉบับปรับปรุงปี 2566 โดยดำเนินการตามแผนพัฒนาประสิทธิภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล และประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งคณะตามแนวทางการปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส.

ผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. ได้พิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและค่าสอบบัญชี ซึ่งมีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นผู้สอบบัญชี ประจำปีบัญชี 2566 ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น



(นายวินัย ไร่จั่น ทรัพย์สงสุข)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ดังนี้ คำสั่งคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ที่ 7/2566 สั ง ณ วันที่ 18 เมษายน 2566 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 5 เมษายน 2566 ประกอบด้วย

1) นายธนวัฒน์ สังข์ทอง	กรรมการ ธ.ก.ส.	ประธานกรรมการ
2) นางภัทรพร วรทรัพย์	กรรมการ ธ.ก.ส.	กรรมการ
3) นายจรรยเดช เจนจรัสกุล	กรรมการ ธ.ก.ส.	กรรมการ
4) ผู้จัดการ ธ.ก.ส.	เลขานุการ	เลขานุการ
5) รองผู้จัดการที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานด้านบริหารองค์กร		ผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และตามกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปีบัญชี 2566 มีการประชุมจำนวน 8 ครั้ง มีเรื่องพิจารณาที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. จำนวน 13 เรื่อง สรุปสาระสำคัญของงานที่ปฏิบัติในปีบัญชี 2566 ดังนี้

- 1) การแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ
- 2) นโยบาย และเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์อื่น รวมถึงแนวทางการประเมินผลงานของฝ่ายจัดการ ประจำปีบัญชี 2566
- 3) การจ่ายค่าตอบแทนตามการประเมินผลงานของฝ่ายจัดการ ประจำปีบัญชี 2565
- 4) หลักเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูง (ตำแหน่งรองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ) และผู้อำนวยการฝ่าย ปีบัญชี 2566
- 5) การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารโครงการแก้ไขหนี้ แก้น ตามแนวทาง Design & Manage by Area (D&MBA)
- 6) รายชื่อบุคคลผู้ที่มีคุณสมบัติเพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
- 7) การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย ประจำปีบัญชี 2566
- 8) การพิจารณาโยกย้ายและแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง ตำแหน่งรองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้อำนวยการฝ่าย ประจำปีบัญชี 2566
- 9) หลักเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงาน ระดับ 6 - 12
- 10) โยกย้ายผู้บริหารตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย รองรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร มีผลวันที่ 1 เมษายน 2567
- 11) การทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประจำปีบัญชี 2567
- 12) การแต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ
- 13) การโยกย้ายรองผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ตามโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 1 เมษายน 2567 และมอบหมายงานและมอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้จัดการทำการและสั่งการแทนผู้จัดการ



(นายธนวัฒน์ สังข์ทอง)

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร





โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร ณ 31 มีนาคม 2567

คณะกรรมการตรวจสอบ ถ.ก.ส.

คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ

สายงานตรวจสอบ
ศรัทธา อินทรวงศ์
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายตรวจสอบ (ฝตส.)
- สำนักตรวจสอบเทคโนโลยี และสารสนเทศ (สตท.)

สายงานบัญชีและการเงิน
ฐานิศจิ ฐิติโชติวัฒนกุล
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายบริหารการเงิน (ฝกง.)
- ฝ่ายการบัญชี (ฝบช.)
- ฝ่ายการธนาคารและธุรกิจต่างประเทศ (ฝกธ.)

ด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ
เกรียงไกร กัลหารัตน์
รองผู้จัดการ

- ศูนย์รักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยี และสารสนเทศ (เทียบเท่าสำนัก) (ครส.)

สายงานแผนงานและธุรกิจดิจิทัล
ไพบูลย์ จูงใจอารุมาศ
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายปฏิบัติการดิจิทัล (ฝปท.)
- สำนักแผนดิจิทัลเทคโนโลยีและสารสนเทศ (สผส.)
- สำนักงานโครงการ Digital Banking (สคท.)

สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
ทองคำ เกตุโชติ
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายปฏิบัติการเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ฝทส.)
- ฝ่ายพัฒนาระบบงานและสารสนเทศ (ฝพส.)

ด้านยุทธศาสตร์องค์กร
เสกสรรค์ จันทรขวาม
รองผู้จัดการ

- สำนักธุรกิจสินเชื่อรายใหญ่ (สธญ.)

สายงานกลยุทธ์องค์กร
ณรงค์ สวรรค์ไพรพันธ์
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์ (ฝนโยบาย.)
- ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม (เทียบเท่าสำนัก) (ศวพ.)

ด้านบริหารองค์กร
เชษฐา แห่ป้อม
รองผู้จัดการ

สายงานทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร
โยธิน เพิ่มพูล
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ฝทน.)
- สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เทียบเท่าสำนัก) (สพน.)

สายงานอำนวยการ
ณัฏฐ์ ไกรสว
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายอำนวยการ (ฝอก.)
- สำนักจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ (สจพ.)

ด้านธุรกิจธนาคารและธุรกิจสินเชื่อ
พงษ์พันธ์ จงรักษ์
รองผู้จัดการ

- ฝ่ายกลยุทธ์ลูกค้า (ฝกค.)

สายงานธุรกิจธนาคาร
ไพศาล หงษ์ทอง
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายเงินฝาก (ฝงฝ.)
- สำนักเงินฝากเพื่อสงเคราะห์ชีวิต (สงช.)
- สำนักพัฒนาธุรกิจประกันภัย (สพภ.)

สายงานธุรกิจสินเชื่อ
สุนัน พงศ์ประยูร
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายสินเชื่อบุคคล (ฝสบ.)
- ฝ่ายสินเชื่อสถาบันและผู้ประกอบการ (ฝสป.)

คณะกรรมการธนาคาร

จิตรชัย ศิริไล
ผู้จัดการ

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง

คณะกรรมการธรรมาภิบาล
และกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

สายงานกำกับการปฏิบัติงาน
วิทยา ปทุมาสูตร
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ส่วนงานขึ้นตรงผู้จัดการ
- ฝ่ายบริหารกลาง (ฟปร.)
- ฝ่ายกฎหมาย (ฟกม.)
- ฝ่ายยุทธศาสตร์และบริหารจัดการข้อมูล (ฝยบ.)
- สำนักประชาสัมพันธ์ (สปส.)
- สำนักกิจการระหว่างประเทศ (สกป.)
- สำนักพัฒนาระบบคุณภาพและกระบวนการ (สพก.)
- โครงการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการให้สินเชื่อ (คพส.)

- ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (ฟบส.)
- สำนักบริหารความเสี่ยงเทคโนโลยีและสารสนเทศ (สบท.)
- สำนักสอบทานสินเชื่อ (สสช.)
- สำนักจัดการและป้องกันการกระทำทุจริต (สปท.)
- สำนักส่งเสริมธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (สธป.)

ด้านพัฒนาเศรษฐกิจ
ณรงค์ ขันติวิริยะกุล
รองผู้จัดการ

- สำนักพิธีการสินเชื่อและหลักประกัน (สฟป.)
- สำนักประเมินราคาหลักประกัน (สปล.)
- สำนักวิเคราะห์และกลั่นกรองสินเชื่อ (สวก.)

สายงานพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน
เกียรติศักดิ์ พระวรรณ
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชุมชน (ฟลช.)
- สำนักพัฒนา SME และ Startup (สพอ.)
- สำนักพัฒนาลูกค้าสถาบันและองค์กรชุมชน (สพส.)

ด้านนโยบายรัฐและบริหารจัดการ
คุณภาพหนี้
กษาศรัณย์ เงินรวง
รองผู้จัดการ

- ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ (ฝนร.)

สายงานบริหารจัดการคุณภาพหนี้
มาบพ จินาไหม
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายบริหารจัดการคุณภาพหนี้บุคคลและสถาบัน (ฝปน.)
- สำนักบริหารจัดการคุณภาพหนี้ภาครัฐและหนี้ในระบบ (สนบ.)

ด้านบริหารสาขา
ยุวพล วัตถุ
รองผู้จัดการ

- สำนักบริหารจัดการสาขาภาค (สบก.)
- สำนักกิจการนครหลวง (สทน.)

สายงานกิจการสาขาภาค
โกเมนทร์ โคตรศรีวงศ์
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน (ฝนบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง (ฝนล.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (ฝอบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (ฝอล.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคกลาง (ฝกล.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออก (ฝตอ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก (ฝตต.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนบน (ฝตบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนล่าง (ฝดล.)

มอบหมายงานและมอบอำนาจ ตามคำสั่งธนาคารที่ 15284/2566 ลว. 23 พ.ย. 66

สายงานกิจการสาขาภาค
ไพศาล หงษ์ทอง
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนบน (ฝนบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง (ฝนล.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคกลาง (ฝกล.)

สายงานกิจการสาขาภาค
โกเมนทร์ โคตรศรีวงศ์
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (ฝอบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (ฝอล.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออก (ฝตอ.)

สายงานกิจการสาขาภาค
มาบพ จินาไหม
ผู้ช่วยผู้จัดการ

- ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก (ฝตต.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนบน (ฝตบ.)
- ฝ่ายกิจการสาขาภาคใต้ตอนล่าง (ฝดล.)

ผลิตภัณฑ์และบริการ

บทบาทและภารกิจที่สำคัญของ ธ.ก.ส. มี 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านสินเชื่อ 2. ด้านเงินฝาก 3. ด้านการเงิน 4. ด้านการพัฒนาลูกค้า ซึ่งมีการจำแนกผลิตภัณฑ์/บริการ และช่องทางการส่งมอบ ดังนี้

ผลิตภัณฑ์/บริการ	รายละเอียดผลิตภัณฑ์/บริการ	ช่องทางการส่งมอบ
1. บริการ ด้านสินเชื่อ	1.1 สินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น สินเชื่อเพื่อการผลิต/เพื่อการลงทุนทางการเกษตร สินเชื่อนวัตกรรมดีมีเงินทุน โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการเพาะปลูกมันสำปะหลัง ปี 2566/67 โครงการสินเชื่อเพื่อเสริมสภาพคล่องผู้ประกอบการประมง เป็นต้น 1.2 สินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้ เช่น โครงการสินเชื่อสานฝันสร้างอาชีพ เป็นต้น 1.3 สินเชื่อเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวเกษตรกร เช่น โครงการสินเชื่อเพื่อฟื้นฟูการประกอบอาชีพภายใต้มาตรการพักชำระหนี้ให้กับลูกหนี้รายย่อยตามนโยบายรัฐบาล เป็นต้น 1.4 สินเชื่อเพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนเกษตรกรร่วมกับผู้ประกอบการ เช่น โครงการสินเชื่อเพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบเกษตรพันธสัญญา (Contract Farming) ระยะที่ 2 มาตรการสนับสนุนการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการ (สินเชื่อเพื่อการปรับตัว) โครงการสินเชื่อเสริมแกร่ง SME เป็นต้น 1.5 สินเชื่อเพื่อประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม เช่น มาตรการส่งเสริมและสนับสนุนสินเชื่อภายใต้ BCG Model เป็นต้น 1.6 สินเชื่อเพื่อสนับสนุนสถาบันองค์กร เช่น มาตรการตัดชำระหนี้ตามสัดส่วน (จ่ายดอก ตัดต้น) สำหรับลูกค้าสถาบันและผู้ประกอบการ โครงการสนับสนุนการขยายธุรกิจและเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานสถาบันเกษตรกร ปี 2565 - 2568 มาตรการสนับสนุนสินเชื่อเพื่อกระตุ้นธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์ (Co-op Active Growth) โครงการสนับสนุนสินเชื่อสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อรองรับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ (Co-op Forward Growth) เป็นต้น 1.7 สินเชื่อเพื่อส่งเสริมชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจ เช่น สินเชื่อธุรกิจชุมชนสร้างไทย (ระยะที่ 2) เป็นต้น 1.8 สินเชื่ออื่น ๆ เช่น สินเชื่อแทนคุณ สำหรับทายาทเกษตรกร เป็นต้น	
2. บริการ ด้านเงินฝาก	2.1 เงินฝากกระแสรายวัน 2.2 เงินฝากออมทรัพย์ 2.3 สลากออมทรัพย์ 2.4 เงินฝากประจำ	     



สาขา/สาขาย่อย/หน่วยอำเภอ



BAAC Corporate Banking



ศูนย์เรียนรู้/ชุมชนลูกค้า



บริการเคลื่อนที่



Application "BAAC Mobile"



เครือข่าย/สถาบัน/วิสาหกิจชุมชน



เครื่องอัตโนมัติ ATM CDM PAM



Banking Agent



Application "BAAC INSURE"

ผลิตภัณฑ์/บริการ	รายละเอียดผลิตภัณฑ์/บริการ	ช่องทางการส่งมอบ
3. บริการ ด้านการเงิน	3.1 บริการธุรกรรมทางการเงิน เช่น การโอนเงิน การออกเช็คและตัวเงิน การออกหนังสือค้ำประกัน บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น	    
	3.2 บริการรับชำระสินค้า/รับเงินแทนสถาบันอื่น เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าบัตรเครดิต ค่าสินค้า ค่าเบี้ยประกัน เป็นต้น	     
	3.3 บริการรับประกันภัย เช่น ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ประกันอัคคีภัย ประกันภัยทางการเกษตร เป็นต้น	
	3.4 บัตรอิเล็กทรอนิกส์ เช่น บัตร ATM Chip Card บัตร Debit Card (A-Gen, A-Green, A-Smart) บัตร Smart Card (ออส./อสม./สพฉ./A-School) บัตร First บัตร Extra เป็นต้น	
4. บริการ ด้านการพัฒนา ลูกค้า	4.1 การพัฒนาลูกค้าและเกษตรกร : มุ่งเสริมสร้างทักษะความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) เสริมสร้างทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกษตรกรลูกค้า (Digital Literacy) เพื่อเพิ่มความรู้พัฒนาศักยภาพและทักษะของเกษตรกรลูกค้าให้สามารถนำเทคโนโลยีนวัตกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ เพื่อเตรียมความพร้อมเกษตรกรสู่ Smart Farmer	  
	4.2 การพัฒนาลูกค้าสถาบัน องค์กร นิติบุคคล : มุ่งฟื้นฟูและพัฒนาเพิ่มศักยภาพของลูกค้าสถาบัน ผู้ประกอบการ และองค์กรชุมชนอย่างบูรณาการ ตั้งแต่การส่งเสริม การรวมกลุ่ม การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพิ่มมูลค่าผลผลิต และต่อยอดธุรกิจเชิงพาณิชย์ ทั้งด้านแหล่งเงินทุนชุมชน ผลผลิตและผลิตภัณฑ์การเกษตร และการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้ยั่งยืน ผ่านโครงการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรการเงินสู่สถาบันการเงินประชาชน โครงการขับเคลื่อนสถาบันเกษตรกร/สหกรณ์/สกต. ขยายการเติบโตทางธุรกิจ โครงการรวบรวม แปรรูป ตลาดผลผลิตทางการเกษตร โครงการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรด้วยการแปรรูปหรือการพัฒนาคุณภาพผ่านสถาบันเกษตรกร โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่เกษตรมูลค่าสูง โครงการบริหารจัดการน้ำร่วมกับเครือข่าย และโครงการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวและเชื่อมโยงเครือข่ายชุมชนท่องเที่ยวสู่ความยั่งยืน เป็นต้น	  
	4.3 การพัฒนาลูกค้าบุคคล : มุ่งเน้นการยกระดับเกษตรกรสู่เกษตรกรมืออาชีพ (Smart Farmer) และการยกระดับเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันทางธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้แก่ SME เกษตรหัวขบวน รวมถึงการสร้างเสริมความเข้มแข็งในการประกอบอาชีพและสร้างภูมิคุ้มกันในการประกอบอาชีพและการเงิน เช่น โครงการแก้หนี้แก้จน (D&MBA : Design & Manage by Area) โดยประสานใจลดหนี้ครัวเรือนเกษตรกรลูกค้า โครงการขับเคลื่อนการสร้างรายได้ เพื่อลดหนี้ครัวเรือน โครงการพัฒนาความรู้ด้านการเงินและดิจิทัล (Financial & Digital Literacy) เป็นต้น	  

ช่องทางการให้บริการ

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567 ธ.ก.ส. มีเครือข่ายการให้บริการที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ดังนี้

ช่องทาง	จำนวน
สาขาทั้งหมด	1,215 สาขา
• สาขาทั่วไป	1,019 สาขา
• สาขาย่อย	196 สาขา
จุดบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	230 แห่ง
ตู้บริการธุรกรรมอัตโนมัติ (ATM CDM PAM)	
• ตู้กดเงินสด (ATM)	2,299 ตู้
• ตู้รับฝากเงิน (CDM)	372 ตู้
• เครื่องรับสมุดอัตโนมัติ (PAM)	1,242 ตู้
หน่วยอำเภอ (บริการสินเชื่อ)	1,177 แห่ง
ตลาดกลาง	1 แห่ง (ขอนแก่น)
Digital Service	
1. Mobile Banking (ธ.ก.ส. A-Mobile)	ลงทะเบียน 3,558,899 ราย
2. ร้านค้าชุมชนและร้านค้าทั่วไป	
2.1 ร้าน A-Shop	ลงทะเบียน 12,940 ร้านค้า
2.2 ร้านค้าย่อย	ลงทะเบียน 31,031 ร้านค้า
2.3 QR Code Biller	
2.3.1 E-Donation	ลงทะเบียน 6,185 องค์กร
2.3.2 A-Service	ลงทะเบียน 1,193 หน่วยงาน
2.4 QR Code Alipay	ลงทะเบียน 60 ร้านค้า
2.5 QR Code VISA/Mastercard	ลงทะเบียน 43 ร้านค้า
3. Corporate Banking	ลงทะเบียน 4,167 ราย
ศูนย์บริการลูกค้าผู้ประกอบการ สถาบัน และ SME เกษตร	77 แห่ง
โรงเรียนธนาคาร	1,972 แห่ง
เครือข่ายบริการทางการเงิน (Banking Agent)	
• ไปรษณีย์ไทย	1,457 แห่ง
• บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น จำกัด	2,171 แห่ง
• เคาน์เตอร์เซอร์วิส	15,121 แห่ง
• ตู้เติมสบาย	51,210 แห่ง
• สบายเคาน์เตอร์	74 แห่ง
• ตู้บุญเติม	92,536 แห่ง
• เคาน์เตอร์รับชำระ Cenpay	762 แห่ง
• บิ๊กซี	1,715 แห่ง
• ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (BAY)	95 แห่ง

การขับเคลื่อนงานในปีบัญชี 2566

การขับเคลื่อนแผนงานตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อมูลเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์และพัฒนาบริการทางการเงินครบวงจรและทันสมัย

มุ่งเน้นการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างครบวงจรและทันสมัย โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการบริหารจัดการสินทรัพย์และพัฒนาระบบเทคโนโลยีรองรับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าในอนาคต และสร้างโอกาสในการเติบโต เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและบริหารจัดการหนี้ มีผลการดำเนินงานสำคัญ อาทิ โครงการใช้ประโยชน์จากข้อมูลระบบบูรณาการ Data Warehouse และโครงการพัฒนาระบบติดตามและกำกับการบริหารจัดการหนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มขีดความสามารถองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจและการแข่งขัน

มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานรองรับทิศทางองค์กร รวมทั้งสร้างความตระหนักในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ พร้อมทั้งพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร มีผลการดำเนินงานสำคัญ อาทิ โครงการสร้างระบบพัฒนาผู้เชี่ยวชาญสายอาชีพรองรับพนักงานศักยภาพสูง โครงการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานสาขาและโครงการยกระดับประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการสินทรัพย์และรายได้อย่างสมดุล

มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์และความเพียงพอของเงินกองทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายได้ ทั้งรายได้ดอกเบี้ยและไม่ใช่มูลค่าเพิ่มการบริหารจัดการต้นทุนเงิน การพัฒนาธุรกิจใหม่ หรือร่วมลงทุนกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตร โดยการเชื่อมโยงและต่อยอดภาคการเกษตรและสังคมด้วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องร่วมกับเครือข่ายเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ มีผลการดำเนินงานสำคัญ อาทิ โครงการพัฒนาระบบงานบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (ALM) และโครงการบริหารจัดการรายได้ดอกเบี้ยที่รับรู้เกณฑ์คงค้าง (AA)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนา และยกระดับสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจระดับครัวเรือน

มุ่งเน้นการยกระดับและฟื้นฟูความสามารถลูกค้า พัฒนาและยกระดับศักยภาพการแข่งขันตามศักยภาพของลูกค้า พร้อมทั้งสนับสนุนและเชื่อมโยงธุรกิจเกษตรร่วมกับเครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครัวเรือนเกษตรกรและยกระดับในการแข่งขันของเศรษฐกิจครัวเรือน มีผลการดำเนินงานสำคัญ อาทิ โครงการแก้หนี้แก้จน (D&MBA : Design & Manage by Area) โดยประสานใจลดหนี้ครัวเรือนเกษตรกรลูกค้า ผู้ผ่านการพัฒนา สามารถลดต้นทุนหรือรายได้เพิ่มร้อยละ 5 จำนวน 8,519 ราย โครงการพัฒนาความรู้ด้านการเงินและดิจิทัล (Financial & Digital Literacy) ผู้ผ่านการพัฒนา มีความรู้เพิ่มขึ้น และทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application จำนวน 145,876 ราย โครงการพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ (New Gen, Smart Farmer, Young Smart Farmer) เพื่อสร้างโอกาสเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งสามารถสนับสนุนสินเชื่อตรงตามความต้องการของลูกค้า จำนวน 8,573.50 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพชุมชนแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืนภายใต้ BCG Model

มุ่งเน้นสร้างสภาพแวดล้อมและกลไกที่ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพชุมชนสู่เกษตรมูลค่าสูง โดยพัฒนาชุมชนสู่การเป็นชุมชนอุดมสุขภายใต้แนวคิด BCG คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนา ศักยภาพชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีผลการดำเนินงานสำคัญ อาทิ โครงการยกระดับชุมชนอุดมสุขเพื่อขับเคลื่อนให้ครอบคลุม 4 มิติ โครงการสนับสนุนสินเชื่อที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมพลังงานสะอาด/ลดฝุ่นละออง PM2.5/การใช้ประโยชน์จากวัสดุเหลือใช้ในภาคการเกษตร ซึ่งสามารถสนับสนุนสินเชื่อตรงตามความต้องการของลูกค้า จำนวน 3,578.32 ล้านบาท

การขับเคลื่อนแผนงานโครงการสำคัญ

ในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ได้ดำเนินบทบาทสถาบันการเงินของรัฐที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและกระตุ้นเศรษฐกิจในภาคชนบทผ่านแผนงานและโครงการสำคัญ ดังนี้

การลดภาระค่าใช้จ่ายให้แก่เกษตรกร ธ.ก.ส. ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือนผ่านมาตรการและโครงการต่าง ๆ อาทิ มาตรการพักชำระหนี้ให้กับลูกหนี้รายย่อยตามนโยบายรัฐบาล มีจำนวนลูกค้าประสงค์รับสิทธิ์ 1,855,424 ราย รวมจำนวนต้นเงินกู้ 257,247.36 ล้านบาท และโครงการชำระหนี้มีโชคเพื่อเป็นการผ่อนคลายภาระการชำระหนี้ที่เป็นภาระหนักของลูกค้า รวมเงินรางวัลทั้งสิ้น 483.93 ล้านบาท สิทธิในการลุ้นโชคชั้นที่ 1 จำนวน 2,804,370 ราย สิทธิในการลุ้นโชคชั้นที่ 2 จำนวน 2,461,341 ราย

การจ่ายเงินช่วยเหลือเกษตรกร ธ.ก.ส. สนับสนุนเงินช่วยเหลือเกษตรกรตามนโยบายภาครัฐรวมทั้งสิ้น 62,813.39 ล้านบาท ประกอบด้วย 2 โครงการ ได้แก่ โครงการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยตัดอ้อยสดเพื่อลดฝุ่น PM 2.5 ฤดูการผลิต ปี 2565/66 มีเกษตรกรได้รับความช่วยเหลือทั้งสิ้น 125,159 ครัวเรือน โครงการสนับสนุนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผลผลิตเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ปีการผลิต 2566/67 มีเกษตรกรได้รับความช่วยเหลือทั้งสิ้น 4,583,560 ครัวเรือน และโครงการประกันรายได้เกษตรกรผู้ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ปี 2565/66

การสนับสนุนสินเชื่อให้แก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรผู้ประกอบการ ธ.ก.ส. สนับสนุนสินเชื่อเป็นเงิน 70,537 ล้านบาท ประกอบด้วย 6 โครงการ ได้แก่ โครงการสินเชื่อชะลอการขาย

ข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2566/67 มีผู้ได้รับการสนับสนุนสินเชื่อทั้งสิ้น 313,280 ราย โครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวและสร้างมูลค่าเพิ่มโดยสถาบันเกษตรกร ปีการผลิต 2566/67 มีสถาบันเกษตรกรได้รับการสนับสนุนสินเชื่อทั้งสิ้น 70 แห่ง โครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวโพดเลี้ยงสัตว์และสร้างมูลค่าเพิ่มโดยสถาบันเกษตรกร ปี 2566/67 มีสถาบันเกษตรกรได้รับการสนับสนุนสินเชื่อทั้งสิ้น 6 แห่ง โครงการลดต้นทุนการผลิตกุ้งทะเลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันอุตสาหกรรมกุ้งทะเลอย่างยั่งยืน มีผู้ได้รับการสนับสนุนสินเชื่อทั้งสิ้น 69 ราย โครงการสนับสนุนสินเชื่อเพื่อพัฒนาการเกษตรแบบแปลงใหญ่ มีกลุ่มเกษตรกรได้รับการสนับสนุนสินเชื่อรวมทั้งสิ้น 580 กลุ่ม และโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (Soft Loan) รวม 186,270 ล้านบาท

การคุ้มครองจากภัยธรรมชาติ ธ.ก.ส. ดำเนินการออกโครงการประกันภัยข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ปีการผลิต 2565 มีผู้เข้าร่วมโครงการ 71,539 ราย แบ่งเป็น การรับเอาประกันภัยขั้นพื้นฐาน (Tier 1) 71,536 ราย พื้นที่เอาประกันภัย 1,094,726.25 ไร่ และการรับประกันภัยส่วนเพิ่ม (Tier 2) 3 ราย พื้นที่เอาประกันภัย 61.25 ไร่ โดยมีผู้ประสบภัยพิบัติได้รับการจ่ายเงินไหม 1,093 ราย คิดเป็นวงเงินจำนวน 9.35 ล้านบาท



ยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเสริมสร้างธรรมาภิบาลสู่ความยั่งยืน

ธ.ก.ส. เข้าร่วมประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) โดย ธ.ก.ส. มีผลประเมินที่ 96.45 คะแนน สูงกว่าปีก่อน 1.12 คะแนน อยู่ในระดับผลการประเมินระดับ “ผ่าน” ตัวชี้วัดที่มีคะแนนสูงสุด คือ การเปิดเผยข้อมูล และการป้องกันการทุจริต 100 คะแนน ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรฐานการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล

1. สื่อสารและจัดกิจกรรมด้านธรรมาภิบาลแก่พนักงาน

- 1) ธ.ก.ส. ส่งเสริมกิจกรรมด้านธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ในปีบัญชี 2566 สื่อสารเรื่องธรรมาภิบาล ในการประชุมพนักงาน และรายงานสื่อสารด้านธรรมาภิบาลผ่านระบบอินทราเน็ตของธนาคาร จำนวน 12,168 ครั้ง



- 2) งานวัฒนธรรม ธ.ก.ส. จัดขึ้นวันที่ 22 มีนาคมของทุกปี เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติ อาจารย์จำเนียร สารนาถ ผู้เป็นต้นแบบธรรมาภิบาลจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างพฤติกรรมบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล ค่านิยมองค์กร (SPARK) วัฒนธรรมองค์กร (HEART) การให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม (Market Conduct) และ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) รวมถึงให้บุคลากรทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งในส่วนของสำนักงานใหญ่มีกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ บุณิทรศาสตร์ กิจกรรมต้นไม้อุดมการณ์ และสื่อความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างพฤติกรรมบุคลากร ผ่าน VDO on Demand เพื่อให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญ ยึดถือ และปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างครบถ้วนและยั่งยืน

2. สื่อสารและร่วมกิจกรรมด้านธรรมาภิบาลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

- 1) ธ.ก.ส. จัดกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 653 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 56,882 คน เพื่อเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับส่วนงานภายนอก สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร และให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้า เปิดเผยช่องทางในการติดต่อรับเรื่องร้องเรียน และการรายงานการกระทำที่ไม่ถูกต้อง มีกระบวนการรับฟังเสียงและติดตามข้อร้องเรียนให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการร้อยละ 100



3. ส่งเสริมความรู้ธรรมาภิบาลให้พนักงาน

- 1) เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2566 เข้าร่วมรับฟังงานรณรงค์เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อรณรงค์ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการป้องกันการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์ รวมทั้งตระหนักถึงผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์

งานรณรงค์เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์

วันศุกร์ที่ 10 มีนาคม 2566 เวลา 08.30 น. - 12.00 น.
ทาง YouTube • LIVE

08.30-09.00 น.
เปิดลงทะเบียนเข้าร่วมงาน

09.00-09.05 น.
ชมวีดิทัศน์ "รณรงค์ป้องกันการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์"

09.05-09.10 น.
ชี้แจงวัตถุประสงค์การจัดงาน
นายทวิชาติ นิลกาบจน์
ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ช.

09.10-09.40 น.
ปาฐกถาพิเศษ
เชิญผู้นำสุจริตไทย
ปลอดทุจริตและประพฤติมิชอบ
พล.ต.อ. วีรพล ประสารราษฎร์
ประธานกรรมการ ป.ป.ช.

09.40-11.40 น.
บรรยายพิเศษ
การป้องกันการกระทำผิด
เกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์
นายวิฑูรย์ เทียมมงคล
เลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ช.

11.40-12.00 น.
แนะนำหลักสูตร E-learning
การป้องกันการกระทำผิดเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์
ผู้เข้าร่วมงานประเมินผล/ทดสอบความรู้ และรับเกียรติบัตร

ลงทะเบียนเข้าร่วมงาน
เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ
ดูข้อมูลเพิ่มเติม

- 2) ได้รับรางวัลคุณธรรมอวอร์ด ประจำปี 2565 จากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรต้นแบบที่มีคุณธรรมในการดำเนินงาน มีการส่งเสริมระบบเครดิตทางสังคมหรือมาตรการสนับสนุนความดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีการส่งเสริมพฤติกรรมด้านคุณธรรมที่เหมาะสมและการแสดงออกถึงวัฒนธรรมที่ดีงามของสังคมไทยอย่างต่อเนื่อง เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2566 ณ หอศิลป์แห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม



- 3) เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2566 เข้าร่วมรับชมการประชุมชี้แจงกรอบแนวทางการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



- 4) เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567 เข้าร่วมกิจกรรมการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ผ่านระบบออนไลน์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปปรับใช้และพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งยกระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม



- 5) เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2567 เข้าร่วมกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ STRONG - องค์กรพอเพียง ด้านทุจริต (ครั้งที่ 1) จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ณ โรงแรม ดิ เอ็มเมอร์อัลด์



- 6) เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2567 เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการส่งเสริมบรรษัทภิบาล แก่คู่สัญญาหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ภายใต้โครงการพัฒนาและส่งเสริมบรรษัทคู่สัญญาหน่วยงานของรัฐ จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ณ โรงแรม ดิ เอ็มเมอร์อัลด์



- 7) จัดกิจกรรม “คิดได้ คิดดี มีรางวัล” ทดสอบความรู้ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 124 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 สำนักงานใหญ่ 61 คน และภูมิภาค 63 คน ผลการรับรู้จากการทดสอบ ร้อยละ 85.60 โดยมีผู้ที่ได้ร้อยละ 100 คิดเป็นร้อยละ 53.23
- 8) ผลการประเมินความรู้พนักงานและผู้ช่วยพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 96.26 มีผู้เข้าร่วมประเมิน จำนวน 3,556 คน คิดเป็นร้อยละ 17.61 ของพนักงาน แบ่งเป็นสำนักงานใหญ่ จำนวน 500 คน และภูมิภาค จำนวน 3,056 คน

การกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีบัญชี 2566

ในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ได้ดำเนินการตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง กำหนด ธ.ก.ส. มุ่งเน้นในการกำกับดูแลกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

หมวด 1 บทบาทของภาครัฐ

ธ.ก.ส. มุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจตามแนวนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction : SOD) สอดคล้องตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยธ.ก.ส. ได้กำหนดนโยบายการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร ดังนี้

- 1) ธ.ก.ส. มีการรายงานผลและกำหนดความสม่ำเสมอของการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแล ธ.ก.ส. อย่างชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความยั่งยืนขององค์กร
- 2) คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ มอบหมายส่วนงานภายใน ธนาคาร เพื่อรับผิดชอบการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ
- 3) ธ.ก.ส. มีการทำบัญชีธุรกรรมนโยบายรัฐ (Public Service Account : PSA) แสดงรายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมนโยบายภาครัฐไว้เป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินของ ธ.ก.ส. โดยเปิดเผยรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบัญชีธุรกรรมนโยบายรัฐไว้เป็นรายการแยกต่างหากในหมายเหตุประกอบงบการเงินตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและรายงานต่อผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างน้อยปีละครั้ง

- 4) ธ.ก.ส. มีระบบการรายงานผลและกระบวนการนำเสนอรายงานหรือข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลได้
- 5) ธ.ก.ส. มีการรายงานผลการดำเนินงาน การรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีประจำปี และนำเสนอแผนการดำเนินงานในปีบัญชีถัดไป ต่อผู้ถือหุ้นในการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. ประจำปี และ/หรือเปิดเผยในรายงานประจำปี

หมวด 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้พิจารณาดูแลให้เรื่องสำคัญทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ได้ ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้น โดยกำหนดให้มีการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้นปีละ 1 ครั้งภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชีของแต่ละปี เป็นไปตามมาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509

ในการจัดการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน คำนึงถึงความสะดวกและความปลอดภัยในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น โดยในปี 2566 ธ.ก.ส. ได้จัดการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. ครั้งที่ 58 ประจำปีบัญชี 2565 เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2566 เวลา 09.30 น. ณ ห้องวายุภักษ์แกรนด์บอลรูม โรงแรมเซ็นทารา เชียงใหม่ ศูนย์ราชการและคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ อาคารศูนย์ประชุมศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร อีกทั้ง ธ.ก.ส. ยังได้กำหนดแนวปฏิบัติขั้นตอนการเข้าร่วมประชุมฯ ไปพร้อมกับหนังสือบอกกล่าวเชิญประชุมอย่างชัดเจน เช่น การงดจัดนิทรรศการ งดแจกของชำร่วย งดบริการอาหารว่างและเครื่องดื่มในที่ประชุม สวมใส่หน้ากากอนามัยในระหว่างการประชุม การจำกัดจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมฯ ไม่เกิน 300 คน เพื่อให้สถานที่ประชุมเกิดความแออัด การพิจารณา มอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระหรือเลขานุการธนาคาร หรือผู้ถือหุ้นท่านอื่นเพื่อใช้สิทธิตามกฎหมายในการออกเสียงลงคะแนนแทนผู้มอบฉันทะ เป็นต้น

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้จัดทำหนังสือบอกกล่าวเชิญประชุม และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อมูล อาทิ วัน เวลา และสถานที่จัดประชุมผู้ถือหุ้น วาระการประชุมเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ แบ่งเป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน โดยในแต่ละวาระการประชุม มีการระบุถึงวัตถุประสงค์และเหตุผล ความเห็นคณะกรรมการ รวมทั้งได้แนบแผนที่สถานที่จัดประชุม ซึ่ง ธ.ก.ส. นำส่งหนังสือบอกกล่าวเชิญประชุมและเอกสารที่เกี่ยวข้องแก่ผู้ถือหุ้นทุกราย ที่มีรายชื่อในทะเบียนหุ้นทางระบบไปรษณีย์ตอบรับ เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2566 ซึ่งเป็นเวลาล่วงหน้า 9 วัน ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น และลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 19 - 20 มิถุนายน 2566 ซึ่งเป็นเวลาล่วงหน้า 9 วัน ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน และมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนเข้าร่วมประชุม ทั้งนี้ ธนาคารเผยแพร่การบอกกล่าวเชิญประชุมทางระบบ Internet และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถส่งคำถามหรือประเด็นข้อเสนอนะได้ ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน - 25 มิถุนายน 2566 ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Call Center หมายเลขโทรศัพท์ 0-2555-0555 หรือเว็บไซต์ ธ.ก.ส. www.baac.or.th ภายใต้หัวข้อ “ช่องทางรับฟังความคิดเห็น” เป็นต้น

ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าร่วมประชุมแทนได้ โดยใช้หนังสือมอบฉันทะที่ ธ.ก.ส. ได้จัดส่งไปพร้อมกับหนังสือบอกกล่าวเชิญประชุม ซึ่งได้รับถึงเอกสารหลักฐานที่ใช้ในการมอบฉันทะไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถจัดเตรียมได้อย่างถูกต้องและไม่เกิดปัญหาในการเข้าร่วมประชุม ผู้รับมอบฉันทะมีสิทธิตามที่ผู้ถือหุ้นมอบฉันทะ นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมภายหลังจากที่ประธานในที่ประชุมได้กล่าวเปิดประชุมและดำเนินการประชุมแล้วสามารถออกเสียงลงคะแนนในวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มีการลงมติได้ ซึ่งนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่วาระที่ได้เข้าประชุมเป็นต้นไป

การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญกับการประชุมผู้ถือหุ้นที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เท่าเทียม เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ รวมถึงข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ธ.ก.ส.

ธ.ก.ส. กำหนดให้การเข้าร่วมการประชุมของผู้บริหารระดับสูงเป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ASEAN CG Scorecard และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2562 และแนวปฏิบัติ ซึ่งกำหนดให้ประธานกรรมการ ธ.ก.ส. ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูงสุดของ ธ.ก.ส.

และประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน และประธานคณะกรรมการต่าง ๆ ควรเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เว้นแต่จะติดภารกิจที่สำคัญและจำเป็นที่ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามคำถามในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธนาคารต่อผู้ถือหุ้นในการประชุม

ในการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. ประธานกรรมการ ธ.ก.ส. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทนประธานกรรมการ ธ.ก.ส. จะทำหน้าที่เป็นประธานที่ประชุม และมีผู้บริหารระดับสูงของ ธ.ก.ส. เข้าร่วมประชุมด้วย ซึ่งในการประชุมฯ ครั้งที่ 58 ประจำปีบัญชี 2565 มีคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น จำนวน 11 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 73.33 ของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด โดยประธานที่ประชุมมอบหมายให้เลขานุการธนาคารชี้แจงรายละเอียดการประชุม รูปแบบการลงคะแนน และการนับคะแนนเสียงอย่างชัดเจน และในทุกวาระการประชุม ประธานที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการซักถามแสดงความคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวาระหรือเกี่ยวกับธนาคารได้โดยอิสระ เมื่อผู้ถือหุ้นมีข้อซักถามหรือให้ข้อเสนอนะในที่ประชุม ธ.ก.ส. ได้จัดเตรียมไมโครโฟนให้ผู้ถือหุ้นได้ซักถาม ทั้งนี้ ธ.ก.ส. จะพิจารณาตอบคำถามและบันทึกการตอบคำถามไว้ในรายงานการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. ครั้งที่ 58 ประจำปีบัญชี 2565 ตามความเหมาะสม สำหรับคำถามที่ไม่ได้ตอบในที่ประชุม ธ.ก.ส. รับไปพิจารณาดำเนินการและส่งให้ผู้ถือหุ้นเป็นรายบุคคลแล้ว นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้เชิญผู้แทนส่วนราชการเข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และผู้แทนสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อสังเกตการณ์และเป็นสักขีพยานในการประชุม เพื่อให้การประชุม การลงทะเบียน และการตรวจนับคะแนนเป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. เพื่อให้การดำเนินการประชุมเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ตรวจสอบได้ และช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะ โดยใช้ระบบบาร์โค้ดในการลงทะเบียนและการนับคะแนนเสียง โดยได้จัดพิมพ์ล่วงหน้าไว้ในแบบลงทะเบียน ซึ่งผู้ถือหุ้นทุกคนได้รับในขั้นตอนการลงทะเบียนก่อนเข้าประชุม เพื่อให้การลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมเกิดความคล่องตัว รวมทั้งในการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระ ประธานในที่ประชุมสามารถ



แจ้งผลกระทบความเสี่ยงจากการลงมติที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง รวมทั้งบัตรเสียได้อย่างรวดเร็ว

การเปิดเผยมติและการจัดทำรายงานการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น

ภายหลังการประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส. เสร็จสิ้น คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้กำกับให้มีการเปิดเผยมติการประชุมฯ และผลการลงคะแนนเสียงในวันทำการถัดจากวันประชุมฯ ผ่านเว็บไซต์ ธ.ก.ส. www.baac.or.th ภายใต้หัวข้อ “ข้อมูลสำหรับผู้ถือหุ้น” หัวข้อย่อย “การประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส.” และ “มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียง”

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้กำกับการจัดทำรายงานการประชุมฯ มีความถูกต้อง ครบถ้วน และมีการเปิดเผยผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก โดยมอบหมายให้เลขานุการของที่ประชุมทำการบันทึกการรายงานการประชุมฯ อย่างครบถ้วน ได้แก่ ระเบียบวาระการประชุม วิธีการออกเสียงลงคะแนน การนับคะแนนเสียง วิธีการและขั้นตอนการสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น มติที่ประชุม ผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ จำแนกเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นในที่ประชุม และจากกระดาษ์ข้อซักถามของผู้ถือหุ้น คำชี้แจงความเห็นของที่ประชุม รายชื่อและตำแหน่งของกรรมการ ธ.ก.ส. และผู้บริหารระดับสูงของ ธ.ก.ส. ที่เข้าประชุม รายชื่อและตำแหน่งของผู้แทนส่วนราชการที่เข้าร่วมสังเกตการณ์และเป็นสักขีพยานในการประชุม แล้วจัดทำรายงานการประชุมฯ เสนอคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อทราบ จากนั้น จึงจัดส่งรายงานการประชุมฯ ฉบับสมบูรณ์ให้ผู้ถือหุ้นทุกรายทางไปรษณีย์ พร้อมกับการเผยแพร่รายงานการประชุมฯ ทางเว็บไซต์ ธ.ก.ส. www.baac.or.th ภายใต้หัวข้อ “ข้อมูลสำหรับผู้ถือหุ้น” หัวข้อย่อย “การประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น ธ.ก.ส.” และจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นทราบอีกครั้งพร้อมกับหนังสือบอกกล่าวเชิญประชุมครั้งใหม่เป็นประจำทุกปี

หมวด 3 คณะกรรมการ

คณะกรรมการ ธ.ก.ส.

พระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509 มาตรา 14 กำหนดให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เป็นประธานกรรมการ รองประธานกรรมการหนึ่งคน และกรรมการอื่นอีกไม่เกินสิบสองคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งและให้ผู้จัดการ ธ.ก.ส. เป็นกรรมการและเลขานุการ

สำหรับกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งอย่างน้อยต้องมีผู้แทนจากส่วนงานต่าง ๆ ส่วนงานละ 1 คน ได้แก่ กระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ธนาคารแห่งประเทศไทย และสหกรณ์การเกษตรผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ รองประธานกรรมการหรือกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งอยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปี ผู้ที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระจะแต่งตั้งให้เป็นรองประธานกรรมการหรือกรรมการอีกก็ได้ เมื่อรองประธานกรรมการหรือกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ คณะรัฐมนตรีอาจแต่งตั้งผู้อื่นเป็นรองประธานกรรมการหรือกรรมการแทน ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งแทนนี้ให้อยู่ในตำแหน่งตามวาระของผู้ซึ่งตนแทน

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ ธ.ก.ส.

ประธานกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรได้ทำหน้าที่ดูแลผลประโยชน์ของ ธ.ก.ส. เกษตรกร ชุมชนและสังคม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของ ธ.ก.ส. อย่างยั่งยืน โดยเป็นผู้นำในการผลักดันศักยภาพและความสามารถของกรรมการและฝ่ายจัดการ ส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์ของ ธ.ก.ส. ทั้งระยะสั้นและระยะยาวประสบความสำเร็จ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง โดยให้มีการรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินต่อคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน รวมถึงการมุ่งเน้นนโยบายที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเสริมสร้างจริยธรรมให้กับบุคลากรทุกระดับ โดยมีบทบาทหน้าที่สรุปได้ ดังนี้

- 1) ดูแลภาพรวมแผนยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจของ ธ.ก.ส. รวมถึงการกำกับติดตามให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมและเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง เว้นแต่มีเหตุจำเป็น เพื่อให้การดำเนินการ

ประชุมคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ และกำหนดวาระการประชุมร่วมกับเลขานุการให้บรรจุเรื่องสำคัญเป็นวาระการประชุม

- 3) กระตุ้นให้กรรมการแสดงความคิดเห็น โดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารจัดการองค์กรให้แก่ฝ่ายจัดการด้วยความเหมาะสม ดูแลให้กรรมการ ธ.ก.ส. ทุกคนได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงเวลา และชัดเจน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของ ธ.ก.ส. อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) สนับสนุนส่งเสริมให้กรรมการเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่
- 5) กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นประจำทุกปี และนำผลการประเมินตนเองมาจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการ
- 6) กำหนดให้มีระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง
- 7) ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี และมอบหมายให้ดูแลการประชุมฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ อย่างถูกต้อง
- 8) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ดูแลโครงสร้างของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มีความเหมาะสม กำกับให้มีการนำนโยบายและการตัดสินใจของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการดำเนินกิจการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ กรรมการ ธ.ก.ส.

พระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 18 กำหนดให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มีอำนาจหน้าที่ วางนโยบายและควบคุมดูแลทั่วไปซึ่งกิจการของธนาคาร อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

- 1) การออกข้อบังคับว่าด้วยหุ้นของธนาคาร
- 2) การออกข้อบังคับว่าด้วยการค้าประกันเงินกู้ตามมาตรา 10 (2)
- 3) การออกข้อบังคับว่าด้วยการมอบอำนาจของผู้จัดการให้แก่พนักงานของธนาคารตามมาตรา 23

- 4) การออกข้อบังคับว่าด้วยการให้เงินกู้ตามมาตรา 31
- 5) การออกข้อบังคับว่าด้วยการขายหรือขายลดช่วงตัวเงิน แก่สถาบันการเงินต่าง ๆ ตามมาตรา 33
- 6) การออกข้อบังคับกำหนดอัตราตำแหน่ง เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่ารับรอง และเงินเพิ่มอย่างอื่น สำหรับพนักงานและลูกจ้างของธนาคาร
- 7) การออกข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุ การแต่งตั้ง การเรียกประกัน การเลื่อนเงินเดือน การถอดถอน วินัย การสอบสวน และการลงโทษ สำหรับพนักงานและลูกจ้างของธนาคาร
- 8) การออกข้อบังคับว่าด้วยการสงเคราะห์ผู้จัดการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ซึ่งพ้นจากการเป็นผู้จัดการ พนักงาน หรือลูกจ้างของธนาคาร และครอบครัวของบุคคลดังกล่าว
- 9) การตั้งสาขาหรือตัวแทนของธนาคาร
- 10) การออกข้อบังคับเกี่ยวกับธุรกิจอื่น ๆ ของธนาคาร

ให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อพิจารณาเรื่องที่คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มอบหมายให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. แต่งตั้งผู้จัดการและกำหนดอัตราเงินเดือนของผู้จัดการ ด้วยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และให้ผู้จัดการมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารกิจการของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปตามนโยบาย ข้อบังคับระเบียบ และตามที่คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มอบหมายและให้มีอำนาจหน้าที่ในการบรรจุ แต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ลงโทษทางวินัย หรือถอดถอนพนักงานและลูกจ้างของ ธ.ก.ส. ตามข้อบังคับของ ธ.ก.ส. หรือตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนด และกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. และการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย หรือข้อบังคับของ ธ.ก.ส.

คุณสมบัติของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.

กรรมการ ธ.ก.ส. ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509 มาตรา 5 และมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ฉบับที่ สกส. 13/2562 ลงวันที่ 2 กันยายน 2562 เรื่อง คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการโดยตำแหน่ง ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ และที่ปรึกษาของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ



การสรรหากรรมการ ธ.ก.ส.

มีกรอบแนวทางในการแต่งตั้งรองประธานกรรมการและกรรมการ ธ.ก.ส. ทั้งคณะ ตามแนวทางการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนด โดยจำแนกตามลักษณะขององค์ประกอบและที่มา ตามที่กฎหมายกำหนด จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทนส่วนงาน หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้เสนอชื่อผู้แทน

- 1) ผู้แทนกระทรวงการคลัง
- 2) ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 3) ผู้แทนกรมส่งเสริมสหกรณ์
- 4) ผู้แทนสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- 5) ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย

กลุ่มที่ 2 ผู้แทนสหกรณ์การเกษตรผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ดำเนินการคัดเลือกจากผู้แทนสหกรณ์ที่มีจำนวนการถือหุ้น ธ.ก.ส. สูงสุด 10 สหกรณ์แรก โดยใช้หลักเกณฑ์และคุณสมบัติของผู้แทนฯ ตามกรอบมติคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และเป็นไปตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง แล้วสรุปผลเสนอประธานกรรมการ ธ.ก.ส. พิจารณาคัดเลือกผู้แทนสหกรณ์การเกษตรผู้ถือหุ้นเป็นกรรมการ ธ.ก.ส.

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิ ธ.ก.ส. คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ดำเนินการตามแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนด ดังนี้

- 1) การกำหนดสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) เป็นการดำเนินการ โดยให้ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ และ สคร. ร่วมกันพิจารณากำหนด Skill Matrix ของกรรมการรัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับ

ภารกิจและยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อใช้ในการพิจารณาสรรหาและแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดย สคร. ได้กำหนดให้ทุกรัฐวิสาหกิจต้องมี Skill Matrix หลัก 4 ด้าน ได้แก่ การเงิน บัญชี กฎหมายและเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ธ.ก.ส. กำหนด Skill Matrix ที่จำเป็น 8 ด้าน ประกอบด้วย เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ กลยุทธ์การวางแผนพัฒนา เกษตร การบริหารความเสี่ยง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม CG/CSR/การพัฒนาอย่างยั่งยืน และนวัตกรรม

- 2) การสรรหาและเสนอชื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณารายชื่อบุคคลที่ได้มาจากการสรรหาหรือการเสนอชื่อจากกระทรวงเจ้าสังกัดให้มีจำนวนไม่น้อยกว่าสองเท่าของจำนวนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือน เพื่อนำเสนอคณะอนุกรรมการกลั่นกรองกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณา โดยบุคคลที่ได้รับการสรรหาและเสนอชื่อจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด มีความรู้ ความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับ Skill Matrix และต้องพิจารณาเสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การทำงานในภาคธุรกิจ (ภาคธุรกิจหมายถึงภาคเอกชนรัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานที่ไม่ใช่ส่วนราชการ) ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการอื่นของรัฐวิสาหกิจนั้น
- 3) การพิจารณาคัดเลือกคณะอนุกรรมการกลั่นกรองรัฐวิสาหกิจ พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการรัฐวิสาหกิจ (เฉพาะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ)
- 4) การเห็นชอบรายชื่อ เมื่อประธานคณะอนุกรรมการกลั่นกรองรัฐวิสาหกิจ ให้ความเห็นชอบรายชื่อบุคคลที่จะเสนอแต่งตั้งแล้ว ให้กระทรวงการคลังดำเนินการต่อไป



รายนามคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	Director's Pool	ทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ (Skill Matrix)
1. นายจุลพันธ์ อมรวิวัฒน์	ประธานกรรมการ		เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ
2. นายประยูร อินสกุล	รองประธานกรรมการ		เศรษฐศาสตร์ กลยุทธ์การวางแผน พัฒนาเกษตร
3. นายชาญวิทย์ นาคบุรี	กรรมการ	✓	การเงิน บัญชี บริหารธุรกิจ
4. นางภัทรพร วรทรัพย์	กรรมการ	✓	การเงิน บัญชี บริหารธุรกิจ
5. นายพีรพันธ์ คอทอง	กรรมการ	✓	เศรษฐศาสตร์ เกษตร CG/CSR/ การพัฒนาอย่างยั่งยืน
6. นายวิศิษฐ์ ศรีสุวรรณ์	กรรมการ		เศรษฐศาสตร์ กลยุทธ์การวางแผน พัฒนาเกษตร
7. นายวิณะโรจน์ ทรัพย์ส่งสุข	กรรมการ	✓	กลยุทธ์การวางแผนพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. นางวิเรชา สันตะพานธุ์	กรรมการ		การเงิน บัญชี การบริหารความเสี่ยง
9. นายสุนทร ตาละลักษณ์	กรรมการ		บริหารธุรกิจ เกษตร
10. นายจตุรงค์ เจนจรัสสกุล	กรรมการ		เทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารธุรกิจ นวัตกรรม
11. นายธนาวัฒน์ สังข์ทอง	กรรมการ	✓	กฎหมาย
12. นายฉัตรชัย ศิริไล	กรรมการและเลขานุการ ผู้จัดการ	✓	การเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารธุรกิจ การบริหารความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงกรรมการ ธ.ก.ส. ในปีบัญชี 2566

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
1	นายอาคม เดิมพิทยาไพสิฐ	ประธานกรรมการ	ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 4 กันยายน 2566
2	นายจุลพันธ์ อมรวิวัฒน์	ประธานกรรมการ	ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน 2566
3	นางสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์	กรรมการ	ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 5 กันยายน 2566
4	นายเข้มแข็ง ยุติธรรมดำรง	กรรมการ	ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 30 กันยายน 2566
5	นายพีรพันธุ์ คอกทอง	กรรมการ	ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน 2566
6	นายอัมพร แสงมณี	กรรมการ	ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567
7	นางวิเรชา สันตะพันธุ์	กรรมการ	ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2567

2) คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่พิจารณากลับกรอง กำกับดูแลงานตามภารกิจของ ธ.ก.ส. และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรอบคอบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ พิจารณาจากกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวนโยบาย ภารกิจ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ตลอดจนสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix)

สำหรับปีบัญชี 2566 มีคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ที่คณะกรรมการธ.ก.ส. แต่งตั้งจำนวน 14 คณะ จำแนกเป็นคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการที่แต่งตั้งตามกฎหมาย/ระเบียบจำนวน 5 คณะ คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการที่แต่งตั้งตามข้อบังคับและระเบียบของ ธ.ก.ส. จำนวน 4 คณะ และคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการที่แต่งตั้งตามนโยบายและภารกิจจำนวน 5 คณะ ดังนี้



แต่งตั้งตามกฎหมาย/ระเบียบ	แต่งตั้งตามข้อบังคับ และระเบียบของ ธ.ก.ส.	แต่งตั้งตามนโยบายและการกิจ
1. คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส.	1. คณะอนุกรรมการพิจารณาอุทธรณ์	1. คณะอนุกรรมการที่ปรึกษากฎหมาย
2. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง	2. คณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและ กำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์	2. คณะอนุกรรมการกลั่นกรอง
3. คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ธ.ก.ส.	3. คณะอนุกรรมการนวัตกรรม วิจัย และพัฒนา	3. คณะอนุกรรมการบริหารเทคโนโลยี ดิจิทัล
4. คณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส.	4. คณะอนุกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานราก และความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	4. คณะอนุกรรมการกำกับการแก้ไข ตามคำสั่งการของธนาคารแห่งประเทศไทย
5. คณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน		5. คณะอนุกรรมการกำกับ ติดตาม โครงการแก้ไข แก่จน ตามแนวทาง Design & Manage by Area (D&MBA)

3) กรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้กำหนดนิยามของกรรมการที่เป็นอิสระ หมายถึง กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใดก็ตามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่เป็นอิสระ โดยกรรมการที่เป็นอิสระต้องมิมีอิสระในการตัดสินใจ และควบคุมการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมมากที่สุด นอกจากนี้ ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สกส. 12/2562 เรื่อง ธรรมนูญของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ได้กำหนดนิยามของกรรมการอิสระ หมายความว่า กรรมการอิสระตามเกณฑ์ภายในของสถาบันการเงินเฉพาะกิจนั้น ๆ ธนาคารจึงได้กำหนดนิยามของกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. หมายถึง กรรมการอื่นในคณะกรรมการธนาคารที่ไม่ใช่กรรมการผู้แทนส่วนราชการหรือส่วนงานตามมาตรา 14 แห่งพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 โดยเป็นบุคคลที่สามารถใช้ดุลยพินิจที่เป็นอิสระอย่างแท้จริง สามารถผลักดัน ปรับเปลี่ยน หรือให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียของธนาคาร

องค์ประกอบ

- 1) กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ได้แก่ กรรมการอื่นในคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ที่ไม่ใช่กรรมการผู้แทนส่วนราชการ หรือส่วนงานตามมาตรา 14 แห่งพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509
- 2) กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. คัดเลือกกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. คนหนึ่งเป็นประธานกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

คุณสมบัติของกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

- 1) ไม่เป็นข้าราชการประจำที่ดำรงตำแหน่งในกระทรวงการคลัง
- 2) ไม่เป็นข้าราชการการเมือง ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น ที่ปรึกษาทางการเมือง กรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง
- 3) เป็นผู้ที่มีความเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
- 4) ไม่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนประจำจากธนาคาร รวมทั้งบริษัทในเครือบริษัทร่วม บริษัทที่เกี่ยวข้องหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร
- 5) ไม่เป็นผู้ที่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียส่วนตนไม่ว่าทางตรง หรือทางอ้อม รวมถึงไม่มีผลประโยชน์ หรือส่วนได้เสียในลักษณะธุรกรรมใด ๆ ของธนาคาร ในเวลา 1 ปี ก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคาร
- 6) ไม่เป็นญาติสนิทของผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร

- 7) เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ และแสดงความคิดเห็นหรือรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของกรรมการหรือผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร
- 8) สามารถอุทธรณ์เวลาอย่างเพียงพอในการเป็นกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

บทบาทและหน้าที่

- 1) ทำรายงานรับรองความเป็นอิสระของตนเอง เมื่อได้รับการแต่งตั้งและเป็นประจำทุกปี
- 2) มีบทบาทในการสรรหากรรมการ โดยประธานอนุกรรมการสรรหาและอนุกรรมการสรรหาส่วนใหญ่ควรมีความเป็นอิสระ
- 3) มีบทบาทในการกำหนดคำตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงกำกับดูแลผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของธนาคาร โดยประธานกรรมการกำหนดคำตอบแทนและกรรมการส่วนใหญ่ ควรมีความเป็นอิสระ เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดโครงสร้างให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเป็นธรรม
- 4) มีบทบาทในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง โดยประธานคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ควรเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ
- 5) รักษาผลประโยชน์ของภาครัฐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
- 6) พิจารณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการธนาคาร และฝ่ายจัดการในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งเรื่องที่ไม่อยู่ในอำนาจรับผิดชอบของคณะกรรมการหรืออนุกรรมการชุดอื่น หรือเรื่องนโยบายและพัฒนา พิจารณางานหรือโครงการสำคัญที่นำเสนอคณะกรรมการธนาคาร พิจารณาแล้วแต่ยังไม่ได้รับความเห็นชอบ เนื่องจากขาดความชัดเจนและครบถ้วนของข้อมูล กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. อาจใช้ความเป็นอิสระในการแนะนำเพื่อให้เรื่องดังกล่าวมีข้อมูลครบถ้วนตามที่คณะกรรมการธนาคารได้ให้ข้อสังเกตไว้

- 7) ติดตามการดำเนินงานที่คณะกรรมการธนาคารมอบหมาย รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นจากลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8) พิจารณารับข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 9) ควรเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งทุกครั้งที่เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการซักถามและแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการประชุมอย่างเต็มความสามารถ
- 10) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ และนำเสนอชื่อกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ลงในรายงานกิจการประจำปี สำหรับผลงานของกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ถือเป็นข้อมูลภายในของกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.
- 11) พิจารณาเรื่องอื่น ๆ ตามที่กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. เห็นสมควร

การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

ในปีบัญชี 2566 มีการประชุมกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1/2566 วันที่ 3 พฤษภาคม 2566 และครั้งที่ 2/2566 วันที่ 29 สิงหาคม 2566 รวมทั้งได้ร่วมศึกษาข้อมูลงานจำนวน 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 20 - 21 กรกฎาคม 2566 ในเขตพื้นที่การดำเนินงานฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันตก จังหวัดเพชรบุรี

รายนามกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567)

- 1) นายจรูญเดช เจนจรัสสกุล กรรมการอิสระ ธ.ก.ส.
- 2) นายธนาวัฒน์ สังข์ทอง กรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงกรรมการอิสระ ธ.ก.ส.

ประจำปีบัญชี 2566

- 1) นางสาวรีนวดี สุวรรณมงคล ประธานกรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2566
- 2) นางสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์ กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 5 กันยายน 2566
- 3) นายวิจารย์ ลิมาฉายา กรรมการอิสระ ธ.ก.ส. ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 9 ธันวาคม 2566

4) เลขานุการธนาคาร

เพื่อให้การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามมาตรฐานธรรมาภิบาลที่ดี ธ.ก.ส. จึงได้แต่งตั้งเลขานุการธนาคารขึ้น โดยมีภาระหน้าที่ในการจัดการเรื่องการประชุมคณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะอนุกรรมการกลั่นกรอง และการประชุมผู้ถือหุ้นให้

เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของ ธ.ก.ส. และข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อประกอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ให้มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนภารกิจของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ตลอดจนปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงเลขานุการธนาคาร ประจำปีบัญชี 2566

ชื่อ-สกุล	ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง	ดำรงตำแหน่ง	
		ตั้งแต่วันที่	ถึงวันที่
นายรินทร์ สมสะอาด	ผู้ช่วยผู้จัดการ	1 เมษายน 2566	30 กันยายน 2566
นายเชษฐา แห่ป้อง	รองผู้จัดการ	17 ตุลาคม 2566	ปัจจุบัน

ประวัติเลขานุการธนาคาร

นายเชษฐา แห่ป้อง
ตำแหน่ง รองผู้จัดการ
ปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ 17 ตุลาคม 2566
อายุ 53 ปี

การดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ ที่คณะกรรมการ ธ.ก.ส. แต่งตั้ง

- กรรมการ คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ธ.ก.ส.
- เลขานุการ คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส.
- เลขานุการ คณะอนุกรรมการกลั่นกรอง
- ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คุณวุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจการเกษตร) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ปริญญาตรี เทคโนโลยีการเกษตรบัณฑิต (สัตวศาสตร์) มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Leadership Succession Program (LSP) รุ่นที่ 14 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ
- หลักสูตร การบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (KPMG)
- หลักสูตร โครงการเตรียมความพร้อมผู้บริหารระดับสูง เพื่อรองรับธุรกิจใหม่ สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- หลักสูตร Data Governance for Executives ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- หลักสูตร ผู้ตรวจประเมินระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- หลักสูตร พัฒนาผู้นำการขับเคลื่อน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- หลักสูตร การเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ประสบการณ์การทำงาน

2566 - ปัจจุบัน	รองผู้จัดการ	ด้านบริหารองค์กร
2565 - 2566	ผู้ช่วยผู้จัดการ	สายงานทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาองค์กร
2564 - 2565	ผู้อำนวยการ	ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์



5) การประชุมของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้กำหนดแผนการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง และวาระการประชุมไว้เป็นการล่วงหน้าตลอดปีบัญชี โดยกรรมการเข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการ ธ.ก.ส. อย่างน้อยที่สุด ร้อยละ 80 ของจำนวนครั้งของการประชุมที่จัดขึ้นในแต่ละปี เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุจำเป็น โดยเลขานุการคณะกรรมการ ธ.ก.ส. จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระและเอกสารการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้กรรมการ ธ.ก.ส. มีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ซึ่งคณะกรรมการ ธ.ก.ส. สามารถขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้มีข้อมูลครบถ้วนและเพียงพอต่อการพิจารณาวาระต่าง ๆ ได้อย่างรอบด้านและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ วาระการประชุมและข้อมูลประกอบการประชุมอยู่ในรูปของ Electronic File

ในการประชุมคณะกรรมการ ธ.ก.ส. กรณีที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ธ.ก.ส. จะไม่เข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในวาระนั้น และในการประชุมแต่ละครั้งต้องมีจำนวนกรรมการ ธ.ก.ส. ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 จึงจะถือว่าครบองค์ประกอบของการประชุม รวมถึงได้เปิดโอกาสให้ฝ่ายจัดการระดับรองผู้จัดการเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และรับมอบนโยบาย ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของกรรมการ ธ.ก.ส. ไปถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติได้โดยตรงและรวดเร็ว ซึ่งในการประชุมคณะกรรมการ ธ.ก.ส. กรรมการได้มีข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เพื่อให้การพิจารณาเรื่องนั้น ๆ เป็นไปอย่างรอบคอบรวมทั้ง ได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งธนาคารได้มีการบันทึกสรุปไว้ในรายงานการประชุม

6. การพัฒนากรรมการ

การปฐมนิเทศกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่

ธ.ก.ส. ได้จัดให้มีการปฐมนิเทศสำหรับกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ โดยการนำเสนอ บรรยาย และชี้แจงในด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านข้อมูลและนโยบายที่สำคัญของธนาคาร ด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลด้านอื่น ๆ ที่มีความสำคัญและจำเป็นในปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งคู่มือสำหรับกรรมการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรรมการทั้งในรูปแบบเอกสารข้อมูลและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ คู่มือกรรมการ/ข้อมูลสำหรับกรรมการ ประกอบด้วย

คู่มือกรรมการ :

- 1) ข้อมูลทั่วไปของ ธ.ก.ส.
- 2) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ
- 3) องค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- 4) คณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการอื่น ๆ
- 5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- 6) สิทธิประโยชน์ของกรรมการ ธ.ก.ส.
- 7) แนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- 8) การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- 9) การแจ้งรายการทรัพย์สินและหนี้สินของกรรมการ ธ.ก.ส. ต่อ ป.ป.ช.
- 10) การรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (COI) และรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ข้อมูลสำหรับกรรมการ :

- 1) โครงสร้างคณะกรรมการ ธ.ก.ส.
- 2) คณะกรรมการฝ่ายจัดการ
- 3) โครงสร้างองค์กร
- 4) แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของ ธ.ก.ส.
- 5) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
- 6) การขับเคลื่อนงานตามโครงการนโยบายรัฐ
- 7) ภาระผูกพันระหว่างรัฐบาลกับธนาคารจากการดำเนินโครงการนโยบายรัฐ
- 8) กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 พระราชบัญญัติ คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 มติคณะรัฐมนตรี เรื่องการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย และแนวทางการบังคับใช้ประมวลจริยธรรม

- 9) กฎบัตร คณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ

สำหรับในปีบัญชี 2566 มีการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศให้กับประธานกรรมการและกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่จำนวน 3 ครั้ง โดยมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมนำเสนอข้อมูลภาพรวมของ ธ.ก.ส. ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509 การขับเคลื่อนองค์กร โครงสร้างฝ่ายจัดการของ ธ.ก.ส. การดำเนินงานในปีบัญชี 2566 การขับเคลื่อนงานตามโครงการนโยบายรัฐ แผนปฏิบัติการของ ธ.ก.ส. และการทบทวนเป้าหมายสู่ความสำเร็จ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความท้าทายที่เกิดขึ้น รวมถึงการจัดให้มีการเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงของสำนักงาน ธ.ก.ส.

การอบรม ศึกษาดูงาน และกิจกรรมของกรรมการ ธ.ก.ส.

ธ.ก.ส. จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถของกรรมการและผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบของการศึกษาดูงานในพื้นที่ การศึกษาดูงานของหน่วยงานภายนอก การสัมมนา และการเข้ารับการศึกษาดูงานในหลักสูตรที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารแต่ละท่าน หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่มีความสำคัญและจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเข้ารับการสัมมนา หรือศึกษาดูงานกับสถาบันที่มีชื่อเสียงและได้รับมาตรฐาน อาทิ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institution of Directors : IOD) และสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (Institute of Research and Development for Public Enterprises : IRDP) สถาบันพระปกเกล้า เป็นต้น ซึ่งในปีบัญชี 2566 กรรมการและผู้บริหารได้เข้ารับการอบรม รวม 4 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร การกำกับดูแลกิจการ สำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกำกับดูแล (Regulators) รัฐวิสาหกิจและองค์การมหาชนสถาบันพระปกเกล้าหลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) และหลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และได้เข้ารับการสัมมนา การประชุม และการบรรยายต่าง ๆ ทั้งภายใน ธ.ก.ส. และหน่วยงานภายนอก อาทิ การประชุมรับฟังการแสดงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางนโยบาย และแผนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (Vision Meeting) ซึ่งมีกรรมการธนาคารเข้าร่วม จำนวน 7 คน โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นผู้สัมภาษณ์ทำให้เกิดมุมมองความคิดที่เป็นประโยชน์มาประยุกต์ใช้ และให้ข้อเสนอแนะที่มีนัยสำคัญให้ ธ.ก.ส. เติบโตอย่างยั่งยืน เข้ารับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อทบทวนกรอบดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ในการทบทวนแผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2567 ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) เป็นประจำทุกปี ปีละ 2 ครั้ง แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การประเมินผลรายคณะ และการประเมินผลรายบุคคล โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินผล 4 ระดับ คือ

คะแนนร้อยละ 90 ขึ้นไป	=	ประสิทธิภาพดีเยี่ยม
คะแนนร้อยละ 80 ขึ้นไป	=	ประสิทธิภาพดี
คะแนนร้อยละ 70 ขึ้นไป	=	ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ปกติ
คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 70	=	ประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ

สรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2566 ดังนี้

การประเมินรายคณะ (Board Evaluation)	การประเมินรายบุคคล (Self Assessment)
ประกอบด้วย 7 หัวข้อ 1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ 2. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ 3. แนวปฏิบัติของคณะกรรมการและการพัฒนาตนเอง 4. การสื่อสารของคณะกรรมการ 5. ความสัมพันธ์ของคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร 6. การจัดเตรียมและดำเนินการประชุม 7. นวัตกรรมและการดำเนินงาน	ประกอบด้วย 6 หัวข้อ 1. ความโดดเด่นในความรู้ความสามารถ 2. ความเป็นอิสระ 3. ความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจ 4. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ 5. การปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการ 6. การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว
ผลการประเมิน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีเยี่ยม (ร้อยละ 96.64)	ผลการประเมิน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีเยี่ยม (ร้อยละ 96.06)

การประเมินตนเองของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ปีละ 1 ครั้ง โดยกรรมการ ธ.ก.ส. ในคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ เป็นผู้ประเมิน ประกอบด้วยคำถามปลายปิดและคำถามปลายเปิด เพื่อให้กรรมการ ธ.ก.ส. ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ตามภารกิจของธนาคาร โดยคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ร่วมกันอภิปรายผลการประเมินตนเอง และนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ สรุปผลการประเมินตนเองภาพรวมของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ อยู่ในระดับดีเยี่ยม

แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของ คณะกรรมการ ธ.ก.ส.

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนดให้นำผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประเมินตนเอง มาจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ประกอบด้วย (1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ประกอบด้วย 3 แผนงาน ได้แก่ แผนบูรณาการการดำเนินงานระหว่างคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ และการปฏิบัติงานในพื้นที่ของกรรมการ ธ.ก.ส. แผนส่งเสริมความรู้ความสามารถของกรรมการ ธ.ก.ส. และแผนงานการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในการกำหนดแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการของธนาคาร (2) แผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากการประเมินตนเองของคณะกรรมการ ธ.ก.ส.

ผลการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับ ดูแลกิจการของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2566

(1) แผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. จำนวน 3 แผนงาน

แผนงานที่ 1 แผนบูรณาการการดำเนินงานระหว่างคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ และการปฏิบัติงานในพื้นที่ของกรรมการ ธ.ก.ส. ผลการดำเนินงาน คณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ร่วมกิจกรรมศึกษาดูงานประจำปีบัญชี 2566 จำนวน 8 กิจกรรม การศึกษาดูงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ จำนวน 1 กิจกรรม และกรรมการ ธ.ก.ส. ปฏิบัติงานในพื้นที่เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ จำนวน 52 ครั้ง

แผนงานที่ 2 แผนส่งเสริมความรู้ความสามารถของกรรมการ ธ.ก.ส. ผลการดำเนินงาน กรรมการ ธ.ก.ส. เข้ารับการอบรมจำนวน 4 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกำกับดูแล (Regulator) รัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) หลักสูตร Advanced Audit Committee (AACP) และหลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) และกรรมการ ธ.ก.ส. ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 10 ครั้ง

แผนงานที่ 3 แผนงานการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในการกำหนดแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการของ

ธนาคาร ผลการดำเนินงาน กรรมการธนาคารมีส่วนร่วมในการทบทวนแผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการของธนาคารจำนวน 3 กิจกรรม ได้แก่ การให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเป็นข้อมูลในการทบทวนแผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการของธนาคาร การประชุมวาระพิเศษเพื่อพิจารณากำหนดแผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี (ปีบัญชี 2567 - 2571) และแผนปฏิบัติการธนาคาร พร้อมกรอบงบประมาณประจำปีบัญชี 2567 ในการประชุมครั้งที่ 15/2566 วันที่ 23 พฤศจิกายน 2566 และคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ร่วมพิจารณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแผนแม่บทระบบงานสำคัญ จำนวน 11 แผน

(2) แผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากการประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคาร โดยธนาคารได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะของกรรมการธนาคารสอดคล้องกับคำสั่งการของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการให้สินเชื่อ จำนวน 5 แผน ด้านบริหารจัดการหนี้จำนวน 6 แผน ด้านระบบงานจำนวน 4 แผน ด้านคุณภาพของข้อมูล จำนวน 7 แผน และด้านโครงการธุรกรรมนโยบายรัฐจำนวน 1 แผน ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้สินเชื่อทั้งระบบ โดยผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผ่านการประเมินผลจาก ธปท. จำนวน 3 แผน ทั้งนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการจำนวน 20 แผน



7. การกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับสูง

การกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ

ธ.ก.ส. ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2562 กำหนดอัตราและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนรายเดือน และเบี้ยประชุมกรรมการรัฐวิสาหกิจ และกรรมการอื่นในคณะกรรมการชุดย่อยคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานอื่น ดังนี้

ค่าตอบแทนรายเดือน

ธ.ก.ส. จ่ายค่าตอบแทนรายเดือนให้กรรมการ ธ.ก.ส. เท่ากับ 10,000 บาทต่อเดือน โดยให้ประธานกรรมการ ธ.ก.ส. ได้รับค่าตอบแทนรายเดือนเป็น 2 เท่าของค่าตอบแทนรายเดือนกรรมการ ธ.ก.ส. (20,000 บาท) ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการ ธ.ก.ส. ดำรงตำแหน่งไม่เต็มเดือนจะได้รับค่าตอบแทนรายเดือนตามสัดส่วนระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

เบี้ยประชุม

- 1) การประชุมคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้กำหนดการจ่ายเบี้ยประชุมให้กรรมการ ธ.ก.ส. เท่ากับ 20,000 บาทต่อเดือน และประธานกรรมการ ธ.ก.ส. ได้รับเบี้ยประชุมสูงกว่ากรรมการ ธ.ก.ส. ร้อยละ 25 (25,000 บาท) จ่ายเบี้ยประชุมเป็นรายครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง ในกรณีมีเหตุสมควรอาจเพิ่มจำนวนครั้งที่ได้รับเบี้ยประชุมได้เกินกว่า 1 ครั้งต่อเดือน แต่ต้องไม่เกิน 15 ครั้งต่อปี
- 2) การประชุมคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้กำหนดการจ่ายเบี้ยประชุมกรรมการหรืออนุกรรมการอื่นที่ไม่ใช่พนักงาน ธ.ก.ส. เท่ากับ

10,000 บาท และประธานที่ประชุมได้รับเบี้ยประชุมเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 25 ของเบี้ยประชุม (12,500 บาท) โดยจะได้รับเบี้ยประชุมรวมแล้วไม่เกิน 2 คณะ และคณะละไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน

ทั้งนี้ กรณีประชุมคณะกรรมการตรวจสอบดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐบาล พ.ศ. 2555 โดย ธ.ก.ส. จ่ายเบี้ยประชุมเหมาจ่ายเป็นค่าตอบแทนรายเดือนเท่ากับเบี้ยประชุมของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในกรณีที่กรรมการดำรงตำแหน่งไม่เต็มเดือนจะได้รับค่าตอบแทนรายเดือนตามสัดส่วนระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยในเดือนใดที่ไม่มีการประชุมก็ให้จ่ายค่าตอบแทนด้วย

โบนัส

มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2521 กำหนดให้กรรมการ ธ.ก.ส. ได้รับโบนัสคนละ 60,000 บาทต่อปี มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2534 กำหนดให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้รับโบนัสเพิ่มตามสัดส่วนกำไรสุทธิของ ธ.ก.ส. มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2518 กำหนดให้ประธานกรรมการและรองประธานกรรมการได้รับเบี้ยประชุมและโบนัสสูงกว่ากรรมการในอัตราร้อยละ 25 และ 12.5 ตามลำดับ มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 กำหนดให้กรรมการรัฐวิสาหกิจได้รับโบนัสตามระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2556 กำหนดเงื่อนไขการจัดสรรโบนัสของรัฐวิสาหกิจจะกระทำได้เมื่อสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบและรับรองงบการเงินแล้ว และต้องได้รับการอนุมัติการจัดสรรโบนัสจาก สคร. ด้วย



สรุปผลประโยชน์ตอบแทนที่กรรมการได้รับจาก ร.ก.ส. ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2566 - 31 มีนาคม 2567

หน่วย : บาท

ลำดับ ที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนเงิน			รวม
			ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม	โบนัส*	
1	นายอาคม เติมพิทยาไพสิฐ	ประธานกรรมการ ร.ก.ส.	102,666.67	175,000.00	262,500.00	540,166.67
2	นายจุลพันธ์ อมรวิวัฒน์	ประธานกรรมการ ร.ก.ส.	130,666.67	175,000.00		305,666.67
3	นายทองเปลว กองจันทร์	รองประธานกรรมการ ร.ก.ส.			118,125.00	118,125.00
4	นายประยูร อินสกุล	รองประธานกรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	285,000.00	89,250.00	494,250.00
5	นายจำเริญ โพธิยอด	กรรมการ ร.ก.ส.			127,166.67	127,166.67
6	นายชาณุวิทย์ นาคบุรี	กรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	577,500.00	79,333.34	776,833.34
7	นางภัทรพร วรทรัพย์	กรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	472,500.00	210,000.00	802,500.00
8	นายเข้มแข็ง ยุติธรรมดำรง	กรรมการ ร.ก.ส.	60,000.00	205,000.00	210,000.00	475,000.00
9	นายพีรพันธ์ คอทอง	กรรมการ ร.ก.ส.	48,000.00	120,000.00		168,000.00
10	นายวิศิษฐ์ ศรีสุวรรณ์	กรรมการ ร.ก.ส.	360,000.00	450,000.00	210,000.00	1,020,000.00
11	นายวิณะโรจน์ ทรัพย์ส่งสุข	กรรมการ ร.ก.ส.	420,000.00	380,000.00	210,000.00	1,010,000.00
12	นายอัมพร แสงมณี	กรรมการ ร.ก.ส.	330,000.00	280,000.00	210,000.00	820,000.00
13	นางวิเรชา สันตะพันธุ์	กรรมการ ร.ก.ส.	3,870.96	20,000.00		23,870.96
14	นายสุนทร ตาละลักษณ์	กรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	470,000.00	210,000.00	800,000.00
15	นางสาวรีนวดิ สุวรรณมงคล	กรรมการ ร.ก.ส.			190,625.01	190,625.01
16	นายวิจารณ์ สิมฉายา	กรรมการ ร.ก.ส.	82,903.23	405,000.00	210,000.00	697,903.23
17	นางเสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์	กรรมการ ร.ก.ส.	51,666.67	212,500.00	210,000.00	474,166.67
18	นายจุฑาเดช เจนจรัสสกุล	กรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	535,000.00	210,000.00	865,000.00
19	นายธนาวัฒน์ สังข์ทอง	กรรมการ ร.ก.ส.	120,000.00	522,500.00	210,000.00	852,500.00
20	นายธนวัฒน์ งามวลัยรัตน์	กรรมการและเลขานุการ			206,612.90	206,612.90
21	นายฉัตรชัย ศิริไล	กรรมการและเลขานุการ	120,000.00	530,000.00	3,387.09	653,387.09
รวม			2,429,774.20	5,815,000.00	3,177,000.01	11,421,774.21

*โบนัสกรรมการ ร.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2565 ซึ่งนำมาจ่ายในปีบัญชี 2566

การกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการธนาคาร ธ.ก.ส. มอบหมายให้คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. เสนอต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ภายใต้ข้อตกลงที่ทำไว้กับคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และตามเงื่อนไขสัญญาจ้างทำงานบริหาร ตลอดจนเสนอแนะอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมของผู้จัดการ ธ.ก.ส. เพื่อให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. พิจารณา สำหรับผู้บริหารระดับสูง ธ.ก.ส. กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ตามระเบียบและข้อบังคับของ ธ.ก.ส.

ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าตอบแทนของผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับสูง (ล้านบาท)	
	ผู้จัดการ ธ.ก.ส.	ผู้บริหารระดับสูง
เงินเดือน	9	32.45
โบนัส	0.0034	15.12
รวม	9.0034	47.57

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

8. การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน

การสรรหาผู้บริหารสูงสุด

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้จัดการ ธ.ก.ส. เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปอย่างโปร่งใสตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้เผยแพร่ประกาศสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ และเว็บไซต์ ธ.ก.ส. เพื่อให้บุคคลทั่วไปที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามประกาศและมีความสนใจสามารถสมัครเข้าสู่กระบวนการสรรหาได้อย่างเท่าเทียม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม ทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ พฤติกรรมพึงประสงค์

และมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน ได้กำหนดกระบวนการ 1) ประเมินขีดความสามารถทางการบริหารในรูปแบบ Assessment Center (AC) 2) นำเสนอวิสัยทัศน์ แผนนโยบาย การบริหารจัดการ แนวทางการบริหารจัดการหนี้ และการพัฒนา ธ.ก.ส. รวมทั้งแผนนโยบายที่จะเป็นประโยชน์กับ ธ.ก.ส. 3) การสัมภาษณ์ โดยคณะกรรมการสรรหาผู้จัดการ ธ.ก.ส. ทั้งนี้ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการ ธ.ก.ส. เป็นไปตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 มาตรา 22 มาตรา 23 และมาตรา 24 กำหนดให้ผู้จัดการมีหน้าที่บริหารกิจการของธนาคารให้เป็นไปตามนโยบายและข้อบังคับของธนาคาร มีอำนาจบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างของธนาคารทุกตำแหน่ง โดยผู้จัดการต้องรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการของธนาคาร ผู้จัดการต้องทำหน้าที่เป็นผู้แทนของธนาคารในกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก ทั้งนี้ผู้จัดการจะมอบอำนาจให้พนักงานของธนาคารผู้ใดปฏิบัติกิจการใดแทนก็ได้ แต่ต้องเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร โดยในมาตรา 24 ได้กำหนดไว้ว่า ผู้จัดการมีอำนาจ ได้แก่

- 1) บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ลงโทษทางวินัย หรือถอดถอนพนักงานและลูกจ้างของธนาคาร ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร แต่ถ้าเป็นพนักงานตำแหน่งรองผู้จัดการ ที่ปรึกษา หัวหน้าฝ่ายหรือตำแหน่งซึ่งเทียบเท่า ต้องได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการก่อน
- 2) วางระเบียบเกี่ยวกับวิธีดำเนินการของธนาคาร และการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างของธนาคาร ทั้งนี้ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายหรือข้อบังคับของธนาคาร

การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อดำเนินการสรรหาผู้บริหารระดับสูงของ ธ.ก.ส. ได้แก่ ตำแหน่งรองผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการให้เป็นไปอย่างโปร่งใสตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่มีการจำกัดเชื้อชาติ ศาสนา เพศ โดยนำข้อมูลจากระบบเตรียมความพร้อมทดแทนตำแหน่งและผลการประเมินขีดความสามารถบุคลากรมาประกอบการพิจารณาคุณสมบัติ ทั้งด้านความรู้และประสบการณ์ การทำงานตามกรอบความหลากหลาย เพื่อให้มีความเหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจตามโครงสร้างการบริหารของธนาคาร เช่น มีประสบการณ์ในการบริหารที่โดดเด่นตรงตามสายงานและได้รับการยอมรับทั้งจากในและนอกองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริหารที่เข้ารับ

การคัดเลือกจะต้องนำเสนอวิสัยทัศน์และแนวทางในการบริหารงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อคัดกรองบุคคลที่มีความเหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจในแต่ละสายงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยแผนงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ต้องมีเนื้อหาสาระที่เป็นการแสดงถึงวิสัยทัศน์และศักยภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องตามทิศทางและยุทธศาสตร์ของ ธ.ก.ส. ครอบคลุมถึงแผนงานด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาธุรกิจ การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น และต้องกำหนดเป้าหมายอันพึงวัดผลได้ สำหรับการดำเนินงานตามแผนงานดังกล่าว

ในปีบัญชี 2566 การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ใช้กรอบการประเมินซึ่งสอดคล้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีของธ.ก.ส. พ.ศ. 2562 และแนวทางการประเมินผู้บริหารสูงสุดของธ.ก.ส. ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ครั้ง ดังนี้ ครั้งที่ 1 ช่วงวันที่ 26 มีนาคม 2566 - 30 กันยายน 2566 และครั้งที่ 2 ช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2566 - 31 มีนาคม 2567 โดยกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2566 เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ กำหนดน้ำหนักคะแนนร้อยละ 40

ส่วนที่ 2 ด้านสัมฤทธิ์ผลตามแผนงาน (Performance) กำหนดน้ำหนักคะแนนร้อยละ 40 ประกอบด้วยแผนงานการพัฒนาธุรกิจลูกค้า แผนงานการพัฒนาองค์กร แผนงานการพัฒนาบุคลากร และแผนงานการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนที่ 3 ด้านสมรรถนะการบริหาร (Competency) ด้วยวิธีการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ในฐานะผู้นำองค์กรมีบทบาทในการนำองค์กรสอดคล้องกับภารกิจ กำหนดน้ำหนักคะแนนร้อยละ 20

ทั้งนี้ ผลการประเมินดังกล่าวจะถูกนำไปใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนคงที่และค่าตอบแทนพิเศษประจำปีของผู้จัดการ ธ.ก.ส. และนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส.

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีความสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม พ.ร.บ. คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 โดยการเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องมีการประเมินสมรรถนะตามคุณสมบัติที่เหมาะสม (Success Profile) และสอดคล้องกับปัจจัยการขับเคลื่อนองค์กร (Business Driver) และเพิ่มเติมสำหรับผู้จัดการ ธ.ก.ส. กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ต้องมีความรอบรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ มีวิสัยทัศน์ทางการเงินการธนาคาร เศรษฐกิจ และเศรษฐกิจชุมชน มีความสามารถสูงในการตัดสินใจ การสั่งการ การแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการพัฒนา และนำองค์กรไปในทิศทางและเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง (รองผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการ)

เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง ตำแหน่งรองผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการ ธ.ก.ส. ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนดให้ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของรองผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการด้วยปัจจัย ดังนี้

1. ด้านผลการดำเนินงาน (Performance) ประกอบด้วย
 - 1) ผลงานตามแผนงานสำคัญของส่วนงานที่กำกับดูแล ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ภารกิจ แผนงาน ตัวชี้วัด และน้ำหนักคะแนน โดยผู้จัดการจะมอบหมายงานและแบ่งส่วนงาน เพื่อให้รองผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการรับผิดชอบในการกำกับดูแล และจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 2) การบริหารโครงการสำคัญ (Project Based) ผู้จัดการกำหนดหัวข้อเพื่อให้รองผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการจัดทำการบริหารโครงการ อาจเป็นการทำงานข้ามสายงาน เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของธนาคารและงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษอื่น ๆ เป็นต้น โดยผู้จัดการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี
2. ด้านขีดความสามารถ (Competency) ประเมินปีละ 2 ครั้ง คือ สั้นไตรมาสที่ 2 และสิ้นไตรมาสที่ 4 ประกอบด้วย

- 1) ชีตความสามารถหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ ร่วมพลัง ร่วมใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจลูกค้า มีความเป็นมืออาชีพ และยึดมั่นหลักจริยธรรมและความโปร่งใส
- 2) ชีตความสามารถทางการบริหาร (Managerial Competency) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาคน พร้อมสรุปผลนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อพิจารณาในสิ้นปีบัญชี

ทั้งนี้ ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของรองผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประกอบการพิจารณา ดังนี้

- 1) การเลื่อนเงินเดือนประจำปี ธ.ก.ส. จะนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานมาจัดลำดับ และเลื่อนเงินเดือนตามเกรดที่ได้รับ โดยจะแบ่งเป็น 3 เกรด คือ เกรด A B และ C
- 2) การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โดย ธ.ก.ส. จะใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังและเกรดที่ได้รับมาเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยการประเมิน
- 3) การกำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารและขีดความสามารถหลัก เพื่อพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานของผู้บริหารระดับสูง

การกำกับดูแลให้มีโครงสร้างองค์กร ขอบเขตงาน

ณ วันที่ 1 เมษายน 2567 ธ.ก.ส. จะใช้โครงสร้างองค์กรใหม่ให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในการประชุม ครั้งที่ 11/2566 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2566 ซึ่งได้ให้ความเห็นชอบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และแก้ไขแผนภูมิโครงสร้างธนาคารแนบท้ายข้อบังคับ ฉบับที่ 2 ว่าด้วยการแบ่งโครงสร้างธนาคารเพื่อให้รองรับการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยระหว่างปีบัญชี 2566 ที่ผ่านมา ธ.ก.ส. กำกับดูแลให้มีโครงสร้างองค์กรขอบเขตงาน ให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ ดังนี้

- 1) ปรับโครงสร้างองค์กรส่วนงานสำนักงานใหญ่ โดยปรับสายการรายงานของสายงานบัญชีและการเงินให้ขึ้นตรงต่อผู้จัดการ และเพิ่มส่วนงาน 2 ส่วนงาน คือ สำนักประเมินราคาหลักประกัน และสำนักกิจการระหว่างประเทศ

- 2) ปรับขอบเขตงาน จำนวน 3 ส่วนงาน ได้แก่ ฝ่ายกิจการสาขากศ สำนักกิจการนครหลวง และสำนักพิธีการสินเชื่อและหลักประกัน
- 3) ปรับเปลี่ยนความรับผิดชอบ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของสำนักงานธุรกิจสินเชื่อรายใหญ่ และยกระดับเป็นสำนักธุรกิจสินเชื่อรายใหญ่

แผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง

ธ.ก.ส. มีกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยคณะกรรมการบริหารระบบทดแทนตำแหน่งและระบบบริหารผู้ที่มีศักยภาพสูง (Succession Planning and Talent Management) นำวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ และข้อมูลกำลังคน มาพิจารณากรอบแนวทางในการเตรียมผู้มีศักยภาพ (Successor) ทดแทนผู้บริหารระดับสูงสุด (ผู้จัดการ) ผู้บริหารระดับสูง (MC) และผู้อำนวยการฝ่าย ในระบบ Succession Planning โดยกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่ง (Key Position) ประกอบไปด้วย ความรู้ ประสบการณ์ ชีตความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร (Business Driver) เพื่อวางแผนการพัฒนาเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ อีกทั้งเตรียมความพร้อมผู้มีศักยภาพสูงในระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับต้นในระบบ Talent Management เพื่อความเชื่อมโยงสู่การทดแทนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ ธ.ก.ส. มีผู้นำที่พร้อมทั้งด้าน “ความเก่ง ความดี” ศักยภาพโดดเด่นมีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) โดยดำเนินการใน 2 แนวทาง ดังนี้

- 1) ทดแทนผู้จัดการ ธ.ก.ส. ธ.ก.ส. ได้จัดทำแผนพัฒนาเตรียมความพร้อมผู้มีศักยภาพสูง (Successor) ในระดับรองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ เพื่อทดแทนผู้จัดการ ธ.ก.ส. ในระยะสั้น และเตรียมความพร้อมระยะยาวในระดับผู้อำนวยการฝ่ายและรองผู้อำนวยการฝ่าย เพื่อทดแทนผู้จัดการ ธ.ก.ส. ในอนาคต โดยประเมินศักยภาพตาม Success Profile ด้วยกระบวนการ Assessment Center เพื่อนำมาวาง Roadmap การพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ Successor มีความพร้อมทั้งด้าน Business/Management Skill, Leadership Skills และ Interpersonal Skills เหมาะสมต่อการเติบโตทดแทนตำแหน่งสำคัญ
- 2) ทดแทนผู้นำระดับสูงและผู้บริหารเป็นการเตรียมความพร้อมทดแทนตำแหน่งรองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้อำนวยการฝ่าย โดยใช้ระบบ Succession Planning

ซึ่งมีคณะทำงานกลั่นกรองขีดความสามารถและแผนพัฒนารายคน คณะกรรมการบริหารระบบทดแทนตำแหน่งและระบบบริหารผู้ที่มีศักยภาพสูง และการกำกับดูแลของคณะกรรมการด้านทรัพยากรมนุษย์ (HRC) โดยพิจารณาความพร้อมตาม Success Profile และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อพัฒนาด้วยกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 ภายใต้กรอบการพัฒนาตามหลักสูตรมาตรฐานของธนาคาร Training Development Roadmap (TDRM) การพัฒนาในภาพรวมเพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณลักษณะผู้บริหารตามทิศทางธนาคารและการพัฒนาแบบเฉพาะเจาะจงตามแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP)

การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง

ในปีบัญชี 2566 ผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร ได้รับการพัฒนาร้อยละ 100 ผ่านการพัฒนาแบบภาพรวม (Mass) ด้วยแผนเตรียมความพร้อมผู้บริหารระดับสูงเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับการพัฒนาศักยภาพและคุณลักษณะด้าน Foresight Skill, Sustainable Banking Strategy, Data Analytic for Leader, Future Skills for Leader และ Communication & Presentation Skills for Leader ให้มีความพร้อมทดแทนตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธนาคาร และการพัฒนาแบบเฉพาะเจาะจง (Specific) ตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) การพัฒนาด้วยหลักสูตรภายนอก (Public Training) การพัฒนาภาษาต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการนำความรู้ไปใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญที่ทำนาย เร่งด่วน ในด้านที่รับผิดชอบ บูรณาการการทำงานร่วมกับด้านอื่น ๆ และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายภายนอก

การพัฒนาบุคลากร

เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็น “ธนาคารพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน” ธ.ก.ส. มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (SPARK & HEART) โดยพัฒนาให้ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งในด้านการธนาคารและการพัฒนาชนบท รวมถึงการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรรองรับการแข่งขัน

ผลการดำเนินงาน

ในปีบัญชี 2566 เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของธนาคาร ที่มุ่งเป้าหมายความสำเร็จสู่การเป็น “ธนาคารสมรรถนะสูง ด้วยการบริหารจัดการหนี้ที่เป็นเลิศ High Performance with Excellent Asset Management” เน้นการยกระดับกระบวนการทำงานและบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยการสร้างระบบพัฒนาผู้เชี่ยวชาญสายอาชีพ เติบโตตามสายงานธนาคารดำเนินการพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Training & Development Roadmap : TDRM) ที่ครอบคลุมทุกสายอาชีพ โดยใช้กรอบแนวทาง BAAC Learning & Development Model และวิธีการเรียนรู้แบบผสมผสาน ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้ โดย Upskill-Reskill-Newskill เพื่อให้บุคลากรมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานตอบสนองยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร อาทิ โครงการพัฒนาระบบรองรับการจัดการคุณภาพหนี้ (End to End) โครงการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการให้สินเชื่อ (LPS) โครงการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานอำนวยการสินเชื่อรายใหญ่ หลักสูตรอำนวยการสินเชื่อรายใหญ่ หลักสูตรพัฒนาพนักงานผู้ประเมินราคาทรัพย์สินและหลักประกัน หลักสูตรพัฒนาพนักงานที่ได้รับมอบหมายดูแลงานพิธีการสินเชื่อและหลักประกัน และโครงการพัฒนาระบบงานธุรกิจหลักเพื่อรองรับการทำธุรกรรมดิจิทัล โครงการพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยรองรับ Cyber Resilience รวมทั้งโครงการสร้างระบบพัฒนาผู้เชี่ยวชาญสายอาชีพรองรับพนักงานศักยภาพสูง

สรุปจำนวน ชั่วโมง ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร ปีบัญชี 2566 ดังนี้

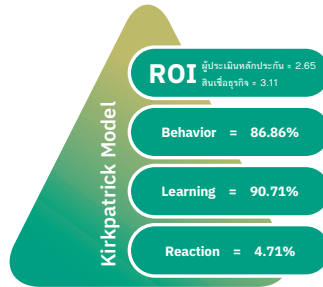
ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานปี 2566

1. จำนวนชั่วโมงในการพัฒนาเฉลี่ย/คน/ปี 50.10 ชั่วโมง
2. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาเฉลี่ย/คน 6,059.38 บาท

รายงานการประเมินประสิทธิภาพผลการพัฒนาและการเรียนรู้ ประจำปีบัญชี 2566

ผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2566

ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร : 6,059.38 บาท/คน/ปี	บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา : 22,743 คน
ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมและดูงาน : 137,808.568 ล้านบาท	ชั่วโมงการพัฒนาบุคลากร : 50.10 ชั่วโมง/คน/ปี



ผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2566

1. การจัดการอบรมตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มขีดความสามารถองค์กรและบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ จำนวน 6 โครงการ
2. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2566 จำนวน 12 แผนงาน ดังนี้
 - 2.1 แผนพัฒนารองรับธุรกิจยุทธศาสตร์ธนาคาร
 - 2.2 แผนพัฒนาตามการพัฒนาบุคลากรระยะยาวของธนาคารพนักงานระดับ 4 - 13
 - 2.3 แผนพัฒนาตามการพัฒนาบุคลากรระยะยาวของธนาคารกับสถาบันภายนอก 5 โครงการ
 - 2.4 แผนพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ/มืออาชีพและตำแหน่งมืออาชีพ
 - 2.5 แผนการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ จำนวน 4 โครงการ
 - 2.6 การพัฒนาตามโครงการทุนการศึกษา
 - 2.7 โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้
 - 2.8 แผนพัฒนาการแก้ไขตามข้อสั่งการและข้อเสนอแนะของ ธปท.
 - 2.9 การพัฒนาวิทยากรภายในธนาคาร 5 หลักสูตร
 - 2.10 โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ของส่วนงาน
 - 2.11 แผนงานของผู้จัดการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2566

ข้อคิดเห็นในการพัฒนางานในภาพรวมปีบัญชี 2566

1. โครงการ/หลักสูตรการฝึกอบรมของธนาคาร ดำเนินการภายใต้ การเรียนรู้แบบ Blended Learning อย่างต่อเนื่อง ผ่านการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ Classroom Training ควบคู่ไปกับการพัฒนารูปแบบ Non-Classroom Training ภายใต้โมเดลการเรียนรู้และพัฒนา 70 : 20 : 10
2. ธนาคารนำ Online Platform เข้ามาเป็นหนึ่งในช่องทางการอบรมและศึกษาเรียนรู้ของพนักงาน โดยมุ่งหวังให้กระบวนการและช่องทางการพัฒนาบุคลากรของธนาคารมีความหลากหลาย ทันสถานการณ์ สร้างความยืดหยุ่นให้กับพนักงานและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ในปีบัญชี 2566 กำหนดนโยบายบูรณาการการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้คู่คุณธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม อาทิ การสร้างเสริมศักยภาพในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ และส่งเสริมการเป็นต้นแบบการจัดการความรู้ของพนักงาน (KM Role Model) รวมทั้งจุดประกาย นำเสนอแนวคิดพัฒนาและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ เพื่อการเรียนรู้ที่มีพลังอย่างต่อเนื่อง

ธ.ก.ส. กำหนดบทบาทของผู้บริหารระดับสูงตาม "BAAC Way วิถีผู้นำธ.ก.ส." โดยหนึ่งในบทบาทที่สำคัญคือ Align สร้างการเชื่อมโยงโดยสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Communication) ตั้งแต่วิสัยทัศน์ นโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายการดำเนินงาน และสนับสนุนให้ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของ ธ.ก.ส. "SPARK" โดยกำหนดให้ "K" แทนค่านิยม Knowledge รู้ลึก รู้จริง "รู้และเข้าใจในงานที่ทำ พัฒนาสร้างมูลค่า แก้ปัญหาถ่ายทอด แบ่งปัน" เพื่อส่งเสริมและยกระดับการนำความรู้สู่นวัตกรรม และการเป็นธนาคารแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารระดับสูงได้สืบทอดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ ผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ การประชุมคณะกรรมการจัดการความรู้ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM Day) ระดับประเทศ และเพิ่มการสื่อสาร

ผ่านช่องทางของธนาคาร Line OA : BAAC Society, BAAC Society for Facebook, Line OA : BAAC Academy และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ โดยในปีบัญชี 2566 ผู้นำระดับสูงได้สื่อสารกระตุ้นเตือนให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้และการจัดการความรู้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงยิ่งขึ้นผ่าน Facebook และถ่ายทอดสดผ่าน Facebook Live และจัดทำสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สื่อวีดิทัศน์ Infographic เพื่อการสื่อสารถึงในระดับที่ย่อยที่สุด (Unit) คือ ส่วนงานระดับสาขา และพนักงานรายบุคคล ผ่านอุปกรณ์สื่อสารส่วนบุคคล (Device)

ในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. บูรณาการการจัดการความรู้กับระบบการเรียนรู้และพัฒนา โดยเน้นบทบาท People Manager ของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี ถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผ่านกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) และการแบ่งปันความรู้ในระบบคลังความรู้ ธ.ก.ส. (ระบบ LR) เพื่อให้พนักงานในส่วนงานร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันต่อยอดองค์ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนากระบวนการทำงานของส่วนงาน เช่น ผลงาน End to End Process ซึ่งเป็นผลงานจากกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติที่ช่วยพัฒนากระบวนการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ สพน. ได้มอบรางวัลต้นแบบการจัดการความรู้ (KM Awards) เพื่อยกย่องชมเชยและสนับสนุนให้บุคลากรและส่วนงาน สร้างแรงจูงใจในการนำการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จำนวนบุคลากร ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567 จำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงาน	ผู้บริหารและ ผู้บริหารระดับสูง	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
ส่วนขึ้นตรงผู้จัดการ	20	0	0	20
ฝสข. ภาคกลาง	88	903	154	1,145
ฝสข. ภาคตะวันตก	91	988	176	1,255
ฝสข. ภาคตะวันออก	89	970	168	1,227
ฝสข. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน	236	3,290	491	4,017
ฝสข. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง	203	3,039	414	3,656
ฝสข. ภาคใต้ตอนบน	85	880	150	1,115
ฝสข. ภาคใต้ตอนล่าง	134	1,577	258	1,969
ฝสข. ภาคเหนือตอนบน	168	1,912	339	2,419
ฝสข. ภาคเหนือตอนล่าง	172	2,192	345	2,709
ฝ่ายกฎหมาย	26	83	9	118
ฝ่ายกลยุทธ์ลูกค้า	11	37	59	107
ฝ่ายการธนาคารและธุรกิจต่างประเทศ	22	100	0	122
ฝ่ายการบัญชี	18	58	0	76
ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ	16	31	0	47
ฝ่ายเงินฝาก	14	38	0	52
ฝ่ายตรวจสอบ	34	75	0	109
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	28	104	0	132
ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์	13	30	0	43
ฝ่ายบริหารกลาง	20	35	1	56
ฝ่ายบริหารการเงิน	18	43	0	61
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	16	38	0	54
ฝ่ายบริหารจัดการคุณภาพหนึ่งบุคคลและสถาบัน	17	36	0	53
ฝ่ายปฏิบัติการดิจิทัล	19	58	0	77
ฝ่ายปฏิบัติการเทคโนโลยีและสารสนเทศ	16	131	0	147
ฝ่ายพัฒนาระบบงานและสารสนเทศ	30	162	0	192
ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชุมชน	12	28	0	40
ฝ่ายยุทธศาสตร์และบริหารจัดการข้อมูล	9	27	0	36
ฝ่ายสินเชื่อบุคคล	15	45	0	60
ฝ่ายสินเชื่อสถาบันและผู้ประกอบการ	15	44	0	59

ส่วนงาน	ผู้บริหารและ ผู้บริหารระดับสูง	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม
ฝ่ายอำนวยการ	24	97	8	129
โครงการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบฯ	6	12	0	18
ศูนย์รักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีฯ	7	25	0	32
ศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม	11	33	0	44
สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	13	48	0	61
สำนักกิจการนครหลวง	20	317	42	379
สำนักกิจการระหว่างประเทศ	3	3	1	7
สำนักงานโครงการ Digital Banking	2	6	0	8
สำนักเงินฝากเพื่อส่งเสริมชีวิต	13	34	0	47
สำนักจัดการและป้องกันการกระทำทุจริต	6	40	0	46
สำนักจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ	10	45	0	55
สำนักตรวจสอบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	9	27	0	36
สำนักธุรกิจสินเชื่อรายใหญ่	57	168	0	225
สำนักบริหารความเสี่ยงเทคโนโลยีฯ	5	12	0	17
สำนักบริหารจัดการคุณภาพหนี้ภาครัฐและหนี้นอกระบบ	8	20	0	28
สำนักบริหารจัดการสาขาภาค	9	14	0	23
สำนักประชาสัมพันธ์	9	29	0	38
สำนักประเมินราคาหลักประกัน	8	50	0	58
สำนักแผนดิจิทัลเทคโนโลยีและสารสนเทศ	14	55	0	69
สำนักพัฒนา SME และ Startup	7	21	0	28
สำนักพัฒนาธุรกิจประกันภัย	6	16	0	22
สำนักพัฒนาระบบคุณภาพและกระบวนการ	11	30	0	41
สำนักพัฒนาลูกค้าสถาบันและองค์กรชุมชน	10	34	0	44
สำนักพิธีการสินเชื่อและหลักประกัน	10	40	0	50
สำนักวิเคราะห์และถ่วงรอนสินเชื่อ	17	36	0	53
สำนักส่งเสริมธรรมาภิบาลและกำกับฯ	13	30	0	43
สำนักสอบทานสินเชื่อ	9	22	0	31
รวม	1,972	18,218	2,615	22,805

ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ปีบัญชี 2566 (ล้านบาท)	
	พนักงาน	ผู้ช่วยพนักงาน
เงินเดือน	12,071.31	545.04
โบนัส	5,836.23	-
รวม	17,907.54	545.04

หมวด 4 บทบาทต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปอย่างยั่งยืน โดยคณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวตามกฎหมาย หรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการดำเนินงานและไม่ควรกระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น ธ.ก.ส. กำหนดขอบเขต เป้าหมาย ผลลัพธ์ มาตรฐานการดำเนินงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบริหารจัดการกับความต้อการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดเป็นแนวทางหรือกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งด้านบวกและด้านลบ มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน และคำนึงถึงผลประโยชน์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการดำเนินธุรกิจของ ธ.ก.ส. รวมทั้งดำเนินงานตามกิจกรรม สร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานให้เกิดความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร พร้อมติดตาม ประเมินผล และทบทวนผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย “การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) เพื่อศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ ธ.ก.ส. และแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 2) เพื่อกำหนดระดับและรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์ที่สามารถตอบสนองตรงต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบตรงตามมาตรฐาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติต่อพนักงาน

แนวทางปฏิบัติ

ธ.ก.ส. รับรู้ถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่กฎหมายกำหนดและมีแนวทางการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการคุ้มครองและปฏิบัติด้วยดี

โดย ธ.ก.ส. สนับสนุนให้มีความร่วมมือระหว่าง ธ.ก.ส. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างความมั่นคง สร้างงาน และสร้างกิจการให้มีฐานะการเงินที่มั่นคงยั่งยืน โดยมุ่งส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในองค์กรสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางการสื่อสารและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 6 กลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ/ผู้ถือหุ้น/คณะกรรมการ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ พนักงาน ชุมชน/สังคม และลูกค้าโดยกำหนดแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. หน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ/ผู้ถือหุ้น/คณะกรรมการ

การปฏิบัติหน่วยงานกำกับ

ธ.ก.ส. ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กระทรวงการคลังธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดย ธ.ก.ส. เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการสนับสนุนทางการเงินหรือการบริหารจัดการแก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน รวมทั้งองค์การจัดตั้งขึ้นในรูปแบบใด ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็งของชุมชนระดับฐานรากให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเงิน การผลิ การรวบรวม การแปรรูป และการตลาด เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลผลิตการเกษตรและเพิ่มรายได้ของเกษตรกร รวมทั้งให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนรายย่อยให้เข้าถึงบริการทางการเงินในรูปแบบที่เหมาะสม อันจะส่งผลให้ชุมชนระดับฐานรากเข้มแข็ง นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังดำเนินธุรกิจตามข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

ธ.ก.ส. มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจให้มีผลประโยชน์ที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง และรักษาระดับฐานะการเงินให้มีความแข็งแกร่ง โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบโปร่งใส เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน และยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาวควบคู่ไปกับการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ โดยจัดให้มีระบบการควบคุมภายในระบบบัญชีและการตรวจสอบที่เคร่งครัด นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องแก่ผู้ถือหุ้น และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่มีสาระสำคัญอย่างสม่ำเสมอ

การปฏิบัติต่อคณะกรรมการ

คณะกรรมการ และผู้บริหารของ ธ.ก.ส. ได้รับรู้ถึงสิทธิของตนเองเป็นอย่างดีและพร้อมเป็นแบบอย่างในการใช้สิทธิและหน้าที่ของตน ตามกรอบที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันยังตระหนักถึงการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์กรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

2. การปฏิบัติต่อลูกค้า/คู่ความร่วมมือ

ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญเท่าเทียมกับลูกค้าทุกราย เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยยึดหลักผลประโยชน์สูงสุดของ ธ.ก.ส. ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง โดยต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง ไม่ทำให้ลูกค้าเข้าใจผิดพลาดหรือได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน และที่สำคัญควรหลีกเลี่ยงการรับของกำนัลสินน้ำใจและบริการที่จัดขึ้นให้เป็นการส่วนตัวหรือหมู่คณะอย่างเฉพาะเจาะจง เพื่อหลีกเลี่ยงข้อครหาต่าง ๆ และป้องกันมิให้เกิดความไม่เอื้ออำนวยในการช่วยเหลือตอบแทนฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเป็นพิเศษ รวมทั้งจัดให้มีการทบทวนระบบและระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของ ธ.ก.ส. ให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ ด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549 และข้อบังคับของ ธ.ก.ส. ฉบับที่ 30 ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ

3. การปฏิบัติต่อผู้ส่งมอบ

ธ.ก.ส. มีนโยบายสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางธุรกิจกับผู้ส่งมอบ โดยดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานความเกื้อหนุนที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย ให้การปฏิบัติต่อผู้ส่งมอบทุกรายอย่างเท่าเทียม โปร่งใสและเป็นธรรม คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของ ธ.ก.ส. ภายใต้การดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และเงื่อนไขอย่างเคร่งครัด เป็นธรรม รวมถึงนำข้อเสนอแนะข้อสังเกตมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

4. การปฏิบัติต่อพนักงาน

พนักงานถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ของ ธ.ก.ส. จึงต้องเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความสุขในการทำงาน เสริมสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สรรหา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จัดให้มีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ พัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และสามารถสร้าง

ความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า มุ่งเน้นการพัฒนาที่ช่วยให้พนักงานเป็นมืออาชีพในงานที่รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ตลอดจนได้สร้างและพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ให้หลากหลายยิ่งขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เสริมสร้างพนักงานให้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์สุจริต ส่งเสริมให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ รวมทั้งเสริมสร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน การกำหนดผลตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม และจัดให้มีสวัสดิการในด้านต่าง ๆ เช่น การรักษาพยาบาล การเคหะสงเคราะห์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน ตลอดจนจัดให้มีการดูแลระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีต่อชีวิตและทรัพย์สิน สนับสนุนการจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานอย่างเต็มที่

5. การปฏิบัติต่อชุมชนและสังคม

ธ.ก.ส. ตระหนักว่า ธ.ก.ส. จะเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปด้วย โดยปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานทุกระดับ จึงกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นโยบายการรักษาความปลอดภัย นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กรใน ความกังวลของสาธารณะและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้กำหนดแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ธ.ก.ส. ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมไว้เพิ่มเติมที่จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

- 1) ธ.ก.ส. ดำเนินธุรกิจอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ จรรยาบรรณ นโยบาย และหลักปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอย่างเคร่งครัด
- 2) ธ.ก.ส. นำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมาพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งติดตามและวัดผลความคืบหน้า และความสำเร็จในระยะยาว
- 3) ธ.ก.ส. มีการดำเนินงานที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน
- 4) ธ.ก.ส. ร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและเสริมสร้างให้เกิดสังคมที่ยั่งยืนผ่านกระบวนการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม
- 5) ธ.ก.ส. ให้ความรู้ สร้างความตระหนักและปลูกฝังจิตสำนึกอาสารับผิดชอบแก่ผู้บริหารและพนักงาน

ทุกระดับ เพื่อการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันกับสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสันติสุขยั่งยืน

6. การปฏิบัติต่อลูกค้า

ธ.ก.ส. มุ่งมั่นตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีความหลากหลาย โดยพัฒนาระบบงาน กระบวนการทำงาน และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างเหมาะสม จัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเป็นผู้ให้บริการเพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับบริการที่ดีเลิศ รวมทั้งพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลายผ่านเทคโนโลยี เช่น ATM, CDM, Mobile, Phone, Banking และผ่านเครือข่าย Banking Agent เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเข้าถึงบริการของธนาคาร ดูแลรักษาข้อมูลความลับของลูกค้า ตลอดจนจัดให้มีระบบรับข้อร้องเรียนและดำเนินการแก้ไขตามความเหมาะสมด้วยความใส่ใจและยุติธรรม ธ.ก.ส. ได้กำหนดแนวปฏิบัติต่อลูกค้าไว้เพิ่มเติมที่จรรยาบรรณของกรรมการผู้บริหารและพนักงาน

หมวด 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม

หลักการ

คณะกรรมการ ธ.ก.ส. มีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลที่มีมาตรฐานสากล เพื่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

แนวปฏิบัติ

- 1) คณะกรรมการ กำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของธนาคารที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2) คณะกรรมการ ส่งเสริมให้มีการสร้างการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงบประมาณในเรื่องของนวัตกรรมไว้ในแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน

- 3) คณะกรรมการ พิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยคำนึงถึงกรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล

ด้านความยั่งยืน

ธ.ก.ส. มุ่งมั่นในการเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาภาคชนบท สร้างโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึงควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม จึงได้นำหลักการความยั่งยืนองค์กร (Sustainable Organization) ที่บริหารจัดการด้วยการสร้างความสมดุลทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน มีการจัดการความเสี่ยงและโอกาสของปัจจัยความยั่งยืนมาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน กำหนดทิศทางการดำเนินงาน ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยความเท่าเทียมกัน ธ.ก.ส. จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับกรรมการผู้บริหาร และพนักงานของ ธ.ก.ส. เพื่อให้มีการขับเคลื่อนและดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม แสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นด้วยการกำหนดกรอบความคิด ทิศทาง และเป้าหมายที่จะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดคุณค่า สร้างมูลค่า และสร้างความยั่งยืน สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 17 เป้าหมาย ขององค์การสหประชาชาติให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนด ดังนี้

1. ด้านการบูรณาการกับยุทธศาสตร์

- 1.1 เป็นธนาคารที่ดำเนินกิจการสร้างการเติบโตธุรกิจควบคู่กับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ที่คำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาวของ ธ.ก.ส. ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและผลกระทบจากการดำเนินงานตามห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจ
- 1.2 บูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals : SDGs) กับยุทธศาสตร์ของ ธ.ก.ส. ตามแนวทางมาตรฐานคู่มือ The SDG Compass ของ UN Global Compact เพื่อจัดทำแผนงานโครงการระยะสั้นและระยะยาว สนับสนุนตัวชี้วัดของเป้าหมาย โดยกำหนดให้มีการทบทวนและปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

- 1.3 การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Economy Model) ของภาครัฐจากระดับชุมชนสู่ระดับประเทศ โดยบูรณาการกับยุทธศาสตร์และการดำเนินธุรกิจของธนาคาร
- 1.4 มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนที่เชื่อมโยงกับปัจจัยด้านโอกาสและความเสี่ยงของธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น และนำประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนที่ได้ระบุเป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของ ธ.ก.ส.

2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

- 2.1 การให้บริการทางการเงินอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ (Responsible Finance) ธ.ก.ส. กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนมีเจตนารมณ์ที่รับผิดชอบต่อคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดตามประเมินผล และตรวจสอบการปฏิบัติ การดำเนินธุรกิจในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่น่าเชื่อถือในเวลาที่เหมาะสม
- 2.2 การให้บริการทางการเงินที่ยั่งยืนต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Sustainable Finance) ธ.ก.ส. คำนึงถึงความกังวลสาธารณะ และนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นำความสามารถพิเศษของ ธ.ก.ส. ร่วมมือกับเครือข่ายพัฒนาและส่งเสริมระบบนิเวศที่เกื้อกูลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 2.3 นวัตกรรมเพื่อสังคม (Social Innovation) ธ.ก.ส. พัฒนาและสนับสนุนการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงิน (Financial Inclusion) ของลูกค้าเกษตรกรและคนในชนบท ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงิน ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม สร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับสังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

3. ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- 3.1 ธ.ก.ส. มุ่งมั่นพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัย มีมาตรฐานการดำเนินงานในการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน สนับสนุนทรัพยากรอย่างพอเพียง เพื่อสร้างความสมดุลต่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว

- 3.2 ธ.ก.ส. มีพื้นฐานการดำเนินกิจการโดยให้ความสำคัญและคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีแผนงานรองรับประเด็นสำคัญต่อความยั่งยืนตลอดห่วงโซ่ธุรกิจ (Value Chain)

- 3.3 ธ.ก.ส. พัฒนาศักยภาพทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจ สร้างการมีส่วนร่วม พัฒนาศักยภาพ และดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

4. ด้านการแสดงความโปร่งใสและการรายงานเพื่อความยั่งยืน

- 4.1 ธ.ก.ส. กำหนดให้มีการจัดทำรายงานความยั่งยืน โดยพิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลตามกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศหรือระดับสากล พร้อมสื่อสารและเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 4.2 การรายงานประเด็นสำคัญมีการสะท้อนถึงการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าสู่การเป็นธนาคารที่ยั่งยืน
- 4.3 ธ.ก.ส. มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อนำมาปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ กระบวนการดำเนินงาน โครงสร้างและระบบงานด้านความยั่งยืน

5. ระบบการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ธ.ก.ส. จัดให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน และการปฏิบัติตามนโยบายความยั่งยืนต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ และนำเสนอต่อคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมายเพื่อพิจารณา เสนอต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อทราบ ธ.ก.ส. จัดให้มีการทบทวนนโยบายความยั่งยืนอย่างน้อยปีละครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร

ด้านนวัตกรรม

ธ.ก.ส. ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม โดยมีการส่งเสริมการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม องค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีนโยบาย โครงสร้าง ด้านบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และมีส่วนงานหลักรับผิดชอบที่ชัดเจนในการสร้างบรรยากาศ ส่งเสริมการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการนำผลงานนวัตกรรมไปต่อยอดให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ธนาคารอย่างต่อเนื่อง

ผ่านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูง บุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ได้ทบทวนระบบนวัตกรรมองค์กร Corporate Innovation System : CIS เพื่อกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนนวัตกรรม และได้ออกแบบระบบ CIS ตามภารกิจที่สำคัญขององค์กร ใน 2 มิติ ได้แก่ 1) นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาธนาคารที่ยั่งยืน และ 2) นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการนวัตกรรมให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งรองรับระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) หมวดการจัดการนวัตกรรม (IM : Innovation Management) ประกอบด้วย 1) บทบาทของผู้บริหาร (Leadership and Management) ที่กำหนดและสื่อสารนโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานด้านนวัตกรรม 2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) คือการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี 3) องค์กรและบุคลากร (Corporate and People) คือการสนับสนุนทรัพยากรในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร 4) กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) การออกแบบระบบและกระบวนการนวัตกรรมสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร 5) การบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Knowledge and Technology Management) การกำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการ

ความรู้ และจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร 6) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Values and Culture) การขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ 7) กลไกในการกำกับและติดตาม (Metric Mechanism) การกำกับและติดตามผลการดำเนินงาน

การพัฒนานวัตกรรม

ธ.ก.ส. ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรม จึงกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบผ่านการดำเนินงานใน 2 มิติ ได้แก่ 1) นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาธนาคารที่ยั่งยืน (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ/ นวัตกรรมกระบวนการ/ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่) โดยมีการประยุกต์ใช้ Stage Gate Model เพื่อวางแผนทางและออกแบบกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร และกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ตามแผนงานด้านการจัดการนวัตกรรมและพิจารณาถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบนวัตกรรมแบบปิดและนวัตกรรมแบบเปิด และ 2) นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน โดยมีการประยุกต์ใช้ PDCA เพื่อวางแผนทางและออกแบบกระบวนการสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมเพื่อพัฒนาลูกค้าในรูปแบบนวัตกรรมแบบเปิด โดยสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชนผ่านกิจกรรม อาทิ โครงการค้นหานวัตกรรมเกษตรร่วมกับเครือข่ายภายนอก และโครงการขับเคลื่อนนวัตกรรมเกษตรสู่การใช้ประโยชน์ในพื้นที่

หมวด 6 การเปิดเผยข้อมูล

ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการและการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธ.ก.ส. เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใสและเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการบริหารการดำเนินการที่กระทบสิทธิหรือก่อให้เกิดความเสียหาย จึงกำหนดนโยบายการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของ ธ.ก.ส. เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อถือใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน สำหรับพนักงานทุกระดับ ทุกส่วนงาน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. หลักการสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ
 - 1.1 ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยจะต้องถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และทันกาล
 - 1.2 มีการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง
 - 1.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นและผู้ที่มีความสนใจอื่น ๆ มีสิทธิที่เท่าเทียมกันในการรับทราบและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่
2. ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูล
 - 2.1 ประธานกรรมการ ผู้จัดการ ผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบในกลุ่มงาน ผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบในสายงาน ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก สามารถพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับประเภทเนื้อหาของข้อมูลที่สำคัญเพื่อการพิจารณาเปิดเผย โดยจะเปิดเผย/ชี้แจงข้อมูลด้วยตนเอง หรืออาจมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้เปิดเผย/ชี้แจง
 - 2.2 สำนักประชาสัมพันธ์ (สปส.) เป็นส่วนงานผู้รับผิดชอบในการทำหน้าที่เป็นส่วนงานหลักในการประสานกับส่วนงานเจ้าของข้อมูลในการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของ ธ.ก.ส. ผ่านช่องทางการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ
3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของ ธ.ก.ส. ที่เป็นข้อมูลข่าวสารของราชการ โดยการนำข้อมูลข่าวสารของราชการตามที่กฎหมายกำหนดไปลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา ประกอบด้วย
 - 3.1 การจัดการโครงสร้างองค์กร เป็นการจัดโครงสร้างภายใต้กรอบหลักการสำคัญ 5 หลักการ ได้แก่ หลักการแบ่งงานกันทำ หลักการมอบหมายงาน หลักความชำนาญเฉพาะงาน หลักอำนาจที่ชอบธรรม หลักการประสานงานและรองรับภารกิจตามวิสัยทัศน์ของ ธ.ก.ส. โดยจัดกลุ่มงานที่มีการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อให้เกิดห่วงโซ่

คุณค่าในการเชื่อมต่องานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และได้มีการเผยแพร่โครงสร้างองค์กรให้พนักงานทราบผ่านบันทึกเวียนและระบบ Intranet ของ ธ.ก.ส. และประชาชนทั่วไปทราบผ่านช่องทางเว็บไซต์ <http://www.baac.or.th>

- 3.2 อำนาจหน้าที่ที่สำคัญและวิธีการดำเนินการ การสรุปอำนาจหน้าที่ที่สำคัญและวิธีการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่นั้น ๆ เพื่อให้พนักงานและประชาชนทั่วไปสามารถรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของ ธ.ก.ส. ดังนี้
 - (1) บทบาทหน้าที่ที่สำคัญและผลกระทบต่อประชาชน ผู้ใช้บริการโดยตรง เช่น ขั้นตอนการขอใช้บริการผู้มีอำนาจอนุมัติเงินกู้ ผู้มีอำนาจในการรับฝากเงิน เป็นต้น กำหนดให้สาขาจัดทำประกาศติดไว้ที่ทำการสาขาให้ทราบอย่างชัดเจน (2) บทบาทหน้าที่ที่สำคัญของส่วนงานต่าง ๆ ที่พนักงานควรทราบโดยพนักงานสามารถสืบค้นได้จากระบบงานสารบรรณระบบคู่มือปฏิบัติงานของ ธ.ก.ส. และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนเว็บไซต์ของส่วนงานในระบบ Intranet ของ ธ.ก.ส.
 - 3.3 สถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารหรือคำแนะนำในการติดต่อกับ ธ.ก.ส. เพื่อบอกถึงสถานที่ติดต่อขอรับข้อมูลข่าวสารหรือคำแนะนำเป็นการเพิ่มความสะดวกกับประชาชน เพื่อทราบว่าจะไปติดต่อที่ใดจุดใด รวมทั้งยังเป็นหลักประกันที่ชัดเจนว่า ธ.ก.ส. ได้จัดเจ้าหน้าที่ไว้เป็นการประจำเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารและคำแนะนำในการติดต่อ
 - 3.4 ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หนังสือเวียน แบบแผนนโยบายหรือการตีความ ทั้งนี้ ได้จัดให้มีขึ้นโดยมีสภาพอย่างกฎ เพื่อให้มีผลเป็นการทั่วไปต่อเอกชนที่เกี่ยวข้อง
 - 3.5 ข้อมูลข่าวสารอื่นตามที่คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการกำหนด เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการพัฒนาของสังคมในอนาคต
4. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยต้องนำข้อมูลข่าวสารตามที่กฎหมายกำหนดไปรวมไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้โดย ธ.ก.ส. ได้ประมวลข้อมูลข่าวสารทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนทันสมัย เพื่อรวบรวมไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ตามความต้องการ ได้แก่
 - 4.1 ผลการพิจารณาหรือคำวินิจฉัยที่มีผลโดยตรงต่อเอกชน รวมทั้งความเห็นแย้งและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาวินิจฉัยดังกล่าว เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ว่าการพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับเอกชนที่ผ่านมา ได้มีการพิจารณาโดยหลักเกณฑ์หรือตามกฎหมาย ซึ่งจะทำให้สามารถได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร เป็นแนวทางได้ว่า หากตนจะมีการดำเนินการในกรณีนั้น ๆ บ้าง จะต้องเตรียมตัวอย่างไร และ ธ.ก.ส. ควรพิจารณาอย่างไร

- 4.2 นโยบายหรือการตีความที่สำคัญ รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานด้านการเงิน เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้รับทราบ เพื่อให้ความร่วมมือปฏิบัติหรือเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางนโยบายดังกล่าว อันเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 4.3 แผนงานโครงการและงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่กำลังดำเนินการ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานโครงการและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ถือได้ว่าเป็นข้อมูลข่าวสารสำคัญ เพื่อให้ผู้รับเหมาหรือผู้ประกอบการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงบประมาณประจำปีของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนแผนงานและโครงการต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส และทำให้ ธ.ก.ส. ได้ประโยชน์จากการแข่งขันที่เป็นธรรม
- 4.4 คู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งมีผลกระทบถึงสิทธิหน้าที่ของเอกชน เพื่อที่จะได้รู้ขั้นตอนหลักเกณฑ์การพิจารณาและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ไม่ว่าการให้บริการหรือการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งกับประชาชนตามอำนาจหน้าที่ของ ธ.ก.ส. และในการขอรับบริการเรื่องต่าง ๆ จาก ธ.ก.ส.
- 4.5 รายงานทางการเงิน รายงานผู้สอบบัญชี และรายงานผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสรับทราบข้อเท็จจริงในผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ในการปฏิบัติงานจริง อันเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและทำให้เกิดความไว้วางใจการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. และนำมาซึ่งความโปร่งใสของหน่วยงาน
- 4.6 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารสูงสุดในรายงานประจำปี รวมทั้งรูปแบบและจำนวนเงินค่าตอบแทน เพื่อให้ประชาชนได้ทราบถึงการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการ และผู้บริหาร

สูงสุด ซึ่งดำเนินการตามข้อบังคับและอ้างอิงวิธีปฏิบัติของราชการเป็นสำคัญ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานกิจการประจำปี ส่วนรูปแบบและลักษณะจำนวนเงินค่าตอบแทนจะดำเนินการตามข้อบังคับและอ้างอิงราชการ เป็นสำคัญ

5. การเปิดเผยหรือการจัดหาข้อมูลข่าวสารของ ธ.ก.ส. ทุกประเภทที่เปิดเผยได้ให้กับประชาชนที่ต้องการทราบ โดยดำเนินการตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
6. คณะกรรมการ ธ.ก.ส. และฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ โดยกำหนดเป็นนโยบายการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง รวมทั้งเผยแพร่แนวทางปฏิบัติดังกล่าวต่อสาธารณะผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมโดยทั่วถึง
7. มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและรายงานของ ธ.ก.ส. เช่น รายงานกิจการประจำปี ข้อมูลทางสถิติ เป็นต้น ด้วยความถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายกะทัดรัด มีสาระสำคัญที่เพียงพอและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้
8. ประเภทข้อมูลข่าวสารที่จะเผยแพร่และช่องทางการเปิดเผยข้อมูล
 - 8.1 ประเภทข้อมูลข่าวสารที่จะเผยแพร่ ธ.ก.ส. จะเผยแพร่ข้อมูลภายในกำหนดเวลาและความถี่ตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานทางการ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ธ.ก.ส. กำหนดตามแต่ประเภทของข้อมูล
 - 8.2 ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ธ.ก.ส. จะมีการเปิดเผยข้อมูลตามช่องทางการเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่ ธ.ก.ส. ได้จัดเตรียมไว้โดยการเลือกช่องทางการเปิดเผยข้อมูลจะขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของกฎหมายหรือหน่วยงานทางการ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ธ.ก.ส. กำหนด และประเภทข้อมูลข่าวสาร โดยในเบื้องต้น ธ.ก.ส. ได้จัดช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์การไว้ ดังนี้
 - (1) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น อินเทอร์เน็ต Facebook ทรกส BAAC Thailand, Facebook PR BAAC, LINE Official NEW BAAC Society, LINE Official BAAC Family, Youtube BAAC Thailand, E-mail ธนาคาร, จอประชาสัมพันธ์, (LCD) และระบบ Digital Signage เป็นต้น
 - (2) สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ หนังสือพิมพ์ หนังสือ/วารสาร จดหมาย และรายงานประจำปี

เป็นต้น (3) สื่อสารมวลชน เช่น สถานีวิทยุส่วนกลาง และสถานีวิทยุท้องถิ่น โทรทัศน์ เป็นต้น (4) สื่ออื่น ๆ เช่น สื่อบุคลากรโดยการให้สัมภาษณ์การประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชุมวิชาการ ศูนย์เรียนรู้ ศูนย์เผยแพร่ความรู้ การประชุมกลุ่มลูกค้าและหัวหน้ากลุ่มลูกค้า และการจัดนิทรรศการ เป็นต้น

9. มีการจัดทำรายงานกิจการประจำปี ซึ่งแสดงถึงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานภายในระยะเวลาที่กำหนด (120 วันหลังจากสิ้นปีบัญชี) ครอบคลุมถึงหลักการสำคัญ เช่น นโยบายการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รายงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น
10. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างของ ธ.ก.ส. มีแนวทางการดำเนินงานและช่องทางการเปิดเผยข้อมูล ดังนี้
 - 10.1 ประกาศเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังที่ <http://www.gprocurement.go.th> ทาง Website ธ.ก.ส. ที่ <http://www.baac.or.th> ซึ่งประกอบด้วยแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี การเปิดเผยราคากลาง ประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง ขอบเขตของงาน (TOR) การประชาสัมพันธ์ และรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างในทุกขั้นตอนการดำเนินงานของการจัดซื้อจัดจ้าง
 - 10.2 ประกาศเผยแพร่ทาง Website ธ.ก.ส. ที่ <http://www.baac.or.th> ได้แก่ รายงานสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างประจำไตรมาส
 - 10.3 ประกาศเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังที่ <http://www.gprocurement.go.th> ทาง Website ธ.ก.ส. ที่ <http://www.baac.or.th> และปิดประกาศที่ป้ายประชาสัมพันธ์ของ ธ.ก.ส. เป็นระยะเวลาติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ ได้แก่ ประกาศการจัดซื้อจัดจ้าง ประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาหรือผู้ได้รับการคัดเลือก
 - 10.4 จัดส่งสำเนาสัญญาหรือข้อตกลง ซึ่งมีมูลค่าตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และกรมสรรพากรภายใน 30 วัน นับแต่วันทำสัญญาหรือข้อตกลง
 - 10.5 รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินเกินกว่า 50 ล้านบาท เพื่อเสนอต่อฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์ (ผนย.) เป็นประจำทุกสิ้นเดือน

11. การทบทวนนโยบายการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ธ.ก.ส. มีนโยบายทบทวนการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้นโยบายการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารมีความสอดคล้อง ถูกต้องตามข้อกำหนดและข้อบังคับทางกฎหมาย และเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้น

หมวด 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1) การบริหารความเสี่ยง

ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง นำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) กระทรวงการคลัง และมาตรฐานสากลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทุกระดับขององค์กร โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เข้มแข็งทั่วทั้งองค์กร

ธ.ก.ส. จัดทำแผนแม่บทการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. มีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งประเมินความเสี่ยงและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎเกณฑ์ทางเทคโนโลยี ภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการฟื้นตัวหลังจบวิกฤตการณ์ COVID-19 เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพระดับเงินกองทุนและสภาพคล่องเพียงพอต่อการรองรับความเสี่ยงต่าง ๆ ของ ธ.ก.ส. ตลอดจนมีกระบวนการและระบบที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน อาทิ กระบวนการบริหารจัดการภาวะฉุกเฉิน กระบวนการบริหารจัดการความกังวลสาธารณะ และระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS)

โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของ ธ.ก.ส. ประกอบด้วย **คณะกรรมการ ธ.ก.ส.** ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร

เพื่อช่วยให้หน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) เกิดความเชื่อมั่นว่า ธ.ก.ส. สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง (Risk Oversight Committee : ROC) ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน รวมถึงการบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามโครงการนโยบายรัฐ ประเมิน ติดตาม กำกับการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในอย่างมีระบบในองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่กำหนด ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้มีการบูรณาการระหว่างกำกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และหลักเกณฑ์ (Compliance) เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ ธ.ก.ส.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) มีหน้าที่กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ พิจารณาตัวชี้วัดการเตือนภัยล่วงหน้า กำหนดแนวทางการประเมินและพิจารณาผลกระทบการควบคุมภายใน นโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน กรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และทั่วถึงทั้งองค์กร ตลอดจนติดตาม ทบทวน และประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานระบบเตือนภัยล่วงหน้าของธนาคาร ดำเนินการให้มีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่คำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Culture) และกำกับให้มีการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ติดตามรายงานสถานะความเสี่ยง แนวทางการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผลการควบคุมภายในระดับธนาคาร เสนอต่อคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการ ธ.ก.ส. อย่างสม่ำเสมอ

ธ.ก.ส. กำหนดโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการกำกับ ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบาย กลยุทธ์ กระบวนการ และวิธีปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการถ่วงดุลอำนาจและแยกเป็นอิสระต่อกัน แบ่งเป็น 4 ระดับ

1. ระดับองค์กร มีส่วนงานรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง (Risk Owner-First

Line of Defense) เป็นส่วนงานที่ทำให้เกิดความเสียหายหรือส่วนงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความเสี่ยงที่ถูกกระตุ้น และเป็นผู้ประเมินความเสี่ยงจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง ให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตาม ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

1.2 ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (Second Line of Defense) เป็นส่วนงานรับผิดชอบในการติดตาม กำกับดูแล วิเคราะห์ สังเคราะห์ รายงานตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Chief Risk Officer : CRO) และผู้จัดการ ธ.ก.ส. รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. และคณะกรรมการ ธ.ก.ส.

1.3 สายงานตรวจสอบ (Third Line of Defense) เป็นส่วนงานที่รับผิดชอบในการสอบทานและประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยเป็นการประเมินอย่างเป็นอิสระ และผลการประเมินจะเสนอต่อผู้จัดการ ธ.ก.ส. และคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. โดยตรง

โดยคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อประเมินนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของ ธ.ก.ส. ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และหารือร่วมกันกับคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ เพื่อกำกับและบูรณาการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

2. ระดับส่วนงาน ธนาคารมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self-Assessment : RCSA) โดยระบุความเสี่ยงของส่วนงานให้ครอบคลุมในทุกกิจกรรมที่รับผิดชอบ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ และกำหนดมาตรการเพื่อรองรับความเสี่ยงของส่วนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการที่ธนาคารกำหนดทุกส่วนงาน ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับฝ่าย สำนัก สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด และสาขา

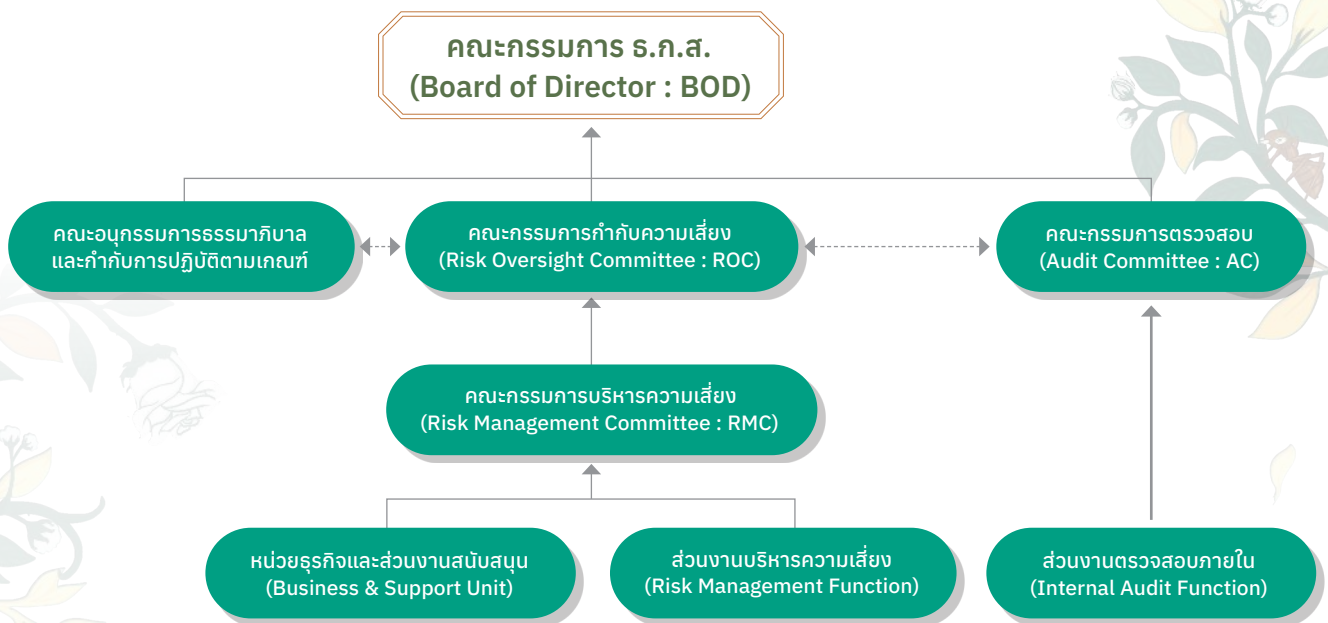
3. ระดับโครงการผลิตภัณฑ์หรือบริการ กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงโครงการ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ตามคู่มือวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินโครงการจะเกิด

ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์และการให้บริการที่ ธ.ก.ส. นำเสนอแก่ลูกค้าจะสามารถดำเนินงานได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- ระดับสายงาน ธนาคารได้กำหนดกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงระดับสายงาน โดยถ่ายทอดตัวชี้วัดความเสี่ยง องค์การสู่ระดับสายงาน และนำผลการบริหารความเสี่ยง ระดับสายงานมาเป็นปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการและรองผู้จัดการ (ตัวชี้วัดการบริหารจัดการความเสี่ยง Key Risk Indicator : KRI) เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสายงานควบคุมกำกับ การจัดการความเสี่ยงองค์การที่รับผิดชอบ ให้ความเสี่ยง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงานของธนาคาร

แผนภาพแสดงโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



ปัจจัยเสี่ยงและเพดานความเสี่ยง

ธ.ก.ส. จัดกลุ่มความเสี่ยงตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย และกระทรวงการคลัง เป็น 6 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้าน สภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ตามกฎเกณฑ์ ทั้งนี้ ธ.ก.ส. ได้ระบุ ประเมิน และทบทวนปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในปีบัญชี 2566 จำนวน 8 ปัจจัย ได้แก่ (1) คุณภาพสินเชื่อ (2) กระบวนการบริการด้านสินเชื่อ (3) โครงการที่ส่งผลกระทบตอสภาพคล่อง (4) ความสามารถในการ สร้างรายได้ (5) ความเพียงพอของเงินกองทุน (6) ภาพลักษณ์

และชื่อเสียง (7) การกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (8) การกำกับ ดูแลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และได้กำหนดเพดาน ความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 6 ประเภท สำหรับควบคุม และติดตามการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ธ.ก.ส. ติดตาม ประเมินสถานะความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยง ของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดย ณ สิ้นปีบัญชี 2566 ปัจจัยเสี่ยงส่วนใหญ่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ยกเว้น กระบวนการบริการด้านสินเชื่อ และการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ซึ่ง ธ.ก.ส. ได้ติดตามสถานการณ์และดำเนินมาตรการ จัดการความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้ผลการดำเนินงานสำคัญ ของ ธ.ก.ส. เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ ธ.ก.ส.

ธ.ก.ส. บริหารความเสี่ยงจำแนกตามประเภทความเสี่ยงจำนวน 8 ประเภท ได้แก่ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่อง ด้านกลยุทธ์ ด้านชื่อเสียง ด้านปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ สรุปดังนี้

1. **ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)** ธ.ก.ส. ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และมาตรฐานสากล มีการใช้ประโยชน์จากความเสี่ยงเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพบุคลากรในการวิเคราะห์ ประเมิน ติดตามรายงาน พร้อมทั้งกำหนดมาตรการรองรับความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้การสนับสนุนทรัพยากรและเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้วยระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ทำให้การทำงานมีความรวดเร็ว แม่นยำทันต่อสถานการณ์ยิ่งขึ้น มีการพัฒนาการเชื่อมโยงฐานข้อมูลในมิติต่าง ๆ เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงสะท้อนความเป็นจริงภายใต้บริบทการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลง สร้างความเชื่อมั่นได้ว่า การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จะสามารถบรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

สถานการณ์สำคัญในปีบัญชี 2566 มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยจะเติบโตอยู่ในช่วงร้อยละ 3.0 - 4.0 โดยมีปัจจัยสนับสนุนมาจากการปรับตัวดีขึ้นของการบริโภคภาคเอกชน ภาคการท่องเที่ยว และมาตรการสนับสนุนการใช้จ่ายภายในประเทศของภาครัฐ รวมทั้งการส่งออกสินค้าที่ขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องภาวะเศรษฐกิจการเกษตร มีปัจจัยบวกทางด้านความต้องการสินค้าเกษตรและอาหาร ซึ่งเป็นสินค้าจำเป็นต่อการดำรงชีวิต รวมทั้งการย้ายถิ่นถิ่นของกลุ่มแรงงานในช่วงการระบาดของ COVID-19 ถือเป็นการสร้างโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงในภาคเกษตรเนื่องจากเป็นแรงงานเมืองมีความรู้และเทคโนโลยี อาจจะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเกษตร

สำหรับปัจจัยเชิงลบที่เป็นความท้าทายสำคัญ ได้แก่ ความผันผวนของระบบเศรษฐกิจและการเงินโลก ภาระหนี้ครัวเรือนและภาคธุรกิจที่อยู่ในระดับสูงท่ามกลางแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของภาระดอกเบี้ย ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 การระบาดของโรคฝีดาษลิง และความเสี่ยงจากสถานการณ์อุทกภัย ทั้งหมดที่กล่าวมา เป็นปัจจัยกดดันส่งผลให้รายได้สุทธิของเกษตรกรลดลง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านเครดิตของธนาคารยังคงอยู่ในระดับสูง ซึ่งต้องบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

จากสถานการณ์ดังกล่าว ธ.ก.ส. ได้มีการประเมินความเสี่ยงด้านเครดิต เพื่อกำหนดเพดานความเสี่ยง/ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีการวิเคราะห์และระบุถึงแหล่งความเสี่ยงสำคัญพร้อมกับกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงเพื่อใช้ในการประเมิน กำกับ ติดตาม และรายงานสถานะความเสี่ยง ตลอดจนกำหนดแผนงาน/มาตรการรองรับ เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงกระบวนการสำคัญในการดำเนินงานด้านสินเชื่อ จำแนกเป็น 3 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การอำนวยการสินเชื่อ ที่มีความเสี่ยงจากการวิเคราะห์หอนุมัติสินเชื่อ โดยใช้ดุลพินิจและไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 2) การติดตามหนี้ถึงกำหนดชำระที่มีความเสี่ยงจากความสามารถชำระหนี้เปลี่ยนแปลงไป การไม่ติดตามตรวจเยี่ยมลูกหนี้ได้ครบถ้วน 3) การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระยกมาต้นปีที่มีความเสี่ยงจากความล่าช้าในการบริหารจัดการหนี้ การเลือกใช้เครื่องมือไม่เหมาะสมและข้อบกพร่องในการทำงาน

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตในปีบัญชี 2566 ธนาคารยังคงตระหนักและให้ความสำคัญในการสร้างสมดุล (Balance) ระหว่างการให้ความช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนแก่ลูกหนี้ควบคู่กับความมั่นคงและเสถียรภาพของผลประกอบการและฐานะทางการเงินอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญสรุปได้ ดังนี้

- 1.1 **พัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานด้านสินเชื่อแบบ End to End** โดยมุ่งเน้นการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการทำงานด้านสินเชื่อ ตั้งแต่การอำนวยการสินเชื่อ ติดตาม และแก้ไขหนี้ มีการพัฒนาระบบวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อลดการใช้ดุลพินิจ โดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมาใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ที่มีเครื่องมือทางสถิติรองรับ มีจุดควบคุมสำคัญโดยระบบงานเพื่อลดความเสี่ยงในการอำนวยการสินเชื่อ มีการปรับเปลี่ยนระบบงานในการตรวจเยี่ยมลูกหนี้รายใหญ่ให้มีประสิทธิภาพ และรวมศูนย์ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์อย่างครอบคลุม และนำข้อมูลในอดีตและปัจจุบันมาใช้ประกอบ มีการปรับปรุงระบบงานและกระบวนการบริหารจัดการหนี้ให้การทำงานมีความคล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับปริมาณงานที่เกิดขึ้น และเหมาะสมตามศักยภาพของลูกค้าในขณะนั้น รวมถึงจัดทำฐานข้อมูลให้แก่สาขาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงลูกหนี้รายตัว

- 1.2 **ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ โดยการปรับปรุงโครงสร้างหนี้อย่างต่อเนื่อง การบริหารพอร์ตสินเชื่อกลุ่มเปราะบาง** โดยเร่งรัดให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ผ่านการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องตามแนวนโยบาย ธปท. มีการกำหนดมาตรการจัดการหนี้เพิ่มเติมแบบไร้รอยต่อ เพื่อบรรเทาปัญหาภาระหนี้สินและรักษาประวัติทางการเงินลูกค้า มุ่งเน้นการเสริมสร้างวินัยทางการเงินและฟื้นฟูลูกค้าปรับปรุงโครงสร้างหนี้และลูกค้านี้ นอกกระบวนการ ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทางการเงินเพื่อลดหนี้ครัวเรือน การบริหารกลุ่ม Aging Society โดยมีทนายรับภาระหนี้แทนผ่านการดำเนินงานโครงการสินเชื่อแทนคุณ
- 1.3 **เสริมสร้างและยกระดับขีดความสามารถการประกอบอาชีพ การบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้ขึ้น** โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับลูกค้าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็น SME เกษตรหัวขบวน เพื่อกระตุ้นให้เกิดห่วงโซ่มูลค่าของลูกค้า ยกระดับศักยภาพลูกค้าเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเป็นเกษตรกรมูลค่าสูง ต่อยอดเพื่อสร้างลูกค้า New Gen, Smart Farmer และ Young Smart Farmer สร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีความตั้งใจพัฒนานตนเองและนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำเกษตรกรรม กำหนดรูปแบบการให้บริการทางการเงินที่สนับสนุนการประกอบธุรกิจ การพัฒนาความรู้ด้านการเงินและดิจิทัล เพื่อเพิ่มโอกาสสร้างรายได้ให้แก่ลูกค้า รวมถึงบริหารจัดการที่ดินสู่เกษตรกรพาณิชย์กรรมเพื่อนำสินทรัพย์มาบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้ลูกค้ามีแหล่งรายได้ขึ้นเพิ่มเติมนอกเหนือจากการประกอบอาชีพหลัก
- 1.4 **เพิ่มช่องทางตลาดและเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ** โดยมุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจใหม่และร่วมลงทุนกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตร ส่งเสริมการตลาดลูกค้ารายใหญ่เพื่อจับคู่ธุรกิจ การสร้างโอกาสเติบโตทางธุรกิจร่วมกับเครือข่าย การบริหารจัดการอุปสงค์อุปทานสินค้าเกษตร การพัฒนาช่องทางตลาด Offline และ Online สามารถจำแนกได้เป็น 4 ระดับ ได้แก่ ตลาดท้องถิ่น ตลาดเชื่อมโยงระหว่างท้องถิ่น ตลาด Modern Trade และตลาด Online การเพิ่มช่องทางการทำธุรกิจและการสื่อสาร

- ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางดิจิทัลรองรับลูกค้าในอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันท่วงที
- 1.5 **ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ** โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการรายได้ดอกเบี้ยที่รับรู้เกณฑ์คงค้างและเกณฑ์เงินสด การบริหารจัดการสินทรัพย์ การบริหารจัดการหนี้ถึงกำหนดชำระ นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล เพื่อลดความเสี่ยงในการประกอบอาชีพ ช่วยสร้างความมั่นคงและเสถียรภาพทางรายได้ให้แก่เกษตรกร อาทิ โครงการสนับสนุนค่าบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผลผลิตเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ปีการผลิต 2566/67 โครงการสนับสนุนเกษตรกรชาวไร่อ้อยตัดอ้อยสดคุณภาพดีเพื่อลดฝุ่น PM 2.5 รวมถึงการดำเนินโครงการในลักษณะการให้ความช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนจากการประสบภัยธรรมชาติ การบรรเทาภาระหนี้สิน ตลอดจนให้การสนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยผ่อนปรน อาทิ โครงการสินเชื่อชะลอการขายข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2566/67 โครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวและสร้างมูลค่าเพิ่มโดยสถาบันเกษตรกร ปีการผลิต 2566/67 โครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวโพดเลี้ยงสัตว์และสร้างมูลค่าเพิ่มโดยสถาบันเกษตรกรปี 2566/67
 - 1.6 **สอบทานกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับธุรกรรมด้านสินเชื่อ (Credit Process)** โดยสอบทานระบบงาน กระบวนการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดเพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จัดทำข้อเสนอแนะปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการทบทวนจุดควบคุมการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาการแจ้งเตือนกรณีพบความผิดปกติของข้อมูลด้านสินเชื่อ เพื่อลดความเสี่ยงของผู้อนุมัติ ผู้ปฏิบัติงาน
 - 1.7 **กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ตามแนวทางของผู้กำกับดูแล** โดยสอบทานกระบวนการให้สินเชื่อเพื่อติดตามการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด และสอดคล้องกับแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.)
2. **ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)** เศรษฐกิจโลกมีการฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป แตกต่างกันไปตามภูมิภาค

ของแต่ละประเทศ ซึ่งการเติบโตของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจหลัก โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา ขยายตัวสูงกว่าช่วงก่อนเกิดการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขณะที่กลุ่มประเทศตลาดเกิดใหม่และกลุ่มประเทศรายได้ต่ำ ยังมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจเติบโตต่ำกว่าช่วงก่อน COVID-19 นอกจากนี้ เศรษฐกิจจีนยังมีแนวโน้มชะลอตัวลงจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง รวมถึงความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์สำหรับเศรษฐกิจโลกในระยะข้างหน้ามีแนวโน้มขยายตัวชะลอตัว จากผลการขึ้นอัตราดอกเบี้ยของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจหลักในช่วงที่ผ่านมา สำหรับเศรษฐกิจไทยในภาพรวมฟื้นตัวได้ต่อเนื่อง โดยมีภาคบริการโดยเฉพาะการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ ส่วนภาคการผลิตฟื้นตัวได้ไม่เต็มที่ โดยเฉพาะการส่งออกสินค้าไปยังประเทศคู่ค้าสำคัญซึ่งเศรษฐกิจชะลอตัว อาทิ จีน อย่างไรก็ตาม ในระยะข้างหน้าเศรษฐกิจไทยอาจจะเติบโตแบบชะลอตัว จากปัญหาเชิงโครงสร้างที่สะสมมานาน และผลมาจาก COVID-19 ทั้งในเรื่องการลงทุนที่ลดลง ผลกระทบการผลิตลดลง เสถียรภาพด้านราคามีความไม่แน่นอน แม้ปีนี้อัตราเงินเฟ้อจะลดลงมาอยู่ในระดับต่ำจากฐานราคาสินค้าที่สูงในปีก่อน และมีปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐบาลเรื่องมาตรการช่วยเหลือค่าครองชีพด้านพลังงานและราคาอาหารสด แต่ในระยะต่อไป หากรัฐบาลลดการช่วยเหลือตามมาตรการต่างๆ คาดว่าอัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มจะปรับเพิ่มขึ้น แต่ยังคงอยู่ในกรอบเป้าหมายเงินเฟ้อที่ ธปท. กำหนด โดยคาดว่าคณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) จะปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงในช่วงกลางปี พ.ศ. 2567 สำหรับค่าเงินบาทตั้งแต่เดือนมกราคม - สิงหาคม 2566 อยู่ในทิศทางแข็งค่า และเริ่มปรับตัวอ่อนค่าลง ประกอบกับมุมมองการดำเนินนโยบายการเงินของธนาคารกลางสหรัฐฯ ที่อาจคงดอกเบี้ยอยู่ในระดับสูงไปอีกระยะหนึ่ง อย่างไรก็ตาม คาดว่าค่าเงินบาทจะแข็งค่าต่อเนื่องอยู่ที่ 32 - 33 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ ณ สิ้นปี พ.ศ. 2567 จากปัจจัยพื้นฐานของเศรษฐกิจไทยที่ฟื้นตัวต่อเนื่อง มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ และการปรับมุมมองของธนาคารกลางสหรัฐฯ ที่มีแนวโน้มอาจลดดอกเบี้ยเร็วขึ้น ขณะที่ อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลไทยมีความผันผวนจากปัจจัยต่าง ๆ อาทิ ภาวะเศรษฐกิจ อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐฯ และทิศทางการปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทย

จากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านตลาด ธ.ก.ส. ได้ติดตามและบริหารจัดการความเสี่ยง

ด้านตลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง และเพดานความเสี่ยงที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ ธ.ก.ส. มีการกำหนดดัชนีเตือนภัยล่วงหน้า การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) และทดสอบย้อนกลับ (Back Test) ความเสี่ยงด้านตลาด ตลอดจนนำเสนอรายงานที่เกี่ยวข้องต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน และฝ่ายจัดการที่กำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ธ.ก.ส. แบ่งประเภทของความเสี่ยงด้านตลาด ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านตลาดในฐานะบัญชีเพื่อการธนาคาร ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านตราสารทุนในบัญชีเพื่อการธนาคาร และ ความเสี่ยงด้านอนุพันธ์ด้านตลาด

2.1.1 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk) ธ.ก.ส. ประเมินโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สินตามการปรับอัตราดอกเบี้ย รวมทั้งประเมินผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income : NII) จากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยด้วยเครื่องมือ Repricing Gap บริหารพอร์ตเงินให้สินเชื่อและเงินรับฝากให้มีโครงสร้างอัตราดอกเบี้ยที่สอดคล้องกันเพื่อรองรับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ ปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. มีการปรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อและเงินฝาก เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางอัตราดอกเบี้ยในตลาด ส่งผลกระทบต่อ NII ในระดับที่ยอมรับได้

2.1.2 ความเสี่ยงด้านตราสารทุนในบัญชีเพื่อการธนาคาร (Equity Price Risk) ธ.ก.ส. ไม่มีนโยบายขยายการลงทุนในหุ้นสามัญหรือความเสี่ยงด้านอนุพันธ์ด้านตลาดร่วมทุนกับนิติบุคคลใด ๆ เพื่อหวังผลกำไรจากส่วนต่างราคา เว้นแต่เป็นไปตามมาตรา 10 (15) แห่ง พ.ร.บ. ธ.ก.ส. พ.ศ. 2509 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการร่วมลงทุนกับนิติบุคคลที่มีวัตถุประสงค์การดำเนินงานภายใต้ขอบเขตที่กำหนดไว้ในมาตรา 9 ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร โดยได้รับ

ความเห็นชอบจากรัฐมนตรีและเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

- 2.1.3 ความเสี่ยงด้านอนุพันธ์ด้านตลาด (Market Derivatives) ธ.ก.ส. ไม่มีนโยบายเก็งกำไรจากการทำธุรกรรมอนุพันธ์ด้านตลาดโดยกำหนดให้สามารถใช้ออนุพันธ์เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนแบบธรรมดาที่ไม่มีความซับซ้อน (Plain Vanilla) เพื่อป้องกันความเสี่ยงของฐานะบัญชีเพื่อการธนาคารที่เป็นธุรกรรมสำหรับให้บริการกับลูกค้าของธนาคาร ทั้งนี้ ปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ไม่มีการทำธุรกรรมอนุพันธ์ด้านตลาดจากการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

2.2 ความเสี่ยงด้านตลาดในฐานะบัญชีเพื่อการค้า ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านราคา ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอนุพันธ์ด้านตลาด

- 2.2.1 ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk) ธ.ก.ส. กำหนดนโยบายการลงทุนในพอร์ตหลักทรัพย์ประเภทตราสารหนี้และทบทวนให้เหมาะสมกับภาวะตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งติดตามสถานการณ์ลงทุนในตลาดตราสารหนี้อย่างใกล้ชิด เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงจากการลงทุนทั้งประเภทเพื่อค้าและเพื่อขายสอดคล้องกับนโยบายการลงทุน และสามารถควบคุมดูแลความเสี่ยงด้านราคาให้อยู่ภายใต้กรอบเพดานความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติสำหรับปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ติดตามความเสี่ยงด้านราคาจากการลงทุนในหลักทรัพย์ โดยใช้เครื่องมือ อาทิ Duration VaR และ Loss Limit อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนด

- 2.2.2 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Foreign Exchange Rate Risk) ธ.ก.ส. มีนโยบายดำรงฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิรายสกุลเงิน (Net Open Position in Each Currency) และรวมทุกสกุล (Aggregate Limit)

ให้เพียงพอกับการดำเนินธุรกิจ ไม่มีนโยบายการเก็งกำไรจากการเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยน รวมทั้งไม่มีนโยบายจัดหาเงินทุนด้านการก่อหนี้เป็นเงินสกุลต่างประเทศ ณสิ้นปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ดำรงฐานะเงินตราต่างประเทศอยู่ในระดับเพดานความเสี่ยงที่กำหนด

- 2.2.3 ความเสี่ยงด้านอนุพันธ์ด้านตลาด (Market Derivatives) ปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ไม่มีการทำธุรกรรมอนุพันธ์ด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้า

3. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) เป็นความเสี่ยงหลักของธุรกิจธนาคาร ในการบริหารแหล่งเงินทุน (Sources of Funds) ที่ส่วนใหญ่มาจากเงินฝาก และบริหารแหล่งใช้ไปของเงินทุน (Uses of Funds) ให้ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถจ่ายชำระคืนต้นเงินและดอกเบี้ยแก่เจ้าหนี้ตามภาระผูกพันที่มีอยู่เมื่อถึงกำหนด รวมทั้งนำเงินทุนส่วนหนึ่งไปหาประโยชน์ พร้อมสร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้น

ในปีบัญชี 2566 ปริมาณสภาพคล่องของธนาคารปรับตัวลดลงจากปีที่ผ่านมาเล็กน้อย เป็นผลมาจากการดำเนินงานด้านเงินฝากและสินเชื่อไม่สอดคล้องกัน ประกอบกับธนาคารมีการดำเนินงานสนับสนุนโครงการนโยบายรัฐบาลและปัจจัยสำคัญด้านเศรษฐกิจ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราเงินเฟ้อและการปรับขึ้นดอกเบี้ยนโยบาย ถึงแม้เศรษฐกิจไทยอยู่ในทิศทางฟื้นตัว โดยมีแรงหนุนจากการบริโภคภาคเอกชนและภาคการท่องเที่ยว แต่ยังคงเผชิญความไม่แน่นอนสูง จากแรงกดดันสำคัญ อาทิ (1) เศรษฐกิจจีนเติบโตชะลอลดกดดันการส่งออกไทย (2) ปัญหาหนี้ครัวเรือนเพิ่มสูงขึ้นกระทบภาคการบริโภค และ (3) วิกฤตภัยแล้งจากปรากฏการณ์เอลนีโญ กระทบภาคเกษตรทำให้ผลผลิตลดลง กระทบต่อไปยังรายได้เกษตรกร รวมถึงราคาพลังงานต้นทุนสินค้าและบริการ ส่งผลให้ความสามารถในการชำระหนี้ลดลง ทำให้ ธ.ก.ส. ยังต้องเผชิญกับความผันผวนของกระแสเงินสดรับ และความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ ที่อาจส่งผลกระทบต่อระดับสภาพคล่องของธนาคาร

ธ.ก.ส. มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องให้สอดคล้องตามเกณฑ์กำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

ให้สามารถบริหารแหล่งเงินทุน สร้างความสมดุลระหว่างการบริหารสภาพคล่อง การรักษาคุณภาพของสินทรัพย์ และการหารายได้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะมีสภาพคล่องเพียงพอรองรับการดำเนินธุรกิจ และชำระคืนหนี้สินและภาระผูกพันต่าง ๆ เมื่อครบกำหนดหรือถูกเรียกคืน ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต ควบคุมอัตราส่วนสภาพคล่องให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Liquidity Risk Appetite) โดยในปีบัญชี 2566 ธนาคารได้ทบทวนและพัฒนาเครื่องมือในการระบุ วัด ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในลักษณะมองไปข้างหน้า อาทิ การประมาณการกระแสเงินสดรับจ่ายและฐานะสภาพคล่อง โดยการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของกระแสเงินสด (Sensitivity Analysis) ตามสถานการณ์จำลองในกรณีต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต การใช้เครื่องมือ Maturity Gap Analysis การใช้อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ที่ครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งในภาวะวิกฤตเฉพาะราย (Institution-Specific Crisis) ภาวะวิกฤตทั้งระบบ (Market-Wide Crisis) และผลรวมของทั้ง 2 กรณี (Combination of Both) ด้วยวิธีการดาร์ลิงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio : LCR) การทดสอบย้อนกลับ (Back Test) การประเมินสถานการณ์ผ่านระบบการเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) การจัดทำรายงานการกระจุกตัวของแหล่งเงิน (Funding Concentration) การจัดทำรายงานฐานะสภาพคล่องสุทธิ (Liquidity Gap) มีการทบทวนและทดสอบแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง (Liquidity Contingency Plan) ที่สอดคล้องกับการทดสอบภาวะวิกฤติ (Stress Test) โดยมีระดับเตือนภัยที่ธนาคารจะต้องดำเนินการตามแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่องเพื่อป้องกันไม่ให้อัตราส่วนสภาพคล่องลดลงต่ำกว่าระดับที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด รวมทั้งติดตามและรายงานสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของเงินฝาก เพื่อให้ผู้บริหารได้ประเมินสถานการณ์และพิจารณาแนวทางรองรับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องธนาคาร

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานที่ชัดเจน มีการติดตามคาดการณ์และรายงานฐานะสภาพคล่องคงเหลือของธนาคารเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน และรายไตรมาส

พร้อมนำเสนอแนวทางหรือกลยุทธ์ เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน และฝ่ายจัดการที่กำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

4. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ธ.ก.ส. บริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ดังนี้

- 4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง ควบคุม ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะต่อแผนงานและการดำเนินงานที่สำคัญ ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง
- 4.2 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มาจากทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และรวบรวมความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ รวมทั้งกำหนดให้ส่วนงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการนำเข้าและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนวางแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานให้สอดคล้องกับทิศทางดำเนินงานของ ธ.ก.ส.
- 4.3 การปรับปรุงโครงสร้าง เพื่อให้มีส่วนงานขับเคลื่อนภารกิจใหม่รองรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกและข้อกำหนดของทางการ
- 4.4 การอนุมัติงบประมาณที่เหมาะสมยืดหยุ่นตามความสำคัญ และความเร่งด่วนของงาน รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณบุคลากร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานสำคัญและการอบรมพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
- 4.5 การกำหนดให้มีระบบติดตามผลการดำเนินงานที่มีรูปแบบตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานทุกระดับ เพื่อการนำเข้าข้อมูลจากระดับปฏิบัติการที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานด้านเงินฝาก การให้สินเชื่อ การดำเนินงานตามพันธกิจด้านนโยบายรัฐ การบริหารอัตราผลตอบแทนและอัตราต้นทุนเงิน ตลอดจนการพัฒนากระบวนการทางการเงินให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ของทางการ
- 4.6 สื่อสารนโยบายโดยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารส่วนงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเชื่อมโยงการจัดทำ

แผนปฏิบัติการของส่วนงานโดยใช้หลักการประเมินความเสี่ยงด้วยตนเอง เพื่อให้แผนดำเนินงานสะท้อนมุมมองความเสี่ยงจากส่วนงาน และส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยง และมีความตระหนักรับรู้จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

- 4.7 การขับเคลื่อนการบริหารจัดการภาพลักษณ์และชื่อเสียง ผ่านคณะทำงานบริหารจัดการความกังวลสาธารณะ เพื่อดำเนินงานเชิงรุกป้องกันไม่ให้เกิดการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้พัฒนาเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ อาทิ (1) การพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) เพื่อส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้าสำหรับดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators : KRIs) ครอบคลุมทุกประเภทความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร โดยให้ผู้บริหารส่วนงานฝ่ายกิจการสาขาภาคและสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดใช้เป็นข้อมูลเตือนภัยล่วงหน้า เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจและพัฒนาความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของส่วนงานจากระดับล่าง (Decentralization) ส่งผลให้ผลการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การดำเนินงานสำคัญเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเติบโตอย่างต่อเนื่องมั่นคง และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (2) การพัฒนาการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม (Portfolio View of Risk) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและสาเหตุในทุกปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบต่อ ธ.ก.ส. โดยจัดทำแผนภาพ Risk Correlation Map เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงในภาพรวมของ ธ.ก.ส. และ (3) การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน ISO 31000 : 2018 เพื่อให้ ธ.ก.ส. มีกรอบการดำเนินงานและกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐานสากล สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธ.ก.ส.

5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการควบคุมภายในบุคลากรและระบบงาน หรือจากเหตุการณ์ภายนอกซึ่งอาจเกิดความเสียหายทางการเงิน และกระทบต่อชื่อเสียงของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ หรือกระทบต่อด้านอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมายหรือถูกทางการเปรียบเทียบปรับ ธ.ก.ส. จึงให้ความสำคัญในการวัด ติดตาม ควบคุม และรายงานความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และการดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยดำเนินการภายใต้กรอบแนวปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ และแนวทางการบริหารความเสี่ยง (Principle and Guideline) ของ ISO 31000 : 2018 และ ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมรองรับเหตุวิกฤตที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานและการให้บริการหยุดชะงัก โดยดำเนินการภายใต้กรอบแนวปฏิบัติ ธปท. เรื่อง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) สอดคล้องตามมาตรฐานสากล อาทิ ISO 22301 : 2019 (BCMS) และสอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง

ธ.ก.ส. จึงได้มีการส่งเสริมสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เอื้อต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การสร้างเสริมความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการแก่ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กร อาทิ จัดทำสื่อความรู้ E-Learning เรื่องการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน เรื่องวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture) และเรื่องการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง การจัดอบรมเรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ การซ้อมและทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องร่วมกับส่วนงานธุรกรรมงานสำคัญ ส่วนงานภูมิภาค และส่วนงานภายนอก การสื่อสารนโยบายผ่านช่องทางเว็บไซต์ธนาคาร การสื่อสารและการประเมินการรับรู้กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประเมินความรู้ความเข้าใจพฤติกรรม และทัศนคติเรื่องการบริหารความเสี่ยง

อีกทั้ง ธ.ก.ส. ยังมีการจัดประกวดแนวคิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture) เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งผลให้ ธ.ก.ส. มีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ลดความเสียหายจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดทำและพัฒนารูปแบบการนำเสนอข้อมูลเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดขึ้น (Loss Data) สรุปข้อมูลใช้ในการติดตาม วิเคราะห์แนวโน้ม และการเปลี่ยนแปลงสำหรับเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญจะได้รับการบริหารจัดการควบคุม และป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างทันท่วงที และ ธ.ก.ส. มีการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System : BCMs) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและบริหารจัดการฐานข้อมูลการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้เป็นระบบ สำหรับจัดทำ ติดตาม และการรายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าหากเกิดเหตุวิกฤตต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมงานสำคัญของธนาคารจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินการได้อย่างปกติในเวลาที่เหมาะสม ภายใต้ทรัพยากรและความสามารถในการกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายในช่วงเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้นานที่สุด (Maximum Tolerable Period of Disruption : MTPD) และระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Time Objective : RTO) ที่ธนาคารกำหนด

ปี 2566 ธ.ก.ส. มีสถานการณ์ที่สำคัญที่ส่งผลต่อการให้บริการลูกค้าและการบริหารจัดการของธนาคาร ได้แก่ เหตุไม่สงบในสังคมทั้งสำนักงานใหญ่และภูมิภาค เหตุเพลิงไหม้ภูมิภาค เหตุน้ำท่วมภูมิภาค และเหตุสาธารณูปโภคหยุดชะงักภูมิภาค สำหรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 อยู่ในสถานะที่สามารถควบคุมได้และไม่มีความรุนแรง โดยธนาคารมีมาตรการเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินการรองรับภาวะฉุกเฉินด้วยแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และแผนฉุกเฉินรองรับการปฏิบัติงานภายในส่วนงานที่จะสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และฟื้นฟูเหตุการณ์ให้สามารถดำเนินการกลับเข้าสู่ภาวะปกติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงต่อการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Risk) ในการสร้างความตระหนักต่อผู้บริหารและพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพและแนวทางการปฏิบัติที่ดี มีคณะกรรมการธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และสำนักส่งเสริมธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Unit) ทำหน้าที่กำกับ และติดตามการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของ ธ.ก.ส. โดยกำหนดเป้าหมายสู่การเป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีระดับสากลใน 2 มิติ ได้แก่ การกำกับสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างยั่งยืน และการส่งเสริมธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน รวมทั้ง ธ.ก.ส. ยังกำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ประจำส่วนงาน ทั้งส่วนงานระดับฝ่าย/สำนัก (สำนักงานใหญ่) และส่วนงานระดับฝ่ายกิจการสาขาภาค สำนักกิจการนครหลวง มีการสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทุกไตรมาส และรายงานผลการกำกับเข้าสู่ระบบศูนย์รวมกฎเกณฑ์ของ ธ.ก.ส. (Compliance Center System) ซึ่งเป็นการสอบทานการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ด้วยตนเอง ทำให้ ธ.ก.ส. มีข้อมูลในการกำกับและติดตามการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Information Technology Risk) ธ.ก.ส. มีการกำกับดูแลความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ 3 ประการ คือ การรักษาความลับ (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ (Integrity) และความพร้อมใช้ (Availability) โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานดังนี้

6.1 การปฏิบัติงานด้าน IT รองรับการทำงาน โดยมีการบริหารจัดการและควบคุมทั้งด้านบุคลากร กระบวนการและระบบงานให้มีความพร้อมรองรับการดำเนินงานของธนาคารตลอด 24 ชั่วโมง รวมถึงการเตรียมแผนงานรองรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดว่า จะเกิดขึ้น ได้แก่ แผนบริหารจัดการเหตุฉุกเฉิน (Incident Management Plan : IMP) แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) และแผนการกู้ระบบกลับคืน (Disaster Recovery Plan : DRP) เพื่อให้สามารถรับมือต่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

6.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงจากบุคคลภายนอก (Third Party Risk Management) โดยมีการกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงจากการใช้บริการ การเชื่อมต่อ หรือการเข้าถึงข้อมูลจากบุคคลภายนอก รวมทั้งกำกับให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินการตามแนวปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงจากบุคคลภายนอก (Third Party Risk Management Implementation Guideline) ครอบคลุมวัฏจักรการบริหารจัดการบุคคลภายนอก (Third Party Management Life Cycle)

6.3 การบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Project Management) โดยมีการพัฒนาเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT Project Management Policy) แนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management Implementation Guideline) และมาตรฐาน Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) โดยมีการบริหารจัดการโครงการครอบคลุมวัฏจักรโครงการ (Project Life Cycle) ตั้งแต่กระบวนการก่อนเริ่มโครงการ การดำเนินการและควบคุมโครงการ การปิดโครงการ รวมถึงการสอบทานโครงการ เพื่อให้การบริหารโครงการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ธนาคาร

6.4 การประเมินความพร้อมด้าน Cyber Resilience โดยมีการกำกับดูแลการดำเนินงาน ครอบคลุมการกำกับดูแล (Governance) การระบุ (Identification) การป้องกัน (Protection) การตรวจจับ (Detection) การตอบสนองและการกู้คืนระบบ (Response and Recovery) เพื่อยกระดับความพร้อมในการรับมือภัยไซเบอร์ให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ธนาคารมี (Risk-Based)

6.5 การประเมินความมั่นคงปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคล โดยมีการบริหารจัดการข้อมูลของธนาคารให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีคุณภาพ มีความเป็นส่วนบุคคล เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการคุ้มครองข้อมูลและรักษาผลประโยชน์ของลูกค้า

6.6 การพัฒนาระบบงาน มีการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาระบบงานให้สอดคล้องตามมาตรฐาน ISO/IEC 29110 โดยดำเนินการนำร่องใช้งานกระบวนการพัฒนาระบบงานตามมาตรฐาน ISO/IEC 29110 พร้อมทั้งมีการสอบทานความเสี่ยงจากการพัฒนาระบบงาน และนำเสนอต่อคณะทำงานควบคุมการเปลี่ยนแปลง (CAB) เพื่อพิจารณากระบวนการก่อนขึ้นใช้งานจริงหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบงาน

นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในการผลักดันและยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรให้ตระหนักถึงความเสี่ยงอย่างรอบด้านและเป็นรูปธรรม ติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเท่าทันกับความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่อาจเกิดขึ้น

การดำรงเงินกองทุน

ธ.ก.ส. ได้ใช้หลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ที่ สกส. 15/2562 เรื่อง การกำกับดูแลเงินกองทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจมีความมั่นคง แข็งแกร่ง และมีภูมิคุ้มกันที่ดี สามารถปฏิบัติตามพันธกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจดำรงเงินกองทุนให้เพียงพอรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสถาบันการเงินเฉพาะกิจต้องดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำทั้งสิ้นเมื่อสิ้นวันหนึ่งๆ เป็นอัตราส่วนกับสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น (Total Capital Ratio) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 8.5 โดยมีเงื่อนไขว่าเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงทั้งสิ้น (Tier 1 Ratio) ต้องเป็นอัตราส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4.25 และเงินกองทุนชั้นที่ 2 ต้องมีจำนวนสูงสุดไม่เกินเงินกองทุนชั้นที่ 1 สำหรับการคำนวณสินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิต และด้านตลาด ธ.ก.ส. ใช้วิธีมาตรฐาน (Standardised Approach) และสินทรัพย์เสี่ยงด้านปฏิบัติการ ใช้วิธี Basic Indicator Approach (BIA) และทดสอบความเพียงพอของเงินกองทุนที่จะนำมารองรับความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส รวมทั้งการคาดการณ์ในไตรมาสถัดไป เพื่อให้มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่ดีและ

มีเงินกองทุนเพียงพอ รองรับความเสี่ยงสำคัญทั้งหมดของ ธ.ก.ส. ได้ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต

ณ 31 มีนาคม 2567 ธ.ก.ส. มีเงินกองทุน จำนวน 164,790 ล้านบาท จำแนกเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 1 ซึ่งเป็นทุนดำเนินงานของ ธนาคาร จำนวน 149,072 ล้านบาท และเงินกองทุนชั้นที่ 2 จากการนำเงินสำรองสำหรับสินทรัพย์ชั้นปกติ จำนวน 15,718 ล้านบาท และส่วนของสินทรัพย์เสี่ยง จำนวน 1,292,841 ล้านบาท

ประกอบด้วย สินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิต จำนวน 1,146,782 ล้านบาท ด้านตลาด จำนวน 19 ล้านบาท และด้านปฏิบัติการ จำนวน 146,040 ล้านบาท ส่งผลให้ ธ.ก.ส. มีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง ร้อยละ 12.75 มากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ ธปท. กำหนด ที่ร้อยละ 8.50 เพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเครดิต ด้านตลาด และปฏิบัติการ

ตารางแสดงรายละเอียดอัตราเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง

รายการ	บัญชี 2566*	บัญชี 2565
เงินกองทุน	164,790	160,793
• เงินกองทุนชั้นที่ 1	149,072	145,888
• เงินกองทุนชั้นที่ 2	15,718	14,905
สินทรัพย์เสี่ยง	1,292,841	1,265,701
• ด้านเครดิต	1,146,782	1,123,669
• ด้านตลาด	19	166
• ด้านปฏิบัติการ	146,040	141,866
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)	11.53	11.53
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ร้อยละ)	12.75	12.70



2) การควบคุมภายใน

- 1) ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญในการควบคุมภายใน มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม กำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การควบคุมภายใน รวมทั้งการส่งเสริมจิตใจ พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และเป็นธรรม ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 2) ธ.ก.ส. มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน มีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดงบประมาณ และทรัพยากรอย่างเหมาะสม ดำเนินการระบุปัจจัยเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก รวมทั้งพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดจากการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ครอบคลุมทุกด้านตามเกณฑ์กำกับ ดำเนินการวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อลดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน
- 3) ธ.ก.ส. ดำเนินกิจกรรมการควบคุมควบคุมไปกับ เทคโนโลยีส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จของ วัตถุประสงค์การควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้การควบคุมจุดสำคัญต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดไว้ในนโยบาย วิธี และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง โดยมีการกำหนดการควบคุมภายในไว้ในทุกกิจกรรม ทุกกระบวนการ และทุกระดับของการปฏิบัติงาน
- 4) ธ.ก.ส. ดำเนินการจัดหาระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มีคุณภาพ และมีความปลอดภัยป้องกันการเข้าถึงข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีการสื่อสารภายในให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเป็นไปตามนโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของ ธ.ก.ส. และเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง และมาตรฐานสากล
- 5) ธ.ก.ส. มีกระบวนการดำเนินการและติดตามประเมินผลการควบคุมภายในตามภารกิจ สนับสนุนการเรียนรู้ การปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ

การควบคุมภายใน และสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันท่วงที ต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล สามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture)

ธ.ก.ส. ตระหนักและให้ความสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงที่เข้มแข็ง (Sound Risk Culture) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรในการดำเนินธุรกิจให้เท่าทันกับความเสี่ยง และสภาพแวดล้อมทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสามารถขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงขององค์กรให้เข้มแข็ง และปลูกฝังบุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้ตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk Awareness) มีพฤติกรรมหรือการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ ธ.ก.ส. มีการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องผ่าน Risk Culture Dashboard ทั้ง 15 ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรหรือสิ่งที่คาดหวังเพื่อให้เป็นไปตามแนวนโยบายธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง วัฒนธรรมด้านความเสี่ยง (Risk Culture) ของสถาบันการเงิน และหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ภายใต้ปัจจัยการเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ธ.ก.ส. มีการสื่อสารจากผู้บริหารระดับฝ่ายจัดการ (Tone from the Top) เรื่ององค์ความรู้ Risk Culture ยกระดับการบูรณาการ GRC และจุดทิ้งระเบิดร่วมในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ผ่านช่องทาง VDO on Demand Intranet และแอปพลิเคชัน Line BAAC Society
- 2) จัดทำพฤติกรรมพึงประสงค์ในการสร้าง Risk Culture ในการปฏิบัติงาน และจัดหลักสูตร e-Learning วิชาวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture) ส่งเสริมการสร้าง Risk Culture ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการรับรู้ และติดตามการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมด้านความเสี่ยงหรือกฎเกณฑ์ของผู้บริหารและพนักงาน

- 3) จัดทำคู่มือธรรมาภิบาล จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ เพื่อสื่อสารให้ผู้บริหาร และพนักงานถือใช้ในการปฏิบัติงาน มีกิจกรรม Sharing Session เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ด้านบริหารความเสี่ยง รวมถึงการเปิดเผยข้อมูล ด้านความเสี่ยงอย่างโปร่งใส
- 4) สร้างแรงจูงใจ และบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Incentives and HR Practices) ด้วยการจัด อบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกระดับ การประเมิน ผลการดำเนินงานของส่วนงาน และการประเมิน ผลการปฏิบัติงานพนักงาน ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน การจัดโครงการประกวด แนวคิดและผลงานการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริม Risk Culture และ สร้างความตระหนักด้านความเสี่ยงและการบริหาร ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในของ ธ.ก.ส. เป็นการให้ความเชื่อมั่น โดยการประเมินกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแล กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของ ธ.ก.ส. อย่างเป็นระบบ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและการให้คำแนะนำ ปรัชญาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและ ยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานของ ธ.ก.ส. ให้บรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบภายใน ดำเนินการตามมาตรฐานสากลสำหรับการ ปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ การปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน สำหรับรัฐวิสาหกิจ ปี 2566 และหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี 2566) รวมทั้งประกาศและแนวนโยบายของ ธปท. ซึ่งมีกรอบการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน ดังนี้

1. คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายใน
 - 1.1 มีคุณวุฒิตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป
 - 1.2 มีความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในธุรกิจของ ธ.ก.ส. การบริหารความเสี่ยง การควบคุมเกี่ยวกับเทคโนโลยี สารสนเทศ เทคนิคการตรวจสอบและความสามารถอื่น ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยต้องเข้ารับการอบรม

ไม่น้อยกว่า 40 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

- 1.3 มีพนักงานได้รับวุฒิปัตรผู้ตรวจสอบภายในวิชาชีพ รับอนุญาต หรือวุฒิปัตรอื่นที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน ได้แก่ 1) วุฒิปัตรผู้ตรวจสอบ ภายในวิชาชีพรับอนุญาต (The Certified Internal Auditor: CIA) 2) ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (Certified Public Accountant : CPA) 3) Certified Information Security Management (CISM) 4) ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในของ ประเทศไทย (Certified Professional Internal Audit of Thailand : CPIAT) 5) วุฒิปัตร การตรวจสอบภายใน ระบบสารสนเทศรับอนุญาต (Certified Information Systems Auditor : CISA) รวมทั้งสิ้น 42 คน
2. โครงสร้างของหน่วยตรวจสอบภายใน สายงานตรวจสอบ ประกอบด้วย ฝ่ายตรวจสอบ และสำนักตรวจสอบเทคโนโลยี และสารสนเทศ ซึ่งมีโครงสร้างการบังคับบัญชาขึ้นตรง ต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. (Audit Committee : AC) และการบริหารงานทั่วไปขึ้นตรงต่อผู้จัดการ ธ.ก.ส. โดยมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการในการให้ความคิดเห็น และคำปรึกษาตามเกณฑ์กำกับของ ธปท.
 - 2.1 คณะกรรมการ ธ.ก.ส. และผู้บริหารของ ธ.ก.ส. มอบหมายและมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูง ในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการทำหน้าที่หัวหน้าหน่วย ตรวจสอบภายใน (Chief Audit Executive : CAE) ดูแลสายงานตรวจสอบ
 - 2.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ไว้ในนโยบายการตรวจสอบภายใน และกฎบัตรสายงาน ตรวจสอบอย่างชัดเจน และสื่อสารให้ผู้บริหารและ พนักงานทุกคนได้รับทราบทั่วทั้งองค์กร
3. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างสายงาน ตรวจสอบกับฝ่ายบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบอื่น และหน่วยงานกำกับดูแล
 - 3.1 สายงานตรวจสอบมีการนำความคิดเห็น ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ มาจัดทำแผนแม่บทด้านการตรวจสอบ ภายในในระยะ 5 ปี และแผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการตรวจสอบครอบคลุม ประเด็นที่มีความเสี่ยงและลดความซ้ำซ้อนใน การปฏิบัติงาน

- 3.2 สายงานตรวจสอบกำหนดให้มีการสอบทานการแก้ไขตามประเด็นสำคัญจากผลตรวจสอบของผู้สอบบัญชี หน่วยงานที่กำกับดูแล เสนอคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. และผู้จัดการ
4. หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายในครอบคลุมถึง การสอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแล กระบวนการบริหารความเสี่ยง ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน และรายงานการดำเนินงานการปฏิบัติตามนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการให้คำปรึกษาที่ส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อช่วยให้เกิดการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ ธ.ก.ส. ทั้งนี้ ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในกฎบัตรสายงานตรวจสอบอย่างชัดเจน และสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้รับทราบทั่วทั้งองค์กร
5. การปฏิบัติงานและการรายงาน
- 5.1 แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย แผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนการตรวจสอบประจำปี ซึ่งเป็นไปตามผลการประเมินความเสี่ยง โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด
- 5.2 มีระบบสนับสนุนงานตรวจสอบ (Audit Support System: A2S) ที่เกิดจากการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อยกระดับการดำเนินงานตรวจสอบภายใน และมีกระบวนการตรวจสอบครอบคลุมขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบ (End to End Process) รวมถึงมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมตรวจสอบด้วยการยกระดับประสิทธิภาพระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) พัฒนาเงื่อนไขการประมวลผลข้อมูลตามข้อกำหนดธุรกิจ เพื่อการวิเคราะห์ (Business Rule) พัฒนา RPA & Chat Bot การแจ้งเตือนกำกับ/แก้ไขรายการผิดปกติ โดยยกระดับข้อมูลเป็นลักษณะ Near Real Time และพัฒนาฐานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับบริหารงานตรวจสอบตามบทบาทภารกิจการให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษา
- 5.3 มีการตรวจสอบการประกันคุณภาพโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Project Quality

Assurance : PQA) เพื่อให้การดำเนินโครงการของธนาคารเป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 5.4 มีการบูรณาการร่วมกับสายงานกำกับการปฏิบัติงานในการกำหนดแผนงานและช่วงเวลาในการตรวจสอบพื้นที่ร่วมกัน มีการสนับสนุนข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลผลการตรวจสอบ/ผลการสอบทาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- 5.5 มีการรายงานผลการตรวจสอบและผลการให้คำปรึกษาต่อผู้บริหารหน่วยรับตรวจสอบงานที่เกี่ยวข้อง และฝ่ายจัดการ เพื่อให้มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และรายงานสรุปประเด็นสำคัญเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. และผู้จัดการ ธ.ก.ส. อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง รวมทั้งมีการสื่อสารข้อพึงระมัดระวังประเด็นข้อตรวจพบจากผลการตรวจสอบเป็นประจำทุกไตรมาส
6. การรักษาคุณภาพงานของผู้ตรวจสอบภายใน
- 6.1 มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยกำหนดให้มีการประเมินตนเองและการประเมินคุณภาพภายหลังการปฏิบัติงานตรวจสอบ ประเมินคุณภาพโดยบุคคลอื่นภายในสายงานตรวจสอบ หน่วยรับตรวจ ฝ่ายจัดการและคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. รวมทั้งการประเมินคุณภาพโดยองค์กรอิสระภายนอก ธ.ก.ส. ทุก 5 ปี ซึ่งในปีบัญชี 2562 ธ.ก.ส. ได้จัดจ้าง บริษัท เคพี เอ็มจี ภูเก็ต ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด เป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้ สายงานตรวจสอบอยู่ระหว่างการขอจ้างที่ปรึกษาโครงการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน ตามคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในสำหรับรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะดำเนินการประเมินในปีบัญชี 2567
- 6.2 มีการนำมาตรฐาน ISO 19011 : 2018 มาใช้ยกระดับงานตรวจสอบด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งได้ผ่านการรับรองตามมาตรฐาน ตั้งแต่ปีบัญชี 2560 โดยผ่านการตรวจรับรองมาตรฐานจากผู้ประเมินภายนอกเป็นประจำทุกปี

การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาความยั่งยืนในประเทศไทย โดยมีสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตภาครัฐ ตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

โดยธนาคารได้ให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามแนวทางการป้องกันการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด รวมทั้งสนับสนุนให้ความร่วมมือระหว่างส่วนงานภาครัฐในการควบคุม ป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตในหน่วยงาน/องค์กร สร้างความโปร่งใส ลดความสูญเสียทางงบประมาณที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนให้กับประชาชน เสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ และเป็นการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เป็นที่ยอมรับของนักลงทุน ที่จะสะท้อนถึงความเชื่อมั่นในการดึงดูดให้นักลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเพิ่มขึ้น

ธนาคารกำหนดแนวทางการบริหารจัดการด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังนี้

- 1) คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจน สื่อสารผ่านบันทึกเวียนให้บุคลากรทุกระดับในธนาคารได้รับทราบ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายสำคัญของธนาคาร รวมทั้งสนับสนุนให้มีการปลูกฝังให้ฝ่ายจัดการ พนักงานทุกคน ให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว
- 2) ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการการทุจริต (Fraud Management Committee) เพื่อบริหารจัดการเหตุการณ์ทุจริตที่เกิดขึ้น กำหนดแนวทางการป้องกันการทุจริต และจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งเฝ้าระวังรูปแบบและพฤติกรรมทุจริตจากอาชญากรรมทางเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของมาตรการที่ต้องมีการติดตามดูแลเป็นระยะ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ธนาคารมีความมุ่งมั่นในการต่อต้านการให้หรือรับสินบนทุกรูปแบบ และถือปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการให้หรือรับสินบน (Anti-Bribery Policy) อย่างเคร่งครัด รวมทั้งได้จัดทำคู่มือจริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณ

ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส มีจรรยาบรรณ ป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน

- 4) ธนาคารได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทราบถึงเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันและสินบนผ่านเว็บไซต์ของธนาคาร รวมทั้งสนับสนุนให้ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐในการควบคุม ป้องกัน ไม่ให้เกิดการทุจริตทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
- 5) ธนาคารได้เปิดช่องทางการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดเพื่อเปิดรับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิดที่ไม่ถูกต้อง มีความเสี่ยงการทุจริตคอร์รัปชัน หรือการกระทำผิดที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของ ธ.ก.ส. รวมทั้ง ผิดจริยธรรม จรรยาบรรณ และความประพฤติที่มีขอบ พร้อมทั้งได้กำหนดแนวทางดำเนินการจัดการและมาตรการคุ้มครองและรักษาความลับผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ให้ข้อมูล ตามนโยบายการแจ้งเบาะแสระการกระทำผิด (Whistle Blowing Policy) เพื่อให้ได้รับความปลอดภัยและมั่นใจว่าการพิจารณาเรื่องที่แจ้งเบาะแสดำเนินการอย่างโปร่งใสและยุติธรรม โดยมีช่องทางการแจ้งเบาะแสดังต่อไปนี้
 - 1) จดหมาย : จำหน่ายซองถึง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เลขที่ 48/8 หมู่ 18 ถนนประชาชื่น แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
 - 2) E-mail : fraud@baac.or.th
 - 3) โทรศัพท์ : 02-558-6444, 02-587-9254
 - 4) Website
 - 4.1 Internet : https://www.baac.or.th/th/contentvoc.php?content_group_sub=8
 - 4.2 Intranet : <http://jewel.int.baac.or.th/whistleblowing/main.php>
 - 5) Social Media : Application Line (Line ID : @Fraudbaac)
 - 6) ระบบการรับฟังเสียงของลูกค้า : Voice of Customer (VOC)

หมวด 8 จรรยาบรรณ

คณะกรรมการธนาคารกำหนดให้มีจริยธรรมทางธุรกิจของธนาคาร โดยให้ทั้งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้ธนาคารมีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตามหลักจริยธรรม เคารพสิทธิ และปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาค เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ที่ธนาคารให้ความสำคัญ ประกอบด้วย

- 1) **การเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน** ธนาคารเคารพกฎหมาย วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี และหลักสิทธิมนุษยชนสากลในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ โดยไม่ฝ่าฝืนและปฏิบัติตาม
- 2) **การสนับสนุนภาคการเมือง** ธนาคารเป็นองค์กรที่เป็นกลางทางการเมือง ธนาคารสนับสนุนการดำเนินการใด ๆ ที่เป็นไปตามระบอบการปกครองในประเทศนั้น และธนาคารสนับสนุนให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของธนาคารใช้สิทธิทางการเมืองของตนตามครรลองของกฎหมาย เพื่อให้ธนาคารดำเนินธุรกิจโดยปราศจากความกดดันทางการเมืองและภาคประชาชน
- 3) **การมีส่วนได้ส่วนเสียและความขัดแย้งทางผลประโยชน์** ธนาคารกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกระทำการใด ๆ โดยยึดถือผลประโยชน์ของธนาคารเป็นสำคัญ และไม่เกี่ยวข้องในกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 4) **การเก็บรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน** ธนาคารจะรักษาข้อมูลที่เป็นความลับมิให้รั่วไหลไปยังบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่มีผลกระทบต่อธนาคาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธนาคารไม่ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้ข้อมูลภายในหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเสมอภาคต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) **การปฏิบัติต่อลูกค้า** ธนาคารคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าและมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่ดี มีคุณภาพ ด้วยราคาที่เป็นธรรม และมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า
- 6) **การปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า** ธนาคารมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม ไม่บิดเบือนข้อมูล หลอกลวงหรือใช้วิธีอื่นใดที่ไม่ถูกต้องตามครรลองของการแข่งขัน โดยในบางครั้งธนาคารมีความจำเป็นต้องร่วมมือกับคู่แข่งทางการค้า ซึ่งความร่วมมือดังกล่าว

ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ไม่มีการปกปิดข้อเท็จจริงที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

- 7) **การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น** ธนาคารมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานโดยยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ด้วยความเป็นธรรม มุ่งมั่นที่จะสร้างความเจริญเติบโตบนศักยภาพที่แท้จริง เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็น และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 8) **การจัดซื้อจัดจ้าง และการปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่ความร่วมมือและผู้ส่งมอบ** ธนาคารถือว่าคู่ค้า คู่ความร่วมมือ และผู้ส่งมอบ เป็นส่วนสำคัญที่เอื้ออำนวยให้ธุรกิจของธนาคารดำรงอยู่ได้ ธนาคารจึงมีนโยบายปฏิบัติต่อผู้ประกอบการทุกรายโดยเท่าเทียมกัน โดยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุต้องกระทำโดยเปิดเผย เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร มีการจัดทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรและเคารพในข้อตกลงนั้น โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดมั่นหลักการที่ไม่รับผลประโยชน์จากกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง
- 9) **การรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมโดยรวม** ธนาคารมีจิตสำนึกถึงบทบาทหน้าที่การเป็นสมาชิกที่ดีต่อสังคม โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างธนาคารและสังคมบนพื้นฐานของความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม เพื่อร่วมสร้างองค์ความรู้ และนำไปสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ภายใต้แนวคิด ความรับผิดชอบต่อสังคมของธนาคารที่ “ยึดมั่นหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น” ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ตลอดจนการอนุรักษ์ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน
- 10) **การปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน** ธนาคารปฏิบัติต่อกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานบนพื้นฐานของศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์และให้ความเคารพต่อสิทธิหน้าที่ส่วนบุคคล ธนาคารให้ความสำคัญกับคุณค่าพนักงานของธนาคาร โดยส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานพัฒนาความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม มีพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อประโยชน์ของธนาคารเป็นหลัก รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงาน

เข้าร่วมกิจกรรมภายนอก ภายใต้ขอบเขตนโยบายของ ธนาคาร ธนาคารจัดให้มีสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ปลอดภัย และปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนโดยเสมอภาค ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา ความพิการหรือสถานะอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ธนาคารจัดให้มีสภาพการทำงานที่ยืดหยุ่นให้ผลตอบแทน ที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบและ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนมีโอกาสดำเนินงาน ในธนาคารอย่างเป็นธรรม และดูแลไม่ให้เกิดการคุกคาม หรือข่มขู่ระหว่างพนักงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร ธนาคารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนด ทิศทางการทำงานและการแก้ไขปัญหาของธนาคาร โดยมี การรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากพนักงานทุกระดับ อย่างเท่าเทียมและเสมอภาค ธนาคารจะรักษาข้อมูล ส่วนบุคคลของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เช่น ชีวประวัติ ประวัติสุขภาพ ประวัติการทำงาน หรือข้อมูล ส่วนตัวอื่น ๆ การเปิดเผยหรือการถ่ายโอนข้อมูลส่วนตัว ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานสู่สาธารณะจะทำได้ ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบจากกรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานผู้นั้น เว้นแต่ได้กระทำไปตามระเบียบธนาคารหรือ ตามกฎหมาย

- 11) **การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน** ธนาคาร ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และ เชื่อถือได้ ธนาคารกำหนดนโยบายกำกับดูแลให้มี ระบบการควบคุมภายในที่ดี มีการบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และมีการติดตามประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ โดยสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และ หน่วยงานที่กำกับดูแล โดยยึดหลักการดำเนินงาน และติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยง อย่างเหมาะสม มีการรายงานทางบัญชีและการเงิน อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

อย่างถูกต้อง และมุ่งมั่นเป็นธนาคารที่มีการตรวจสอบ ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีรายงานตรวจสอบ รายงานกำกับ การปฏิบัติงาน สอบทานการปฏิบัติงาน การบริหาร ความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ โดยมีคณะกรรมการ ตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะอนุกรรมการ ธรรมาภิบาลและกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กำกับ ดูแลรวมถึงกรรมการผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ ในการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

- 12) **การรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด** ธนาคารกำหนดให้การให้ หรือการรับของขวัญ หรือ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใด การเลี้ยง หรือการรับเลี้ยง กระทำได้ในวิสัยที่สมควร แต่ต้องไม่มีอิทธิพลต่อ การตัดสินใจของธนาคาร
- 13) **ความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม** ธนาคาร มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ ด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และกำหนดให้มีระบบการจัดการในระดับสากล กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานให้ความสำคัญและปฏิบัติตาม กฎหมาย นโยบาย มาตรฐาน และข้อกำหนดทางด้าน ความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ของธนาคาร ในแต่ละพื้นที่ที่ธนาคารเข้าไปดำเนินธุรกิจ อย่างเคร่งครัด ธนาคารสนับสนุนการเปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น สำหรับโครงการต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน รวมทั้งธนาคารสนับสนุนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ วัสดุหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 14) **ทรัพย์สิน ทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารโทรคมนาคม** ธนาคารมี หน้าที่และความรับผิดชอบต่อการใช้ทรัพย์สินของ ธนาคารให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และดูแลมิให้เสื่อม สูญหาย หรือนำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อ บุคคลอื่น ธนาคารสนับสนุนให้กรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานของธนาคารทำการศึกษาและวิจัยผลิตภัณฑ์ บริการ รวมทั้งความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ ธนาคาร เพื่อให้การปฏิบัติงานของธนาคารเป็นไปอย่าง

ราบรื่นและบรรลุวิสัยทัศน์ของธนาคาร ธนาคารจัดให้มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องใช้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติตามกฎหมาย และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อประโยชน์สูงสุดของธนาคาร นอกจากนี้ธนาคารยังมีความระมัดระวังในการใช้งานทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น โดยต้องเคารพสิทธิของเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญา

ทั้งนี้ ในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ได้จัดให้มีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม โดยสนับสนุนให้คณะกรรมการ ธ.ก.ส. ผู้บริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว เช่น โครงการ ธ.ก.ส. เพื่อสังคม โครงการเสริมสร้างศาสนสัมพันธ์ กิจกรรมทำบุญตักบาตรข้าวสารอาหารแห้งประจำเดือนทุกเดือน กิจกรรมบริจาคปัจจัยกับวัดพระบาทน้ำพุ กิจกรรมลดละ เลิก อบายมุข การสอบทานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการสอบทานการป้องกันการเกิดรายการที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี เป็นต้น

หมวด 9 การติดตามผลการดำเนินงาน

เพื่อให้การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ในปีบัญชี 2566 บรรลุเป้าหมายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ธ.ก.ส. จึงมีบทบาทสำคัญในการมอบนโยบายและติดตามผลการดำเนินงานทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงิน โดย ธ.ก.ส. มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกมิติ มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดทำสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ธ.ก.ส. ประจำปีบัญชี 2566 เป็นประจำทุกเดือน เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ในการประชุมประจำเดือน รวมทั้งเผยแพร่ผลการดำเนินงานที่ผ่านความเห็นชอบแล้วบนระบบสารสนเทศสำหรับติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน โดยในปีบัญชี 2566 ธ.ก.ส. ได้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรายงานผลการดำเนินงานในรูปแบบ Dashboard และใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับ ติดตาม และขับเคลื่อนแผนงาน โครงการสำคัญ และมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้ให้ความสำคัญในการมอบหมายงานและมอบอำนาจในการกำกับดูแลในระดับคณะกรรมการ ธ.ก.ส. คณะกรรมการฝ่ายจัดการ และผู้บริหารส่วนงาน และกำหนดให้มีการรายงานย้อนกลับตามลำดับชั้นอย่างสม่ำเสมอตามหลัก Third Line of Defense โดยคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และคณะกรรมการฝ่ายจัดการ มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ถือหุ้น หน่วยงานกำกับ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และทันกาล

ทั้งนี้ ธ.ก.ส. ได้เปิดเผยผลการดำเนินงานสำคัญเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคคลทั่วไป สามารถติดตามและรับทราบผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ผ่านเว็บไซต์ www.baac.or.th หัวข้อผลการดำเนินงานอาทิผลงานสำคัญของ ธ.ก.ส. รายงานทางการเงินประจำไตรมาส รายงานทางการเงินประจำปี และรายงานประจำปี

รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ



1. รางวัล Leadership Excellence Award 2023

มอบให้แก่ นายฉัตรชัย ศิริไล ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ที่เป็นผู้ผลักดันให้องค์กรนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศจนได้รับรางวัล Thailand Quality Award หรือ Thailand Quality Class Plus

2. รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่น ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Thailand Quality Class Plus : Societal Contribution)

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ครั้งที่ 22 ประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2567 ณ หอประชุมใหญ่ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย



3. รางวัลการพัฒนาสู่รัฐวิสาหกิจดิจิทัล ประจำปี 2566 (SOE Award)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สังกัดกระทรวงการคลัง ได้มอบรางวัล ประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2567 ณ ดิกลันดิโมเดิร์น ทำเนียบรัฐบาล



4. รางวัลประกาศเกียรติคุณ เพื่อเชิดชูเกียรติ “ชุมชนไม่มีค่า” ระดับประเทศ

สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2567 ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บางกอกคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์



5. รางวัลสุดยอดนายจ้างดีเด่น แห่งประเทศไทย ประจำปี 2566

บริษัท คินเซนทริก (ประเทศไทย) จำกัด และสถาบัน บัณฑิตบริหารธุรกิจคิงคินท์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 ณ ห้อง Chadra Ballroom โรงแรม Siam Kempinski Hotel Bangkok



6. รางวัลหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐาน สำคัญทางสารสนเทศ สาขา การดำเนินการด้านความร่วมมือความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cooperation)

สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2566 ณ ห้องพระวิษณุ ชั้น 3 โรงแรม อัสคิน แกรนด์ คอนเวนชัน ถนนวิภาวดีรังสิต เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร



7. รางวัลชมเชย ประเภท หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศ (CII)

8. รางวัลหน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศสาขาการดำเนินการด้านการพัฒนาศักยภาพ (Capacity Development)

สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2566 ณ ห้องพระวิษณุ ชั้น 3 โรงแรมอัสคิน แกรนด์ คอนเวนชั่น ถนนวิภาวดีรังสิต เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร



9. รางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประจำปี 2566

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2566 ณ รอยัล พารากอน ฮอลล์ ชั้น 5 สยามพารากอน กรุงเทพมหานคร



10. รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ด้านแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2566

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2566 ณ ห้องประชุมกระทรวงแรงงาน ชั้น 5 กระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร



11. รางวัลโครงการ DIGI Data Camp Season 2

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (DGA) และสถาบันนวัตกรรมและธรรมาภิบาลข้อมูล ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2566 ณ ห้อง Learning Studio ดิเกสสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)



12. รางวัล “ธนาคารเงินกู้เพื่อ เกษตรกรยอดเยี่ยม”

บริษัท สยามรัฐ จำกัด ได้มอบรางวัล เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2566 ณ True Digital Park Grand Hall กรุงเทพมหานคร

ช่องทางการติดต่อ ร.ก.ส.

ติดต่อธนาคาร :

เวลาทำการ จันทร์ - ศุกร์ เวลา 08.30 - 15.30 น.

วันหยุด เสาร์ - อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์

จดหมาย :

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

เลขที่ 2346 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม

เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ :

ธ.ก.ส. Call Center 0-2555-0555 บริการ 24 ชั่วโมง ทุกวัน

ศูนย์บริการลูกค้า 1593 บริการในวันและเวลาทำการ

สำนักงานใหญ่ 0-2558-6555

โทรสาร :

0-2558-6341

E-mail :

contact@baac.or.th

Website :

www.baac.or.th

ที่อยู่สาขา QR Code :



ธกส BAAC Thailand



@baacfamily



BAAC Thailand



@baacthailand



@baacthailand



@baacthailand



คำมั่นสัญญา

- **BETTER LIFE** สร้างคุณภาพชีวิตในชนบทให้ดีขึ้น
- **BETTER COMMUNITY** สร้างชุมชนไทยให้เข้มแข็งขึ้น
- **BETTER PRIDE** สร้างความภาคภูมิใจในอาชีพการเกษตรให้มากขึ้น

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

BANK FOR AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVES

เลขที่ 2346 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทร. 0 2558 6555
www.baac.or.th