

### หลักปฏิบัติ 3 การเสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

โครงสร้าง องค์ประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการธนาคาร

- คณะกรรมการธนาคารมีจำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยมีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คนและเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร โดยเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมและเหมาะสม และเพื่อความเป็นอิสระของประธานกรรมการ และเป็นการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ประธานกรรมการธนาคารไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการ และมีการแบ่งแยกอำนาจอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด และเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและสอบทานการบริหารงาน
- กรรมการอิสระ มีอย่างน้อย 3 คน หรืออย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งคณะแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า
- กรรมการธนาคารทุกคน รวมถึงกรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล ข้อบังคับของธนาคารว่าด้วยกรรมการและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ ทักษะความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ความซื่อสัตย์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับธนาคารความสามารถในการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และมีความเข้าใจในธุรกิจของธนาคาร โดยไม่กีดกันในเรื่องเพศ และต้องผ่านกระบวนการพิจารณาและสรรหาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

การแต่งตั้งกรรมการธนาคาร ให้เป็นไปตามวาระที่กำหนด มีความโปร่งใส และชัดเจน ในการเสนอชื่อบุคคล หรือการเสนอชื่อกรรมการธนาคารท่านเดิมกลับเข้ามาดำรงตำแหน่ง เพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการธนาคารจะต้องมีประวัติ และรายละเอียดที่เพียงพอของบุคคลที่เสนอแต่งตั้งตลอดจนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาเพื่อประโยชน์ในการลงมติของผู้ถือหุ้น

จำนวนบริษัทที่กรรมการ กรรมการผู้จัดการ และผู้มีอำนาจในการจัดการที่จะไปดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างในบริษัทอื่นได้อีกไม่เกิน 3 กลุ่มธุรกิจ

วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และข้อบังคับของธนาคาร

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทุกปีกรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดต้องออกจากตำแหน่งตามวาระเป็นจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งคณะ แต่อาจได้รับเลือกตั้งใหม่ได้

คณะกรรมการชดเชย

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการชดเชย เพื่อช่วยศึกษารายละเอียดและกลั่นกรองงาน เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของคณะกรรมการธนาคาร และทำให้ธนาคารมีคณะกรรมการพิจารณาในเรื่องต่างๆ เฉพาะด้าน โดยต้องรายงานการดำเนินการตรงต่อคณะกรรมการธนาคาร ได้แก่

คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

โดยประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และประธานกรรมการบรรษัทภิบาลเป็นกรรมการอิสระ เพื่อความโปร่งใสและเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่

เลขานุการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งนายวิเชียร อมรพูนชัย ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ สายงานกิจการองค์กรและกฎหมาย ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) เป็นเลขานุการธนาคาร ตั้งแต่วันที่ 21 มีนาคม 2551 เพื่อทำหน้าที่เลขานุการธนาคารตามที่กฎหมายกำหนด โดยคณะกรรมการธนาคารได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้เลขานุการธนาคารได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ทั้งด้านกฎหมาย การบัญชี หรือการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการธนาคาร

## คำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

กำหนดนโยบาย วิธีการ และหลักเกณฑ์การกำหนดคำตอบแทนให้แก่กรรมการ และกรรมการผู้จัดการ ที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล โปร่งใส เชื่อมโยงและสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของกรรมการที่ต้องปฏิบัติและผลการดำเนินงานของธนาคารและผลการปฏิบัติงานของแต่ละท่านให้อยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรม และเหมาะสมเพียงพอที่จะดูแลรักษากรรมการที่มีคุณสมบัติที่ต้องการ โดยคำตอบแทนกรรมการให้นำเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี

## การประเมินตนเองของคณะกรรมการ

คณะกรรมการได้ประเมินตนเองเพื่อช่วยให้มีการพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในปีที่ผ่านมาและเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะทราบถึงความรับผิดชอบของตนได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งการประเมินตนเองเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินความเหมาะสมของโครงสร้างคณะกรรมการและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ โดยผลการประเมินและข้อคิดเห็นของกรรมการได้นำไปใช้เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และของกรรมการในแต่ละปี โดยแบบที่ใช้ในการประเมินได้ใช้แบบตัวอย่างของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และนำมาปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพแวดล้อมการประกอบธุรกิจของธนาคาร ซึ่งธนาคารได้ทำการการประเมินตนเองดังนี้

- การประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะ
- การประเมินตนเองของกรรมการธนาคารและกรรมการชุดย่อยเป็นรายบุคคล
- การประเมินตนเองเรื่องการปฏิบัติตามหลักการค้ากับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และ

คณะกรรมการธนาคาร

## การประเมินตนเองของคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะ

แบบประเมิน แบ่งออกเป็น 6 หัวข้อได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
3. การประชุมคณะกรรมการ
4. การทำหน้าที่ของกรรมการ
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
6. การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

**การให้คะแนน** แบบประเมินได้กำหนดระดับคะแนนเพื่อให้คณะกรรมการสามารถเปรียบเทียบผลการประเมินในแต่ละหัวข้อและเปรียบเทียบผลการประเมินของแต่ละปีได้ โดยความหมายของการให้คะแนนมีดังนี้

- 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 4 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

**วิธีการประเมินและผลการประเมิน** ในการประชุมคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะกรรมการได้ร่วมกันประเมินโดยการให้คะแนนในแต่ละข้อ ซึ่งผลการประเมินตนเองทั้งคณะประจำปี 2560 หัวข้อที่ทำการประเมินส่วนใหญ่ได้คะแนนระดับ 4

## การประเมินตนเองของกรรมการธนาคาร และกรรมการชุดย่อยเป็นรายบุคคล

แบบประเมิน แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. การประชุมคณะกรรมการ
3. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ

**การให้คะแนน** ในแบบประเมินได้กำหนดระดับคะแนนเพื่อให้กรรมการสามารถเปรียบเทียบผลการประเมินในแต่ละหัวข้อและเปรียบเทียบผลการประเมินของแต่ละปีได้ โดยความหมายของการให้คะแนนมีดังนี้

- 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 4 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

**วิธีการประเมินและผลการประเมิน** เลขานุการธนาคาร ได้จัดส่งแบบประเมินตนเองเป็นรายบุคคลให้กรรมการแต่ละท่านทำการประเมินตนเองตามคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่กรรมการดำรงตำแหน่ง และเมื่อกรรมการประเมินตนเองเรียบร้อยแล้วให้นำส่งให้เลขานุการรวบรวม โดยภาพรวมผลการประเมินตนเองของกรรมการเป็นรายบุคคลประจำปี 2560 หัวข้อที่ทำการประเมินส่วนใหญ่ได้คะแนนระดับ 4

#### **การประเมินตนเองเรื่องการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

คณะกรรมการธนาคารได้จัดให้มีการประเมินตนเองเรื่องการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อเป็นเครื่องมือให้คณะกรรมการธนาคาร ประเมินตนเองว่าบริษัทปฏิบัติหรือยังไม่ปฏิบัติในเรื่องใด เพื่อให้บริษัทสามารถเปิดเผยข้อมูลได้อย่างครบถ้วน โดยคณะกรรมการธนาคารได้วิเคราะห์ผลการประเมิน ข้อเสนอแนะ ข้อควรสังเกตต่างๆ เพื่อนำมาปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

**แบบประเมิน** แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อได้แก่

- 1. สิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 2. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- 3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 4. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

**การให้คะแนน** ในแบบประเมินไม่ได้กำหนดระดับคะแนนแต่ได้กำหนดในแต่ละหัวข้อได้ปฏิบัติแล้วหรือไม่ ดังนี้

- หากได้ดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามแล้ว ให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ในช่อง "ใช่"
- หากยังไม่ได้ปฏิบัติหรือปฏิบัติยังไม่ครบถ้วน ให้ทำเครื่องหมายถูก (✓) ในช่อง "ไม่ใช่"

**วิธีการประเมินและผลการประเมิน** ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริษัทได้ร่วมกันประเมินโดยผลการประเมินตนเองเรื่องการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2560 หัวข้อที่ทำการประเมินส่วนใหญ่อยู่ในช่อง "ใช่"