

## ส่วนที่ 2

### การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

#### 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

##### 7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

(1) บริษัทมีทุนจดทะเบียน 2,800 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 2,300 ล้านบาท

เป็นหุ้นสามัญ 230 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

(2) หุ้นประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ

-ไม่มี-

##### 7.2 ผู้ถือหุ้น

(1) รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 14 สิงหาคม 2558<sup>1</sup> มีดังนี้

เลขที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนผู้ถือ	ร้อยละ <sup>2</sup>
1.	บริษัท ชันโรส อีคิวตี จำกัด <sup>3</sup>	80,065,840	34.81
2.	JARDINE CYCLE & CARRIAGE LIMITED <sup>3</sup>	57,270,000	24.90
3.	บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด <sup>3</sup>	21,681,000	9.43
4.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด <sup>4</sup>	6,427,880	2.79
5.	BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG	5,403,800	2.35
6.	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	3,407,928	1.48
7.	CHASE NOMINEES LIMITED	2,925,117	1.27
8.	กองทุนรวม วายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ.เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	2,254,000	0.98
9.	กองทุนรวม วายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ.กรุงไทย จำกัด (มหาชน)	2,254,000	0.98
10.	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	2,240,576	0.97
11.	นางศศิธร รัตนรักษ์	2,110,628	0.92
12.	AIA Company Limited- AIA D-PLUS	1,750,700	0.76
13.	กองทุนเปิด กรุงศรีหุ้นระยะยาวปันผล	1,690,100	0.73
14.	CHASE C.S. CENTRAL NOMINEES LIMITED	1,528,200	0.66
15.	THE BANK OF NEW YORK MELLON	1,470,500	0.64

(2) สัดส่วนการถือหุ้น

เลขที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนผู้ถือ	ร้อยละ <sup>2</sup>
1.	บริษัทในกลุ่มรัตนรักษ์	104,360,272	45.37
2.	บริษัทในกลุ่มจารัติน	57,270,000	24.90
3.	ผู้ถือหุ้นอื่น	68,369,728	29.73
	รวม	230,000,000	100.00

#### หมายเหตุ

1. บริษัทกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิได้รับเงินปันผลระหว่างกาลในวันที่ 13 สิงหาคม 2558 และรวบรวมรายชื่อโดยวิธีปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้น ในวันที่ 14 สิงหาคม 2558 และในระหว่างปีผู้ถือหุ้นสามารถดูข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้จาก [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) หัวข้อ ข้อมูลนักลงทุน
2. การคำนวณสัดส่วนของการถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่ดังกล่าวคำนวณจากจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 230 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น 10 บาท โดยมีข้อจำกัดการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ร้อยละ 49 (ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2558 มีสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวอยู่ที่ร้อยละ 35.77)
3. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย การจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
4. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นทางทะเบียนและตามกฎหมาย ซึ่งถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิง (Non-Voting Depository Receipt – NDVR) จึงไม่มีสิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ตั้งแต่เป็นกรณีที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาการเพิกถอนหลักทรัพย์ออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลนักลงทุนใน บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด สามารถดูได้ที่เว็บไซต์ [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

### 7.3 การออกหลักทรัพย์ของบริษัท

- **หลักทรัพย์ประเภทนี้:**

ชุดที่ 1

ประเภทหุ้นกู้	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิและไม่มีส่วนลด
อายุของหุ้นกู้	4 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	4 พันล้านบาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	4 ล้านหน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	1,000 บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	14 มิถุนายน 2556
วันครบกำหนดไถ่ถอน	14 มิถุนายน 2560
อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 3.79 ต่อปี
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	A

ชุดที่ 2

ประเภทหุ้นกู้	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิและไม่มีส่วนลด
อายุของหุ้นกู้	7 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	2 พันล้านบาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	2 ล้านหน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	1,000 บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	14 มิถุนายน 2556
วันครบกำหนดไถ่ถอน	14 มิถุนายน 2563
อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 4.30 ต่อปี
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	A

- **หลักทรัพย์ประเภททุน:**

หุ้นจดทะเบียน	หุ้นสามัญ 280 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท
หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว	หุ้นสามัญ 230 ล้านหุ้น
หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วและ ถืออยู่โดยผู้ถือหุ้น	หุ้นสามัญ 230 ล้านหุ้น

- **หลักทรัพย์อนุพันธ์:**

ไม่มี

#### 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัท

"บริษัทฯ จะจ่ายเงินปันผลอย่างน้อยในอัตราร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิของงบการเงินรวม แต่ในกรณีที่มิมีสถานะทางการเงินไม่ดี คณะกรรมการบริษัทอาจเสนอจ่ายเงินปันผลในอัตราที่ต่ำกว่า ตามที่เห็นสมควรกับสถานการณ์เช่นนั้นได้"

##### คำอธิบาย:

นโยบายการจ่ายเงินปันผลนี้ได้ผ่านการอนุมัติโดยที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 17 เมื่อ 9 เมษายน 2553 ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดไว้เป็นหลักการเบื้องต้น อย่างไรก็ตามในการเสนอจำนวนเงินปันผลเพื่อให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ บริษัทต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งกฎหมายได้กำหนดว่าการจ่ายเงินปันผลต้องจ่ายจากกำไรสุทธิของบริษัทตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ดังนั้น หากกำไรสุทธิของบริษัทมีน้อยหรือไม่กำไร การเสนอจ่ายเงินปันผลก็ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นด้วย

ระหว่างปี 2556 – 2558 บริษัทมีการจ่ายเงินปันผลดังต่อไปนี้

##### ปี 2558 บริษัทจ่ายเงินปันผล หุ้นละ 15 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2558 จำนวน 8.00 บาทต่อหุ้น
- คณะกรรมการบริษัทเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2558 ในวันที่ 7 เมษายน 2559 จำนวน 7.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 3,450 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 75.3

##### ปี 2557 บริษัทจ่ายเงินปันผล หุ้นละ 15 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2557 จำนวน 8.00 บาทต่อหุ้น
- ผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2557 ในวันที่ 7 เมษายน 2558 จำนวน 7.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 3,450 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 67.9

##### ปี 2556 บริษัทจ่ายเงินปันผล หุ้นละ 15 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2556 จำนวน 8.00 บาทต่อหุ้น
- ผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2556 ในวันที่ 10 เมษายน 2557 จำนวน 7.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 3,220 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 71.9

##### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย ซึ่งจะพิจารณาจากงบการเงินเฉพาะของบริษัทนั้น และต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และบริษัทย่อยอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการบริษัทเห็นว่ามีความสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น

การจ่ายเงินปันผลทุกครั้งบริษัทย่อยต้องจัดสรรเงินทุนสำรองไว้ตามกฎหมายอย่างน้อยหนึ่งในสี่ของเงินกำไรสุทธิซึ่งบริษัททำมาหาได้จากกิจการของบริษัท จนกว่าทุนสำรองนั้นจะมีจำนวนถึงหนึ่งในสี่ของจำนวนทุนของบริษัทหรือมากกว่านั้น

## 8. โครงสร้างการจัดการ

### 8.1 คณะกรรมการบริษัท

#### โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

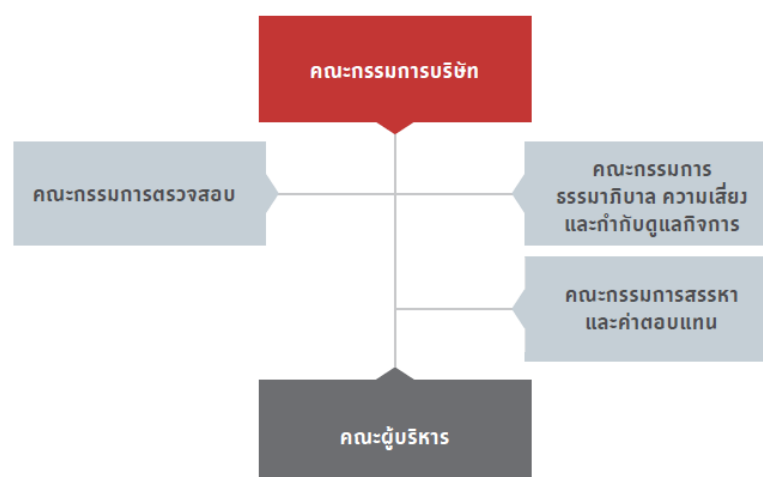
โครงสร้างการจัดการของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย 3 คณะ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

ข้อบังคับของบริษัท ข้อ 11 กำหนดว่า คณะกรรมการบริษัทจะต้องประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 13 คน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยคณะกรรมการจำนวน 12 คน ดังนี้

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 11 คน
  - กรรมการ 4 คน เป็นกรรมการอิสระ;
  - กรรมการอิสระ 3 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบ;
  - กรรมการ 4 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ; และ
  - กรรมการ 5 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน
- รายชื่อกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัท ได้แก่ นายพอล ไสนซ์ ซูเกนโทเบลอร์ นายชัชชน รัตนรักษ์ นายวันชัย ไตสมบุญ และนายวรเทพ รวงชัยกุล สองในสี่คนลงลายชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท เพื่อทำการผูกพันบริษัท

#### โครงสร้างการจัดการ



## คณะกรรมการบริษัท

### กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

- |                                     |                  |
|-------------------------------------|------------------|
| 1. นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ          | ประธานกรรมการ    |
| 2. นายพอล ไฮน์ช์ ฮูเกนโทเบลอร์      | รองประธานกรรมการ |
| 3. นายชัชชน รัตนรักษ์               | กรรมการ          |
| 4. นายวันชัย โตสมบูรณ์              | กรรมการ          |
| 5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล            | กรรมการ          |
| 6. นายพงศ์พินิต เดชะคุปต์           | กรรมการ          |
| 7. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง | กรรมการ          |
| 8. นายฮาราลด์ ลิงค์                 | กรรมการอิสระ     |
| 9. ดร. สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข          | กรรมการอิสระ     |
| 10. นายประดาป พิบูลสงคราม           | กรรมการอิสระ     |
| 11. นายสมบุญ ภู่วรรณ                | กรรมการอิสระ     |

### กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

- |                       |                                   |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 12. นายวเทพ รางชัยกุล | กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร |
|-----------------------|-----------------------------------|

## คณะกรรมการชุดย่อย

### คณะกรรมการตรวจสอบ

- |                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| 1. ดร. สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข | ประธานกรรมการตรวจสอบ |
| 2. นายประดาป พิบูลสงคราม   | กรรมการตรวจสอบ       |
| 3. นายสมบุญ ภู่วรรณ        | กรรมการตรวจสอบ       |

### คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการ

- |                                |         |
|--------------------------------|---------|
| 1. นายพงศ์พินิต เดชะคุปต์      | ประธาน  |
| 2. นายพอล ไฮน์ช์ ฮูเกนโทเบลอร์ | กรรมการ |
| 3. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล       | กรรมการ |
| 4. นายวันชัย โตสมบูรณ์         | กรรมการ |

### คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

- |                                     |         |
|-------------------------------------|---------|
| 1. นายพอล ไฮน์ช์ ฮูเกนโทเบลอร์      | ประธาน  |
| 2. นายฮาราลด์ ลิงค์                 | กรรมการ |
| 3. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล            | กรรมการ |
| 4. นายวันชัย โตสมบูรณ์              | กรรมการ |
| 5. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง | กรรมการ |

จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่แต่ละรายเข้าประชุมในปี 2558 มีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ	จำนวนครั้งที่มาประชุม/จำนวนครั้งที่มีการประชุม				หมายเหตุ
	กรรมการ บริษัท	กรรมการ ตรวจสอบ	กรรมการ ธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และ กำกับดูแลกิจการ	กรรมการ สรรหาและ ค่าตอบแทน	
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>					
1. นายวีระพันธุ์ ทิปสุวรรณ	8/8	-	-	-	-
2. นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	8/8	-	5/5	8/9	-
3. นายชัชชน รัตนรักษ์	6/8	-	-	-	-
4. นายวันชัย โตสมบุญ	8/8	-	5/5	9/9	-
5. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	8/8	-	5/5	9/9	-
6. นายพงศ์พินิต เดชะคุปต์	7/8	-	5/5	-	-
7. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกิง	4/4	-	-	3/3	ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน นาย เอียน สจ๊วต แท็คเวอร์รี่ ในที่ประชุม คณะกรรมการ เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2558
8. นายฮาราลด์ ลิงค์	5/8	5/6	-	7/9	ได้ลาออกจากตำแหน่งประธานกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ และได้มีการ แต่งตั้ง ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข เข้าดำรง ตำแหน่งประธานคณะกรรมการตรวจสอบ แทน
9. ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข	4/4	9/9	-	-	ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ ในที่ ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2558 และได้รับการแต่งตั้งเป็น ประธานกรรมการตรวจสอบแทนนายฮาราล์ ลิงค์
10. นายประดาป พิบูลสงคราม	6/8	11/11	-	-	-
11. นายสมบุญ ภูววรรณ	8/8	10/11	-	-	-
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>					
12. นายวรเทพ รวงชัยกุล	6/8	-	-	-	-

## 8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทมีผู้บริหารจำนวน 5 คน ดังรายนามคณะผู้บริหารต่อไปนี้

### รายชื่อคณะผู้บริหาร

- |                            |  |
|----------------------------|--|
| 1. นายวรเทพ ราชชัยกุล      | กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                                   |
| 2. นายศิวะ มหาสันทนะ       | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานอาวุโส สายงานการตลาดและการขาย |
| 3. นายจันทานา ลียานาเก     | รองประธานอาวุโส สายงานการเงินและการควบคุม                            |
| 4. นายทศพร จันทรี่         | รองประธานอาวุโส สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร           |
| 5. นายสมศักดิ์ พิเชษฐภิญโญ | รองประธานอาวุโส สายงานกิจการสระบุรี ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2558  |

### โครงสร้างผู้บริหาร



จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่แต่ละรายเข้าประชุมในปี 2558 มีดังนี้

รายชื่อคณะผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่มาประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการ ประชุมคณะผู้บริหาร
1. นายวรเทพ ราชชัยกุล	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	19/23
2. นายศิวะ มหาสันทนะ	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานอาวุโส สายงานการตลาดและการขาย	22/23
3. นายจันทานา ลียานาเก	รองประธานอาวุโส สายงานการเงินและการควบคุม	23/23
4. นายทศพร จันทรี่	รองประธานอาวุโส สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร	22/23
5. นายสมศักดิ์ พิเชษฐภิญโญ	รองประธานอาวุโส สายงานกิจการสระบุรี	21/23

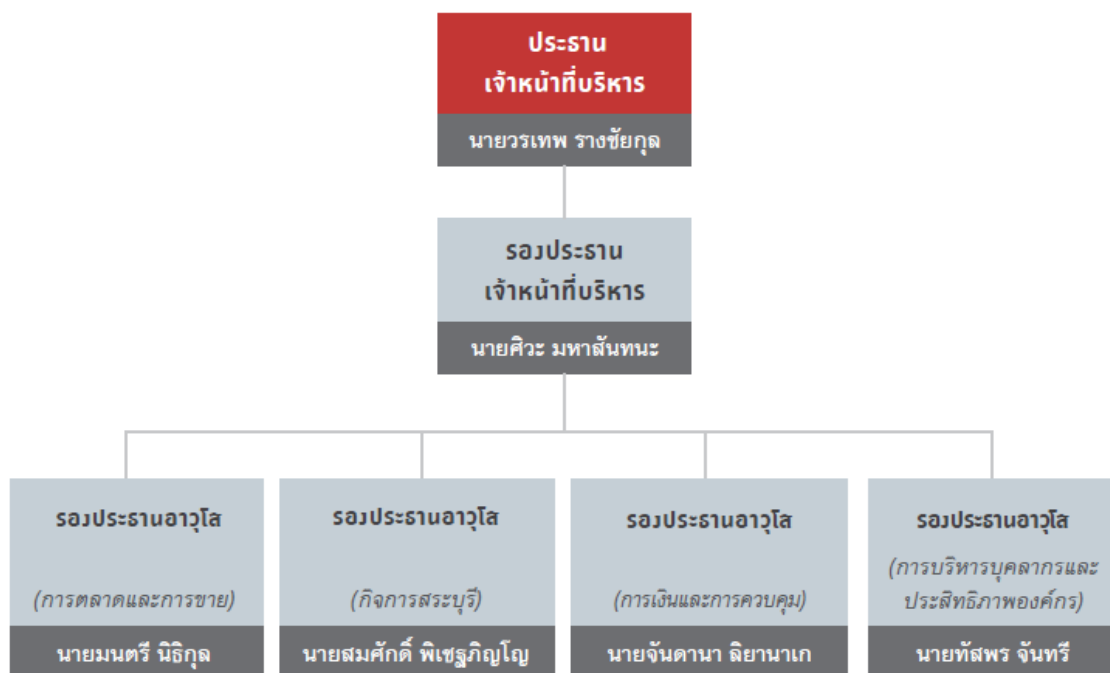


ตั้งแต่วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป บริษัทมีผู้บริหารจำนวน 6 คน ดังรายนามคณะผู้บริหารต่อไปนี้

### รายชื่อคณะผู้บริหาร

- |                            |   |
|----------------------------|---|
| 1. นายวรเทพ ราชชัยกุล      | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 6 เมษายน 2559)  |
| 2. นายศิวะ มหาสันทนะ       | - รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559 ถึงวันที่ 6 เมษายน 2559)<br>- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (ตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน 2559 เป็นต้นไป)<br>- รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานอาวุโส สายงานการตลาดและการขาย (ถึงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559) |
| 3. นายจันดانا ลียานาเก     | รองประธานอาวุโส สายงาน การเงินและการควบคุม  |
| 4. นายทัสพร จันทรื         | รองประธานอาวุโส สายงาน การบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร   |
| 5. นายสมศักดิ์ พิเชษฐภิญโญ | รองประธานอาวุโส สายงาน กิจการสระบุรี  |
| 6. นายมนตรี นิธิกุล        | รองประธานอาวุโส สายงาน การตลาดและการขาย (ตั้งแต่วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นไป)  |

### โครงสร้างผู้บริหาร (ตั้งแต่วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559)



### 8.3 เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนายวุฒิพงษ์ ทรงวิศิษฐ์ Head of Legal สายงานกฎหมายและกิจการบริษัท ให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท โดยปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัท มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อพึงปฏิบัติด้านการกำกับดูแลในการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย การดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดูแลการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชนให้ถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

ข้อมูลเกี่ยวกับเลขานุการบริษัทและประวัติการอบรมที่เกี่ยวข้องปรากฏตาม เอกสารแนบ 1

## 8.4 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัทกระทำโดยโปร่งใส ตามหลักการที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นได้อนุมัติหลักการใหม่สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 22 วันที่ 7 เมษายน 2558 ดังนี้

“ค่าตอบแทนกรรมการประกอบด้วย ค่าตอบแทนรายเดือน และโบนัส การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการให้ปฏิบัติตามหลักการต่อไปนี้ นับจากวันที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นต้นไป จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติเป็นอย่างอื่น

ค่าตอบแทนกรรมการรายเดือน คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนรายเดือน ภายในกรอบวงเงินเพื่อการนี้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยประธานและรองประธานคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาการจัดสรร

โบนัสกรรมการ คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับโบนัสประจำปีในจำนวนไม่เกินปีละ 7 ล้านบาท โดยประธานและรองประธานคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาการจัดสรร

เจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งได้รับเงินค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่นใดในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทฯ หากได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการก็สามารถรับค่าตอบแทนกรรมการรายเดือนหรือโบนัสกรรมการได้ด้วย”

## ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสำหรับสมาชิกของคณะกรรมการบริษัท ในปี 2558 มีรายละเอียด ดังนี้

	รายชื่อกรรมการ	ค่าตอบแทนรายเดือนที่จ่ายในปี 2558				โบนัสประจำปี 2557 จ่ายในปี 2558	รวมเงินค่าตอบแทนทั้งหมด ที่จ่ายในปี 2558
		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการ ธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแล	คณะกรรมการ สรรหาและ ค่าตอบแทน		
		(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)
	<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>						
1	นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ <sup>1</sup>	200,000	-	-	-	610,500	2,610,500
2	นายพอล ไอนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์	150,000	-	50,000	70,000	500,500	3,740,500
3	นายชัชชน รัตนรักษ์	100,000	-	-	-	407,000	1,607,000
4	นายวันชัย โตสมบุญ	100,000	-	50,000	50,000	407,000	2,807,000
5	นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	100,000	-	50,000	50,000	407,000	2,807,000
6	นายพงศ์พินิต เดชะคุปต์	100,000	-	70,000	-	423,500	2,463,500
7	นายเอียน สจ๊วต แท็คเวอร์ย์ <sup>2</sup>	100,000	-	-	-	271,000	671,000*
8	นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง <sup>3</sup>	100,000	-	-	50,000	-	1,200,000*
	<b>กรรมการอิสระ</b>						
9	นายฮาราลด์ ลิงค์ <sup>4</sup>	100,000	70,000	-	50,000	407,000	2,578,000*
10	ดร. สุณัย ศรีไชยชนะสุข <sup>5</sup>	100,000	70,000	-	-	-	1,190,000*
11	นายประดาป พิบูลสงคราม	100,000	50,000	-	-	418,000	2,218,000
12	นายสมบุญ ภูววรรณ	100,000	50,000	-	-	407,000	2,207,000
	<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>						
13	นายวรเทพ รวงชัยกุล	100,000	-	-	-	407,000	1,607,000
	<b>รวม</b>					4,665,500	27,716,500

\*ดำรงตำแหน่งไม่เต็มปี

หมายเหตุ

- ค่าตอบแทนกรรมการบางส่วนถูกจัดสรรไปบริจาคเพื่อการกุศล
- นายเอียน สจ๊วต แท็คเวอร์ย์ ลาออกจากการเป็นกรรมการเมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม 2558
- นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทน นายเอียน สจ๊วต แท็คเวอร์ย์ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2558
- นายฮาราลด์ ลิงค์ ลาออกจากการเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ ในเดือนมิถุนายน 2558

5. ดร. สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2558 และได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการตรวจสอบแทนนายฮาราลด์ ลิงค์

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสำหรับคณะผู้บริหาร รวม 5 คน รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 69.54 ล้านบาท ซึ่งรวมเงินเดือนและเงินรางวัลประจำปี 2558 แล้ว

#### **ค่าตอบแทนอื่น**

ค่าตอบแทนอื่นของกรรมการ: ไม่มี

ค่าตอบแทนอื่นของผู้บริหาร: ได้แก่

- เงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีจำนวนทั้งสิ้น 4.14 ล้านบาท;
- เงินสมทบสำหรับโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP) ให้กับคณะผู้บริหาร มีจำนวนทั้งสิ้น 2.97 ล้านบาท และ
- ได้จัดหารถยนต์ให้คณะผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

## 8.5 บุคลากร

ณ สิ้นปี 2558 บริษัท (รวมทั้งบริษัทย่อยในประเทศไทยและในต่างประเทศ) มีพนักงานประจำทั้งหมดจำนวน 3,990 คน บริษัทฯ ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานจำนวนทั้งสิ้น 3,546 ล้านบาท ซึ่งผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน

จำนวนพนักงานของบริษัท ณ สิ้นปี 2558

กลุ่มบริษัท	ณ สิ้นปี 2556 จำนวนพนักงาน (คน)	ณ สิ้นปี 2557 จำนวนพนักงาน (คน)	ณ สิ้นปี 2558 จำนวนพนักงาน (คน)
สายงานด้านการผลิต	2,375	2,566	2,575
สายงานด้านการจัดส่ง	441	444	433
สายงานด้านการตลาด และงานขาย	344	438	456
สายงานด้านการเงินและการควบคุมธุรกิจ	148	156	166
สายงานอื่น ๆ	183	202	360
รวม	3,491	3,806	3,990

จำนวนและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ณ วันสิ้นปี 2558

	งบการเงินเฉพาะของบริษัท		
	2556	2557	2558
จำนวนพนักงาน ณ วันสิ้นปี (คน)	3,491	3,806	3,990
เงินเดือน, ค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน (บาท)	2,915,606,061.44	3,259,633,022.78	3,545,950,247.96

## นโยบายในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ทุกคน ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ เชื่อกันว่า ความสำเร็จและการเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีค่านิยมและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และการตอบสนองต่อการเติบโตตามสายอาชีพที่พนักงานสนใจ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะการปฏิบัติงาน และการจัดการที่ทันสมัยตามมาตรฐานระดับสากล ที่สอดคล้องกับงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต เพื่อนำพาองค์กรสู่การเป็นผู้นำด้านธุรกิจวัสดุก่อสร้างทั้งภายในประเทศและภาคพื้นเอเชียในอนาคต

นอกจากนี้ปูนอินทรียังส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมุ่งเน้นให้พนักงานเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ร่วมในชุมชน ด้วยความช่วยเหลือเกื้อกูล ใส่ใจในความปลอดภัยและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมและสังคมโดยรวม ทั้งยังสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การแข่งขัน และสร้างสิ่งที่ดีที่สุดและอนาคตที่ยั่งยืนให้กับพนักงานทุกคน องค์กร และสังคม

## แนวทางและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้อินทรี (INSEE Academy) ขึ้น ภายใต้สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร (People and Organizational Performance) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง ซึ่งครอบคลุมแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจปูนซีเมนต์ และกลุ่มบริษัทในเครือ ได้แก่ ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จและหินทรายเพื่อการก่อสร้าง ธุรกิจผลิตภัณฑ์วัสดุทดแทนไม้คอนกรีต ธุรกิจคอนกรีตมวลเบาอินทรี ชูเปอร์บล็อก ธุรกิจการจัดการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทนอีโคไซเคิล ธุรกิจด้านการกำจัดกากอุตสาหกรรมและขายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทน และธุรกิจระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอินทรีดิจิทัล ทั้งนี้ได้มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานบังคับบัญชาระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง โดยดำเนินการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ครอบคลุมตั้งแต่โปรแกรมการพัฒนาพนักงานใหม่ (Induction & On-boarding Program) โปรแกรมพัฒนาผู้บริหารตามระดับการบังคับบัญชา (Management & Leadership Development Program) โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competencies Development Program) สำหรับพนักงานทุกระดับ โปรแกรมการพัฒนาผลการปฏิบัติงานด้วยการสอนงานหรือการโค้ช (Coaching Performance Improvement Program) โปรแกรมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคนิคและวิชาชีพตามสายงานหลัก (Technical & Functional Skills Development Program) โปรแกรมการฝึกอบรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (OH&S and Environmental Training Program) รวมถึงโปรแกรมการพัฒนาจิตสำนึกด้านคุณธรรม จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Business Conduct & Compliance Program) และการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร (Sustainable Development Program)

ด้วยความเชื่อมั่นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึก ความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริงในองค์ความรู้ หลักการ ขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ให้เกิดผลงานที่บรรลุเป้าหมายเกินความคาดหวังอย่างแท้จริง บริษัทจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบและกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และหลักการเรียนรู้ตามรูปแบบ 70-20-10 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (experienced learning/ sharing best practices-70) การสอนงาน (on the job coaching-20) การเรียนรู้ในห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (classroom and self-learning-10) ซึ่งในปีนี้บริษัท ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการให้มากที่สุดผ่านช่องทางการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือที่เรียกว่า Digital Learning ภายใต้ระบบการบริหารจัดการความรู้ (INSEE Wisdom) ขององค์กร รวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ (Critical Knowledge) ภายในองค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นรากฐานของการนำไปสู่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เสริมสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานในด้านภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ด้านการจัดการธุรกิจให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามแผนการเติบโตในสายอาชีพ (Career Development) หรือแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ทั้งนี้บริษัท ได้กำหนดนโยบาย พัฒนาระบบและแนวทางการประเมินกลุ่มพนักงานผู้มีความสามารถและศักยภาพที่จะเติบโตขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งสำคัญของสายงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้มีความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งตามช่วงเวลาและความจำเป็นทางธุรกิจ ได้แก่ การเกษียณอายุ การขยายการเติบโตของธุรกิจ เป็นต้น โดยศูนย์การเรียนรู้อินทรีร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสายงานการบริหาร บุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร และผู้บริหารจากสายงานต่างๆ จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (Senior Management Development Program) โครงการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Forum) โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น (Leadership Development Program) โดยส่งเสริมการพัฒนาด้านภาวะผู้นำและการจัดการ ให้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย โดยการพัฒนาโครงการร่วมกับสถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ เช่น Duke Corporate Education, INSEAD, Sasin และการพัฒนาในรูปแบบอื่นๆ ได้แก่ โครงการโค้ชผู้บริหาร (Executive Coaching), โครงการแลกเปลี่ยนพนักงานในต่างประเทศ (Employee Exchange Program-EEP), ศูนย์การประเมินเพื่อการพัฒนา (Assessment Center for Development), การมอบหมายให้เป็นผู้บริหารโครงการสำคัญขององค์กร (Corporate Project Assignment) การสนับสนุนให้ศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือองค์กรชั้นนำ ที่มีแนวการบริหารจัดการที่ยอดเยี่ยมในการบริหารธุรกิจปูนซีเมนต์และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและต่างประเทศ

ทั้งนี้ บริษัท เชื่อว่าการพัฒนาเป็นความจำเป็นในทุกระดับ ไม่เพียงแต่ระดับผู้บริหารเท่านั้น บริษัท ยังให้ความสำคัญในการพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการที่ถือเป็นกำลังหลักซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติภารกิจด้านสายการผลิต สายการขายและการจัดการด้านขนส่ง รวมถึงพนักงานในสายงานสนับสนุนการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ โดยศูนย์การเรียนรู้อินทรีได้ร่วมกับผู้บริหารในสายงานจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ระดับสายงาน (Functional Academy) เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะสายงานให้แก่พนักงานผ่านรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่หลากหลาย รวมถึงการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมมาตรฐานและหลักสูตรฝึกอบรมด้านเทคนิคและวิชาชีพ



เฉพาะทั้งภายในองค์กรและส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันทางวิชาชีพเฉพาะจากภายนอก เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการและมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทุกผลิตภัณฑ์และบริการส่งมอบถึงมือลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังสนับสนุนการเรียนรู้และการแบ่งปันประสบการณ์ ปฏิบัติร่วมกันกับปราชญ์ชุมชน ผู้นำในสาขาต่าง ๆ ภายนอกองค์กร ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงผู้ผลิตรายการวิทยุและโทรทัศน์ ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ การบริหารงาน การบริหารบุคลากร และการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินชีวิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ตั้งอยู่บนความเชื่อและค่านิยมที่ถูกต้อง นำไปสู่ความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร สังคม ประเทศชาติ โดยรวม ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้ดังกล่าว ถือเป็นส่วนหนึ่งที่บริษัทฯ พยายามส่งเสริมให้ปณิธิเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ขยายกรอบความคิดและมุมมองที่กว้างขวางในการบริหารงานและบุคลากร ทั้งยังเป็นการส่งเสริมสัมพันธภาพและการประสานร่วมมือที่ดีซึ่งกันและกันระหว่างปณิธิกับชุมชนและ สังคม

ในปีพุทธศักราช 2558 ที่ผ่านมายุทธศาสตร์พัฒนาการเรียนรู้ปณิธิ ได้จัดการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มหลักสูตรพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ผู้บริหารระดับสูง (Transitional Development Program) จำนวน 7,105.50 ชั่วโมง
- 2) กลุ่มหลักสูตรพัฒนาผู้นำ (Leadership Development Program) จำนวน 25,740.50 ชั่วโมง
- 3) กลุ่มหลักสูตรพัฒนาด้านเทคนิคและสายวิชาชีพ (Technical/Functional Development Program) จำนวน 105,434.75 ชั่วโมง
- 4) กลุ่มกลุ่มหลักสูตรพัฒนาพนักงานใหม่ (On-boarding Program) จำนวน 34,534.75 ชั่วโมง
- 5) กลุ่มหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (OH&S and Sustainable Development Program) จำนวน 14,571.00 ชั่วโมง

สรุปข้อมูลการพัฒนาพนักงาน

1) หน่วย: ชั่วโมงต่อคนต่อปี

จำนวนชั่วโมงอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
พนักงานและผู้บริหาร	44.60	47.42	49.02

2) หน่วย: บาท

ค่าใช้จ่ายอบรมและพัฒนา	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
พนักงานและผู้บริหาร (ต่อคนต่อปี)	23,383.61	17,625.13	23,165.09
รวมค่าใช้จ่ายต่อปี*	67,181,115.95	64,402,236.66	88,560,129.80

\*ไม่รวมค่าที่พัก ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

## 9. การกำกับดูแลกิจการ

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน บริษัทฯ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการให้เกิดขึ้นในทุกระดับองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะผู้บริหาร จนถึงระดับปฏิบัติงานมาโดยตลอด และเพื่อดำรงความเป็นบริษัทภิบาลอย่างยั่งยืน และยกระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น คณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการซึ่งแสดงถึงแนวทางในการกำกับดูแลกิจการและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการบริษัทได้เป็นผู้ริเริ่มและมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบในการจัดการ อีกทั้งได้มอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ พิจารณาบททวนในรายละเอียดก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัตินโยบายดังกล่าว

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่านโยบายการกำกับดูแลกิจการจะเป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นถึงการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อีกทั้งจะนำไปสู่ความมั่นคงเจริญก้าวหน้าและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ นโยบายการกำกับดูแลกิจการฉบับนี้ใช้บังคับกับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทุกแห่งด้วย

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) นั้นครอบคลุมถึงเรื่องการ ปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น เรื่องการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน เรื่องบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และเรื่องความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ ซึ่งยึดตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลักการกำกับดูแลกิจการของ The Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) ข้อเสนอแนะของธนาคารโลกจากการเข้าร่วมโครงการ Corporate Governance – Reports on the Observance of Standards and Codes (CG-ROSC) และหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard)

(รายละเอียดของนโยบายการกำกับดูแลกิจการสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com))

นอกจากนโยบายการกำกับดูแลกิจการดังกล่าวแล้ว ในปี 2558 คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Business Conduct) ฉบับปรับปรุง ตามความเห็นชอบและนำเสนอโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ซึ่งปรับปรุงเนื้อหาจากนโยบายจริยธรรมทางธุรกิจฉบับเดิมที่มีการประกาศใช้มานานตั้งแต่ปี 2550 ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทั้งหมดปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เพื่อเสริมสร้างและรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอก รวมตลอดถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและเพื่อให้

สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้

สำหรับการสื่อสารและประกาศใช้จรรยาบรรณทางธุรกิจนี้ ฝ่ายจัดการได้จัดการอบรมเริ่มจากคณะผู้บริหารของฝ่ายจัดการเพื่อความรู้ความเข้าใจที่ต้องตรงเป็นมาตรฐานเดียวกันก่อนที่จะสื่อสารและจัดอบรมให้แก่เหล่าบรรดาผู้จัดการอาวุโส ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในลักษณะ train the trainer เพื่อความตระหนักรู้และความเข้าใจในการนำไปสื่อสารเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานลำดับถัดลงไปให้มีความรู้ความเข้าใจที่ต้องถูกต้องโดยในการอบรมยังได้มีการอธิบายหลักการในจรรยาบรรณทางธุรกิจ และแนวปฏิบัติซึ่งครอบคลุมด้วยหัวข้อความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่ ความซื่อสัตย์สุจริตในธุรกิจ ความซื่อสัตย์สุจริตต่อสังคม พร้อมยกตัวอย่างและข้อกำหนดพึงปฏิบัติที่ชัดเจน โดยพนักงานยังสามารถอ้างอิงแนวปฏิบัติและตัวอย่างได้จากนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่บริษัทฯ จัดทำขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติตนอย่างถูกต้องบรรลุดตามเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังได้ประชาสัมพันธ์แนวปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจผ่านวิดีโอคลิป (VDO Clip) ที่สร้างเหตุการณ์จำลองตามหัวข้อต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในจรรยาบรรณทางธุรกิจและเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมแบ่งปันประสบการณ์และตอบคำถามระหว่างการอบรมเรียนรู้ และเผยแพร่ในรูปแบบของวารสารประจำเดือน เว็บไซต์ภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าภายหลังจากการอบรม ฝ่ายจัดการ ผู้จัดการอาวุโส ผู้บังคับบัญชาในระดับสูง และพนักงานได้บังคับบัญชาในลำดับถัดลงไป จะสมัครใจลงนามรับทราบ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้บรรจุการอบรมจรรยาบรรณทางธุรกิจนี้เข้าไปอยู่ในการปฐมนิเทศ และได้จัดพนักงานซึ่งเริ่มเข้าทำงานใหม่ลงนามรับทราบเพื่อปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจ

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัท ยังได้อนุมัตินโยบายที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจอีก 19 ฉบับ ตลอดจนระเบียบปฏิบัติในแต่ละเรื่อง เพื่อเป็นการกำหนดชี้ชัดถึงแนวปฏิบัติที่ชัดเจน อันจะพัฒนานำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องต่าง ๆ ที่สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส โดยกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทในประเด็นเกี่ยวกับการทำผิดกฎหมายหรือผิดจรรยาบรรณ การรายงานทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง หรือการขาดการควบคุมภายในขององค์กร และปกป้องสิทธิของบุคคลที่เป็นผู้แจ้งเบาะแส โดยการนี้ บริษัทฯ ได้เพิ่มช่องทางการร้องเรียน และ/หรือ การแจ้งเบาะแส ซึ่งดูแลโดยบุคคลภายนอกซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้วยความเชื่อที่ว่า ช่องทางนี้จะเป็นหลักประกันพื้นฐานให้แก่พนักงานหรือผู้ร้องเรียนในเรื่องการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัว

ส่วนนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ ที่ประกาศและใช้บังคับ อาทิ เช่น นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน นโยบายสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายการใช้ข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ เป็นต้น

และเพื่อความทันสมัยและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้มีการกำหนดให้มีการพิจารณาทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจรวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้งพร้อมทั้ง

จะต้องทำการสื่อสารอบรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุก ๆ ปี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุก ๆ คนในองค์กรปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างถูกต้องและเคร่งครัด เพื่อการนี้บริษัทฯ อยู่ในระหว่างการศึกษาและพัฒนาระบบ E-Learning Program อันเป็นการเสริมสร้างการเรียนรู้ในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องด้วย

(รายละเอียดของแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ สามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัท [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com))

## สาระสำคัญของจรรยาบรรณทางธุรกิจฉบับปรับปรุง มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. ความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่

#### 1.1 พนักงาน

##### ความหลากหลายและการเคารพกัน

บริษัทฯ สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทั้งในด้านทักษะและประสบการณ์ รวมถึงการมีความคิดหลากหลาย หรือความคิดริเริ่มในการสร้างสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จโดยตรงหรือเพิ่มขีดความสามารถแก่บริษัทฯ ในการบรรลุเป้าหมาย หัวหน้างานจึงควรยอมรับความหลากหลาย เพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ และพนักงานควรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน รวมถึงให้ความเคารพต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยทำงานร่วมกันเป็นทีมงานซึ่งเป็นหัวใจหลักในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

##### การว่าจ้างงานที่ยุติธรรม

พนักงานจะได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหรือระดับงาน การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม การว่าจ้างพนักงาน ค่าตอบแทน และการเลิกจ้างงาน จะดำเนินการโดยคำนึงถึงความสามารถและผลงานของพนักงานแต่ละท่าน

#### 1.2 การใช้ทรัพย์สินและข้อมูลของบริษัทฯ

##### ทรัพย์สินของบริษัทฯ

ทรัพย์สินของบริษัทฯ ประกอบด้วยทรัพย์สิน ข้อมูลความลับ ข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ และทรัพย์สินทางปัญญา พนักงานทุกคนมีบทบาทความรับผิดชอบ ในการปกป้องทรัพย์สิน ทรัพย์สินทางปัญญา และข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัทฯ ด้วยความระมัดระวัง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสูญหาย สูญเสีย โจรกรรม เสียหาย และ/หรือการใช้ประโยชน์ในทางที่ผิด

#### การใช้ทรัพย์สินของบริษัท

ทรัพย์สินไม่ควรถูกใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง นอกเหนือจากเพื่อประโยชน์ของบริษัท การใช้ทรัพย์สินเพื่อการส่วนตัวสามารถกระทำได้แต่ควรอยู่ในวงจำกัด ทั้งนี้ต้องไม่ขัดแย้งกับผลประโยชน์ของบริษัท และต้องอยู่ในขอบเขตงานที่เหมาะสมและได้รับการอนุมัติจากหัวหน้างานหรือผู้จัดการฝ่าย รวมถึงสามารถตรวจสอบได้

#### การรักษาข้อมูลความลับและข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ

ข้อมูลความลับเป็นข้อมูลของบริษัท ต้องเก็บรักษาโดยไม่เปิดเผยต่อบุคคลใดๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท การเปิดเผยจะกระทำได้เฉพาะเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจและได้รับการอนุมัติเท่านั้น

#### การปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

ทรัพย์สินทางปัญญาเป็นข้อมูลที่ต้องระมัดระวังในการนำมาใช้งาน โดยเฉพาะการแบ่งปันให้กับเพื่อนร่วมงานหรือกับบุคคลภายนอกองค์กร พนักงานจะต้องเคารพและปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลภายนอก รวมถึงทรัพย์สินไม่มีตัวตนที่มีคุณค่าทางการค้า เอกสารทางการตลาด และสิทธิในการใช้ซอฟต์แวร์เสมือนเป็นข้อมูลความลับของบริษัท

#### การใช้เทคโนโลยี

ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ระบบข้อมูล การใช้อินเทอร์เน็ต และใช้อีเมล ควรใช้เพื่อประโยชน์ทางธุรกิจ การใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อประโยชน์ส่วนตัวสามารถกระทำได้แต่ควรใช้เท่าที่จำเป็น ทั้งนี้ ต้องไม่ละเมิดสิทธิ์หรือขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการดาวน์โหลดหรือส่งต่อข้อมูล การติดต่อทางธุรกิจจึงควรสื่อสารในช่องทางและบัญชีอีเมลที่ได้รับการอนุมัติ

#### การใช้ข้อมูลภายใน

การนำเอาข้อมูลภายในจากเอกสารข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ มาใช้ประกอบต่อการตัดสินใจของนักลงทุนในการซื้อ ขาย หรือถือครองหลักทรัพย์บริษัท เป็นเรื่องที่ผิดจริยธรรมและผิดกฎหมาย และส่งผลให้มีการดำเนินการทางวินัยและทางอาญา หากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในให้ปรึกษาฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัท

### 1.3 อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

บุคลากรถือเป็นกำลังและทรัพยากรที่สำคัญบริษัท จึงมุ่งมั่นที่จะนำมาตรฐานและมาตรการที่เกี่ยวกับงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้พนักงานและผู้รับเหมามีสภาพแวดล้อมใน

การทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขภาพอนามัยที่ดี โดยส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการทำงานที่ปลอดภัย ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานทั้งของพนักงานและผู้รับเหมาจะต้องปลอดภัยทุกชนิด รวมถึงการใช้ยาในทางที่ผิดวัตถุประสงค์ หรือสารใด ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย

## 2. ความซื่อสัตย์สุจริตในธุรกิจ

### 2.1 การแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

การกระทำของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของบริษัทฯ ที่ดำรงการค้าขายและส่งเสริมให้มีการแข่งขันอย่างเสรี อันส่งผลดีกับลูกค้าที่จะได้รับประโยชน์จากผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ความสำเร็จของบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพสินค้าและพนักงานของบริษัทฯ

### 2.2 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นสถานการณ์ที่ผลประโยชน์ส่วนตัว จากการกระทำของเรา ทั้งด้านการเงินหรือรูปแบบอื่น แต่ผลประโยชน์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหรือขัดแย้งกับผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ พนักงานควรหลีกเลี่ยงการกระทำใด ๆ ที่พนักงานคิดว่าอาจเป็นการขัดผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และพนักงานควรรายงานให้หัวหน้างานทราบ เพื่อแก้ไขสถานการณ์อย่างเหมาะสมและโปร่งใส

#### ของขวัญการเลี้ยงรับรองและการแสดงไมตรีจิต

การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และให้หรือรับสินน้ำใจ ควรเป็นไปตามสมควรและเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการตัดสินใจทางธุรกิจและประโยชน์ของบริษัทฯ พนักงานสามารถให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง และสินน้ำใจ เช่น ของที่ระลึก หรือของขวัญตามเทศกาลต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม แต่ดำเนินการด้วยความระมัดระวัง

โดยบริษัทฯ ได้วางมาตรการเฝ้าระวังที่กำหนดให้มีการขออนุมัติล่วงหน้าทุกครั้ง ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นการให้ภาคเอกชน ภาครัฐ หรือลูกค้า

### 2.3 การควบคุมทางการค้า

แต่ละประเทศมีกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อจำกัดที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจบางประเภทที่จำกัดหรือต้องห้าม บริษัทฯ ต้องตระหนักว่าการส่งออกและนำเข้าสินค้าเป็นไปตามกฎหมาย

ที่บังคับใช้ รวมทั้งมาตรการบังคับทางการค้า การห้ามนำเข้าและส่งออกสินค้า และกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อจำกัดอื่น ๆ ในแต่ละประเทศ การฝ่าฝืนกฎหมายและข้อบังคับใด ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมทางการค้า อาจส่งผลเสียหายทั้งต่อบริษัท และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในทางแพ่งและทางอาญา

#### 2.4 การบันทึกบัญชี

บริษัท ต้องจัดทำข้อมูลธุรกิจ และข้อมูลด้านการเงินให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจและการลงทุน นอกจากนี้ ข้อมูลดังกล่าวจะต้องถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและหลักการบัญชีของบริษัท และมาตรฐานด้านบัญชีและการเงิน ซึ่งเป็นบทบาทความรับผิดชอบของพนักงานทุกคน และไม่ใช่อของบุคลากรฝ่ายบัญชีและการเงิน เท่านั้น

#### 2.5 การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท ต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ พนักงานควรตระหนักว่า การให้หรือเสนอสิ่งของ มีมูลค่าแก่เจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน่วยงานราชการ เพื่อเป็นการโน้มน้าวพฤติกรรมให้ได้มาซึ่งประโยชน์หรือความได้เปรียบ ถือเป็นการติดสินบน อันส่งผลต่อความผิดทางวินัย และทางอาญา

### 3. ความซื่อสัตย์สุจริตต่อสังคม

#### 3.1 ความรับผิดชอบต่อประชาชนและสังคม

การเป็นองค์กรพลเมืองที่ดี เป็นหลักการที่ถูกปลูกฝัง และเป็นรากฐานในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ที่กำหนดให้มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและสังคม และให้ความช่วยเหลือชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่องในพื้นที่ประกอบกิจการ

#### 3.2 การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

พนักงานควรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมและข้อบังคับเกี่ยวข้องในพื้นที่และสถานประกอบการ นอกจากนั้น บริษัท ยังสนับสนุนให้นำทรัพยากรธรรมชาติกลับมาใช้ เพื่อเป็นการดูแลรักษาและปกป้องสิ่งแวดล้อม เช่น การประหยัดน้ำและพลังงาน และการนำของเหลือจากกระบวนการผลิตกลับมาใช้ การกำจัดของเสียอย่างเหมาะสม การใช้วัตถุดิบอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดของหน่วยงานราชการและกฎหมายสิ่งแวดล้อม

### 4. การรายงานและการปฏิบัติตาม

ในระหว่างเป็นพนักงาน พนักงานอาจประสบและเผชิญกับสถานการณ์ที่เกี่ยวกับจริยธรรม หรือถูกร้องขอให้กระทำใด ๆ ที่อาจเป็นการฝ่าฝืนจรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายของบริษัท หรือกฎหมาย ในกรณีดังกล่าวให้

พนักงานรายงานข้อกังวล หรือการกระทำ หรือการฝ่าฝืน ก่อนสถานการณ์จะเกิดขึ้นหรือ ขยายผลกระทบเป็นวงกว้าง พนักงานอาจปรึกษาขอคำแนะนำกับหัวหน้าของตน หรือสายงานบริหารบุคคลและประสิทธิภาพองค์กร หรือฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัท หรือฝ่ายตรวจสอบภายใน อย่างไรก็ตาม หากพนักงานไม่สะดวกใจในการรายงานหรือปรึกษากับหน่วยงานที่กล่าวข้างต้น พนักงานสามารถติดต่อไปยังช่องทางการรายงานที่มีการดูแลโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ทุกท่านเชื่อมั่นในการรักษาความลับส่วนบุคคล (Confidentiality)

(รายละเอียดจรรยาบรรณทางธุรกิจสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัท [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com))

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

## **หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น**

### **นโยบายในการส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น**

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น (รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบัน) อย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ ต้องไม่กระทำการอันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ มีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิพื้นฐานตามกฎหมายและส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น อันได้แก่ การเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ไม่ว่าด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ การเลือกตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบ และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้ส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบกฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุม และข้อมูลที่เพียงพอต่อการพิจารณาในแต่ละวาระก่อนการประชุมตามเวลาอันควร ให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสซักถามกรรมการทั้งในที่ประชุมและการส่งคำถามล่วงหน้า มีโอกาสเสนอวาระการประชุม และมีสิทธิมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุม

### **การประชุมผู้ถือหุ้น**

บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มเข้าร่วมประชุมทั้งด้วยตนเอง หรือการมอบฉันทะ โดยบริษัทฯ อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม

#### **1. การประชุมผู้ถือหุ้น**

1.1 คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภท



สถาบันเข้าร่วมประชุม โดยบริษัทฯ ได้ทำการจัดส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมหนังสือเชิญประชุม อีกทั้งเผยแพร่หนังสือเชิญประชุม และหนังสือมอบฉันทะบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com)) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีทางเลือกและได้รับการอำนวยความสะดวกจากบริษัทฯ ในกรณีที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเอง และจัดให้มีการติดต่อประสานงานระหว่างบริษัทฯ กับผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันและหรือคัสโตเดียน (custodian) ที่เป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นให้นักลงทุนต่างประเทศในการตรวจสอบรายชื่อ จำนวนหุ้น และเอกสารประกอบการมอบฉันทะก่อนการประชุมด้วย

- 1.2 คณะกรรมการบริษัทดูแลให้บริษัทฯ มีการให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม โดยมีคำชี้แจงและเหตุผลประกอบในแต่ละวาระระบุในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและ/หรือในเอกสารประกอบวาระการประชุม โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ
- 1.3 คณะกรรมการบริษัทอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่ มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์และระบบ Bar-code มาใช้ในการลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมและการลงมติ สถานที่จัดประชุมจะต้องสะดวกต่อการเดินทาง
- 1.4 คณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าที่ชัดเจน และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) ก่อนการนำส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง
- 1.5 คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ข และเสนอชื่อกรรมการอิสระมากกว่า 1 คน เป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

## 2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

- 2.1 คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้บริษัทฯ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ทั้งการลงทะเบียนเข้าร่วมประชุม การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ก่อนเริ่มการประชุม ประธานมอบหมายให้เลขานุการบริษัททำการชี้แจงขั้นตอนและวิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบก่อนดำเนินการประชุม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็น หรือซักถาม บันทึกคำถามคำตอบ และในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้มีการบันทึกผลคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้นเห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงเป็นอย่างไร รวมถึงมีการบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย

- 2.2 คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการทุกคน รวมทั้งคณะผู้บริหารและกรรมการบริษัทย่อย เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง โดยผู้ถือหุ้นสามารถซักถามประธานคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ โดยก่อนการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ ประธานเปิดให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำ หรือซักถาม ประธานคณะกรรมการและสมาชิกคณะผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ตอบคำถาม พิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ถือหุ้นเพื่อดำเนินการต่อไปตามเหมาะสม
- 2.3 ในการประชุมผู้ถือหุ้นบริษัทฯ ได้จัดให้มีการลงมติเป็นแต่ละรายการในกรณีที่วาระนั้นมีหลายรายการ เช่น วาระการแต่งตั้งกรรมการ การลงคะแนนเสียงดำเนินตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ผู้ถือหุ้นมีอิสระในการอนุมัติ ปฏิเสธ หรืองดเว้นการออกเสียงในแต่ละเรื่องของวาระ ในกรณีปกติถือตามคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมและออกเสียง หนึ่งหุ้นนับเป็นหนึ่งเสียง ในกรณีที่นับคะแนนได้เท่ากัน ประธานที่ประชุมมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด
- 2.4 คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้บริษัทฯ จัดให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับ หรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น และเปิดเผยให้ที่ประชุมทราบ
- 2.5 คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงทุกวาระเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้
- 2.6 ประธานในที่ประชุมได้จัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับบริษัทฯ ทุกครั้ง

### 3. การจัดทำรายงานการประชุม และการเปิดเผยมติการประชุมผู้ถือหุ้น

- 3.1 รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีการบันทึกการชี้แจงขั้นตอนการลงคะแนน และวิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบก่อนดำเนินการประชุม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็น หรือซักถาม มีการบันทึกคำถามคำตอบ และผลการลงคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้น เห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงอย่างไร รวมทั้งมีการบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย
- 3.2 บริษัทฯ ได้เปิดเผยให้สาธารณชนทราบถึงผลการลงคะแนนของแต่ละวาระในการประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้นในวันทำการถัดไปบนเว็บไซต์ของบริษัท

### หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ยึดถือหลักการที่ว่า ผู้ถือหุ้นทุกรายทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ต้องได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและเป็นธรรม และต้องได้รับปกป้องสิทธิขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกันด้วย

## 1. การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย

คณะกรรมการบริษัทจัดกระบวนการประชุมผู้ถือหุ้นในลักษณะที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียม โดยกำหนดให้มีกระบวนการในการที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถมีส่วนร่วมในการสรรหา และแต่งตั้งกรรมการ เช่น จัดให้มีช่องทางสำหรับผู้ถือหุ้นในการเสนอชื่อกรรมการก่อนการประชุมสามัญประจำปี โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งเป็นกรรมการเป็นผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งถือหุ้นและมีสิทธิออกเสียงนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่า 100,000 หุ้น (คิดเป็นร้อยละ 0.043 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท) ซึ่งเป็นจำนวนหุ้นที่ต่ำมาก อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเลือกตั้งกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อดูแลผลประโยชน์แทนตนได้ อีกทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้า 3-4 เดือนก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายที่จะไม่เพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ

## 2. การป้องกันการใช้อิทธิพลภายใน และการมีส่วนได้เสียของกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการใช้อิทธิพลภายในและซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy) เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันกรณีการใช้อิทธิพลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นอื่น เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน (Insider Trading) โดยกำหนดช่วงเวลาห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ (Blackout Period) ไม่น้อยกว่า 30 วันก่อนมีการเปิดเผยรายงานด้านการเงิน ซึ่งเป็นการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ที่ได้กำหนดไว้ว่า

“การนำเอาข้อมูลภายในจากเอกสารข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะมาใช้ประกอบการตัดสินใจของนักลงทุนในการซื้อขายหรือถือครองหลักทรัพย์บริษัท เป็นเรื่องที่ไม่จริยธรรมและผิดกฎหมายและส่งผลให้มีการดำเนินการทางวินัยและทางอาญา”

คณะกรรมการบริษัทยังได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง และแจ้งให้เลขานุการบริษัททราบเพื่อจัดทำสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคลให้แก่คณะกรรมการบริษัททราบในการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง และเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ดังกล่าวในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้มีการทบทวนรายชื่อผู้ใช้อิทธิพลภายในซึ่งเป็นบุคคลที่รับรู้และถือครองข้อมูลสำคัญ และที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคน

ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติและได้ตระหนักถึงบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย โดยติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้นในวาระที่พิจารณาเรื่องที่กรรมการหรือผู้บริหารมีส่วนได้เสีย เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาธุรกรรมของบริษัทฯ ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวม และในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการต้องรายงานการมีส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาวาระนั้น และบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการด้วยทุกครั้ง นอกจากนี้กรรมการและผู้บริหารจะต้องรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและผู้เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและส่งรายงานให้เลขานุการบริษัทจัดทำรายงานสรุปให้คณะกรรมการทราบในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้งด้วย ซึ่งเป็นการปฏิบัติจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ เรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ได้กำหนดไว้ว่า

“ความขัดแย้งทางผลประโยชน์อันเป็นสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ส่วนตัวจากการกระทำของเราทั้งทางด้านการเงินหรือในรูปแบบอื่นแต่ผลประโยชน์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหรือขัดแย้งกับผลประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง”

นอกจากนี้ บริษัทฯ กำหนดให้บุคลากรที่เป็นผู้เกี่ยวข้องกับการอนุมัติหรือตัดสินใจสั่งซื้อจ้างมีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลที่ตนหรือญาติของตนเข้าทำธุรกรรมกับบริษัทฯ หรือบริษัทในเครือในรอบระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา การเปิดเผยข้อมูลนี้ต้องทำปีละ 1 ครั้ง การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวนี้สามารถกระทำโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนั้นได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว ซึ่งทำให้พนักงานมีความตระหนักมากขึ้นในความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส และการไม่ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ พนักงานที่ละเลยหรือฝ่าฝืนการปฏิบัติตามนโยบายหรือข้อบังคับนี้จะได้รับโทษทางวินัยซึ่งอาจรุนแรงถึงขั้นการเลิกจ้าง

### 3. การให้ข้อมูลก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทฯ แจ้งกำหนดการประชุมพร้อมระเบียบวาระและความเห็นของคณะกรรมการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ อย่างน้อย 30 วันก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดทำคำแปลภาษาอังกฤษทั้งฉบับ และเผยแพร่พร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นที่เป็นฉบับภาษาไทยทุกครั้ง

#### หมวดที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) คำนึงถึงและให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์คุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Create Value for all Stakeholders) อย่างต่อเนื่อง ผู้มีส่วนได้เสียต้องได้รับการดูแลจากบริษัทฯ ตามสิทธิ

ที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัทฯ และต้องมีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างบริษัทฯ กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ชุมชน โดยรอบสถานประกอบการ ผู้ถือหุ้น หรือนักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ สังคม ภาครัฐ รวมถึงคู่แข่ง และผู้สอบบัญชีอิสระ และที่สำคัญต้องไม่มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย และกำหนดมาตรการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิ

แนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย ด้านต่าง ๆ เช่น

(1) การกำหนดขอบเขตในการดูแลลูกค้าอย่างเป็นระบบในด้านสุขภาพความปลอดภัย การชดเชยจากการใช้สินค้าหรือบริการในช่วงอายุของสินค้าหรือบริการนั้น

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า ที่มีบริบทสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยพันธกิจหลักของบริษัทฯ มุ่งมั่นให้พนักงาน ผู้รับเหมา และลูกค้าทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนการทำงาน เพื่อความปลอดภัยของทั้งตนเองและผู้อื่น ทุกกิจกรรมต้องได้รับการดำเนินการภายใต้ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ บัณฑิตเชิงบูรณาการเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนตามแนวนามธรรมของบริษัทฯ คือ การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย การสร้างทัศนคติที่ดีด้านความปลอดภัย และให้ฝังแน่นในกลุ่มคนขององค์กร และต้องถ่ายทอดไปสู่กลุ่มลูกค้าเพื่อให้พวกเขามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นในเรื่องการสื่อสาร แบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ถ่ายทอดความรู้ เช่น เกี่ยวกับกฎระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน การประเมินความเสี่ยงของสภาพการณ์ที่เป็นอันตรายในสถานประกอบการ การซ่อมบำรุงใด ๆ ให้อุปกรณ์ใด ๆ ให้เกิดความปลอดภัย ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ทั้งยังรณรงค์ในเรื่องการขับขี่ยานพาหนะอย่างปลอดภัยสำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นแฟรนไชส์ปีละสองครั้ง เพื่อให้เกิดการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีความปลอดภัยในระดับมาตรฐานสากล อีกทั้งบริษัทฯ ยังจัดหาอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลให้แก่ผู้ขนส่ง สัญลักษณ์เครื่องหมายด้านความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพในพื้นที่ของลูกค้าแฟรนไชส์

และเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและได้รับความพึงพอใจสูงสุดในบริการ บริษัทฯ จัดให้มีศูนย์บริการอินเทอร์เน็ตให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสินค้าและบริการ รวมถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา การบริการหลังการขาย รวมถึงรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ เมื่อเกิดปัญหา และจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า คือ จัดให้มีการสำรวจวัดผลของคุณภาพบริการต่อความผูกพัน

ระยะยาวของลูกค้า (Net Promoter Score, NPS) เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานและการให้บริการ เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และความรู้สึกโดยรวมว่าจะสนับสนุนบริษัท ต่อไปหรือไม่ ในระดับใด ลูกค้าของบริษัทฯ จึงมั่นใจได้ว่า การบริการหลังการขาย การดูแลใกล้ชิดต่อคุณภาพสินค้า ทำให้สินค้าของบริษัทฯ เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า จนเกิดความภักดีต่อตราสินค้าของบริษัทฯ จากระดับการเป็นผู้สนับสนุนองค์กร (Net Promoter Score, NPS) ของปี 2558 เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วอย่างต่อเนื่อง

(2) ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้าหรือผู้รับเหมา

เพื่อเป็นการคัดสรรพันธมิตรทางธุรกิจที่มีวิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินธุรกิจในทิศทางเดียวกับบริษัทฯ บริษัทฯ จึงกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการคัดเลือกคู่ค้าอันเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้เสีย จากคุณสมบัติเบื้องต้นของคู่ค้าดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
2. ความสมเหตุสมผลด้านราคาและคุณภาพ
3. นโยบายด้านการให้บริการ
4. การจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน
5. การปฏิบัติให้สอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การบังคับใช้แรงงาน
6. การต่อต้านการทุจริตติดสินบน
7. การจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
8. การต่อต้านการละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการจัดการด้านการจัดซื้อจัดหาเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า การคัดสรรคู่ค้าต้องเป็นไปอย่างมีศักยภาพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารอย่างมีความรับผิดชอบในระบบห่วงโซ่อุปทาน หากคู่ค้ารายใดไม่ผ่านคุณสมบัติที่กำหนดไว้ บริษัทฯ จะวางแผนปฏิบัติให้แก่คู่ค้าเพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวให้ลุล่วง และติดตามผลประเมินความคืบหน้า พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือต่อคู่ค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ที่ขยายไปยังคู่ค้า

ในปี 2555 บริษัทฯ จัดทำจรรยาบรรณของคู่ค้า (SCCC Supplier Code of Conduct) เพื่อกำหนดเงื่อนไขการร่วมกันทางธุรกิจ โดยคู่ค้าจะต้องลงนามตอบรับคำมั่นยืนยันการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวเพื่อเป็นพันธะสัญญาระหว่างกัน ก่อนเริ่มทำธุรกิจกับบริษัทฯ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคู่ค้า อันเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน โดยใน

ปี 2558 คณะกรรมการบริหารมีมติเห็นชอบให้มีการทบทวนนโยบายการจัดซื้อจัดหา เพื่อเป็นกรอบ การปฏิบัติงานจัดซื้อจัดหาสินค้าหรือบริการที่สร้างความคุ้มค่าสูงสุด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการจัดซื้อจัดหาเป็นไปอย่างมีระบบ เป็นธรรม โปร่งใสในทุกขั้นตอน ทั้งการประกวดราคา การประเมินและคัดเลือกคู่ค้า และสนับสนุนให้คู่ค้าดำเนินการธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ มีความ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- (3) การดำเนินการอย่างเป็นระบบของบริษัทฯ ที่ทำให้มั่นใจว่าห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain) ของ บริษัทฯ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ นำระบบบริหารงานด้านคุณภาพ ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้ ในการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับดำเนินธุรกิจผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัทฯ บริษัทฯ นำระบบการจัดการ สิ่งแวดล้อม (ISO: 14001) มาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งแวดล้อมควบคู่กับพัฒนาธุรกิจ อีกทั้งยัง ช่วยเหลือบริษัทฯ ลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบและพลังงาน การบำบัดมลพิษ เสริมสร้าง ภาพลักษณ์ให้กับองค์กร

- (4) การสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบโรงงานอันเป็นสถานประกอบการ

บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีต่อชุมชนรอบโรงงาน ใน เขตอำเภอแก่งคอย และอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี โดยบริษัทฯ ให้การสนับสนุนการพัฒนา ชุมชนอย่างยั่งยืนในทุกชุมชนรอบโรงงานรวมทั้งสาธารณชนโดยรวมใน 3 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริม การศึกษา การสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนา สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน อย่างต่อเนื่อง

- (5) การจัดให้มีโครงการหรือแนวทางในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันรวมถึงการสนับสนุนกิจกรรม ที่ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้ประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตั้งแต่ปี 2555 และปลูกฝังวัฒนธรรม องค์กรดังอุดมการณ์ที่ไม่อนุญาตให้มีการให้สินบนหรือคอร์รัปชันขึ้นอย่างเด็ดขาดมาโดยตลอด และ ในปี 2558 ได้ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collection Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ต่อมาบริษัทฯ ได้ปรับปรุงและเตรียมความพร้อมของ ระบบระเบียบการปฏิบัติภายในให้ชัดเจนและบังคับได้จริง และมีประสิทธิภาพก่อนที่จะมีการรับรอง เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้มี มติอนุมัตินโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันภายใต้กรอบของจรรยาบรรณทางธุรกิจฉบับ ปรับปรุงที่ผ่านการพิจารณากลั่นกรองและนำเสนอโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และ

กำกับดูแลกิจการแล้ว และเพื่อให้นโยบายนี้มีผลบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดแนวทางในการติดตามผลการปฏิบัติการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน ดังนี้

- 1) กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมถึงบุคคลใด ๆ ที่เป็นตัวแทน มีหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติตามนโยบายนี้อย่างเคร่งครัด
- 2) กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของการบันทึกข้อมูลทางการเงิน และมาตรการควบคุมภายใน โดยให้หน่วยงานบันทึกบัญชีทำหน้าที่ควบคุมดูแล ทวนสอบเอกสารหลักฐานแสดงเหตุผลทางธุรกิจในการจ่ายเงินให้แก่บุคคลภายนอกอย่างเคร่งครัด เช่น ห้ามมิให้มีการบันทึกการถัวจ่ายนอกบัญชี การปกปิดรายการจ่ายที่มีชอบ
- 3) กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ และทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเรื่องการทุจริต ตรวจสอบการแสดงผลข้อมูลที่ไม่สอดคล้องต่อความเป็นจริง และพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่การทุจริตเป็นประจำทุกปี ร่วมกับฝ่ายบริหารความเสี่ยง และทุกหน่วยงานภายในบริษัท เพื่อนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริษัทตามลำดับ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการควบคุมต่อไป
- 4) หากกระบวนการเสาะหาข้อเท็จจริงพบว่า ข้อมูลตรวจสอบ หรือข้อร้องเรียนมีมูลเหตุอันเชื่อว่า มีการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงฝ่าฝืน การกระทำความผิดกฎหมายหรือจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ คณะทำงานกลั่นกรองจะเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เห็นสมควรเพื่อให้เกิดการตรวจสอบข้อเท็จจริง ผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสดจะสามารถมั่นใจได้ว่า การรายงานหรือแจ้งเบาะแสดตามช่องทางดังกล่าวปลอดภัยและเป็นความลับ ความเป็นอิสระ และโปร่งใส คณะทำงานกลั่นกรองเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เพื่อทำหน้าที่ในการกลั่นกรอง และจัดตั้งทีมงานเสาะหาข้อเท็จจริง รวมทั้งสรุปรายละเอียดของเหตุดังกล่าวเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาลความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะ และดำเนินการแก้ไขเยียวยา หรือดำเนินการทางกฎหมายสำหรับการกระทำความผิดดังกล่าวต่อไป
- 5) บริษัทฯ จัดให้มีการสื่อสารแนวทางต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ทั้งผ่านการฝึกอบรมและแบบผ่านสื่อออนไลน์ อีกทั้งการฝึกอบรมในเรื่องนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันนี้ยังถูกบรรจุให้เป็นส่วนหนึ่งในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และรวมถึง



สื่อสารกับบรรดาผู้ขายสินค้า หรือผู้ให้บริการ ผู้รับเหมา คู่ค้า นับตั้งแต่เริ่มก่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจ จากนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว ซึ่งทำให้บริษัทฯ มั่นใจ ได้ว่า บริษัทฯ กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและห้ามจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ ที่มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลและควบคุมดูแลเพื่อป้องกันและติดตามความเสี่ยงจากการ ทุจริตคอร์รัปชัน มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่ชัดเจน และมีการจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งการจัดให้คณะกรรมการ ตรวจสอบและผู้สอบบัญชีภายนอก สอบทานความครบถ้วนเพียงพอของกระบวนการด้วย

(รายละเอียดของนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://www.siamcitycement.com>)

(6) การกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติในการไม่ละเมิดต่อเจ้าหนี้

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการระมัดระวังความรับผิดชอบที่มีต่อเจ้าหนี้ทุกกลุ่ม บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเชื่อถือ และเป็นธรรมให้แก่เจ้าหนี้ โดยมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ ดังนี้

1. ปฏิบัติตามพันธสัญญา และเงื่อนไขการชำระหนี้ต่าง ๆ ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด และครบถ้วนทั้งในแง่การชำระคืนเงินกู้ และดอกเบี้ยตามกำหนดเวลา ดูแลหลักทรัพย์ค้ำประกัน รวมถึงภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
2. บริหารจัดการเงินทุนให้มีโครงสร้างที่เหมาะสม เพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ
3. หากเกิดกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อหนึ่งข้อใด หรือตามที่ตกลงไว้ บริษัทฯ จะให้เจ้าหนี้ทราบล่วงหน้าโดยไม่ปกปิดข้อเท็จจริง เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา

(7) การปฏิบัติกับพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรมรวมทั้งการพัฒนาความรู้และศักยภาพของพนักงาน

บริษัทฯ มุ่งเน้นให้มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อพนักงานทุกระดับ อีกทั้ง สนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนา และมีการก้าวหน้าในอาชีพอยู่เสมอโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญพลวัติของพนักงานตามหลักสิทธิมนุษยชน และดูแลความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงานเป็นอย่างดี

(8) กระบวนการและช่องทางในการรับและจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานระดับสูงในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังคำมั่นว่าบริษัทฯ จะเป็นองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรม และความโปร่งใส เช่นนี้ การแจ้งเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม หรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณทางธุรกิจนั้น สามารถช่วยให้บริษัทฯ มั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทฯ ได้รับการคุ้มครองจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถรายงานและแจ้งเบาะแสดูแลการกระทำความผิด หรือการฝ่าฝืนกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ อาทิเช่น การทุจริตทางการเงิน การติดสินบน และคอร์รัปชัน การลักทรัพย์ การทุจริตประพฤติมิชอบ การบันทึกผิดทางบัญชี การใช้ทรัพย์สินและข้อมูลบริษัทในทางที่ผิด การฝ่าฝืนนโยบายเกี่ยวกับการให้หรือรับของกำนัล การเลี้ยงรับรอง เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลร้องเรียนตามกระบวนการหาข้อเท็จจริง และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

ช่องทางการรายงานของ INSEE Speak Up Line มี 4 ช่องทาง ดังนี้

1. สายด่วน 02 676 5178 (ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2559 เปลี่ยนหมายเลขเป็น 02 034 0299)
2. Email : [report@inseespeakupline.com](mailto:report@inseespeakupline.com)
3. เว็บไซต์ : [www.inseespeakupline.com](http://www.inseespeakupline.com) และ
4. ทางไปรษณีย์ตู้ ป.ณ. 17 ไปรษณีย์สาร กรุงเทพมหานคร 10341

รวมทั้งได้กำหนดกลไกสำหรับคุ้มครองผู้รายงานและแจ้งเบาะแสรวมถึงผู้ถูกร้องเรียน กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นช่องทางและขั้นตอนที่ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถรายงานหรือร้องเรียนในเรื่องที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ หรือที่ถูกละเมิดสิทธิ ต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งมีผู้รับเรื่องร้องเรียน มีกระบวนการสอบสวน มีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท มีกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน มีนโยบายหรือแนวทางในการปกป้องพนักงานหรือผู้รายงานหรือแจ้งเบาะแสดอย่างชัดเจน

(9) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมและโปร่งใส ผู้ถือหุ้นจะได้รับข้อมูลข่าวสารสำคัญครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และได้รับความสะดวกในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ และที่สำคัญในการประชุมผู้ถือหุ้นจะต้องไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใด ๆ โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

ในการสร้างสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทฯ มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ  
นักลงทุนสัมพันธ์ ผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการ  
พัฒนาอย่างยั่งยืนดูแลจัดกิจกรรมอย่างเหมาะสมอยู่เสมอ เช่น การเยี่ยมชมกิจการ และการทำ  
กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (รายละเอียดสามารถดูได้จากหัวข้อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม”  
ของรายงานประจำปี และรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน)

ในปี 2558 ได้มีการพบปะนักลงทุนรายย่อย นักลงทุนสถาบัน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ การให้  
ข้อมูลทางโทรศัพท์และมีการตอบข้อซักถามอย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่นักลงทุนต้องการติดต่อ  
สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ สามารถติดต่อได้ที่ช่องทางต่อไปนี้

ที่อยู่ ฝ่ายการเงินและการควบคุม  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
199 อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 7-12  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย  
เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110  
โทรศัพท์ +66 2 797 7101  
อีเมล chandana.liyanage@sccc.co.th

#### **หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส**

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ อย่างโปร่งใส ครบถ้วน  
และทันเวลา ทั้งในส่วนของการเงินและที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลงานของบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมาของ  
คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม  
และนโยบายสิ่งแวดล้อมและสังคม และการปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียม  
กันและน่าเชื่อถือ ตามมาตรฐานและกฎข้อบังคับที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์  
(ก.ล.ต.) โดยสำนักงาน ก.ล.ต. และโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพ และมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่  
แสดงในรายงานทางการเงินมีความถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และผ่านการตรวจสอบจาก  
ผู้สอบบัญชีอิสระ และต้องมีการรายงานความรับผิดชอบต่อกรรมการต่อรายงานทางการเงินควบคู่รายงานของผู้สอบ  
บัญชีอิสระในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการทำหน้าที่ “โฆษก” ของบริษัทฯ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นี้ต้อง  
ทำหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง และจัดให้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ (Disclosure Policy) และ

จัดให้มีผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ “นักลงทุนสัมพันธ์” (Investor Relations หรือ IR) เพื่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น ผู้ลงทุน นักลงทุนสถาบัน นักลงทุนทั่วไป นักวิเคราะห์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยเปิดโอกาสให้สามารถเข้าพบผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ตามความเหมาะสม เป็นข้อมูลที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะแล้ว โดยข้อมูลที่เปิดเผยต้องถูกต้อง ไม่ทำให้ลำเอียง และเพียงพอต่อการตัดสินใจของนักลงทุน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีการรายงานการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง และนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายสิ่งแวดล้อมและสังคม และผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว ผ่านรายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และเว็บไซต์ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้บริษัทฯ จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินทุกไตรมาส เพื่อให้นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะทางการเงินและผลดำเนินงานของบริษัทฯ ในแต่ละไตรมาสได้นอกจากข้อมูลตัวเลขในงบการเงินเพียงอย่างเดียว

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการเปิดเผยค่าสอบบัญชีและค่าบริการอื่นที่ผู้สอบบัญชีให้บริการไว้ในรายงานประจำปีทุกปี

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมาและความเห็นจากการทำหน้าที่ ข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่องของกรรมการในรายงานประจำปีทุกปี

คณะกรรมการบริษัทได้เปิดเผยการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบหรือลักษณะของค่าตอบแทนด้วย (ไม่มีเงินค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการเป็นกรรมการของบริษัทย่อย)

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทฯ เปิดเผยโครงสร้างผู้ถือหุ้นอย่างโปร่งใสโดยแจกแจงผู้ถือหุ้นรายใหญ่และสัดส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ทำให้ทราบถึงผู้ถือหุ้นที่แท้จริง (Beneficial Owner) ของบริษัทฯ ได้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีการเปิดเผยการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ในรายงานประจำปีทุกปี

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทฯ เปิดเผยและมีการอธิบายเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือมีผลต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เปิดเผยลักษณะการประกอบธุรกิจและภาวะการแข่งขัน ที่มีการวิเคราะห์ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันในธุรกิจที่บริษัทฯ ดำเนินการอยู่ อีกทั้งสถานภาพและศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีแล้ว คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) ซึ่งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอและครบถ้วนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน

#### **หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยได้มีการพิจารณาทบทวน มีส่วนร่วม และอนุมัติวิสัยทัศน์และภารกิจของบริษัทฯ อย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน และกำหนดให้มีการพิจารณาแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปีทุกปีเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งกำหนดให้มีการติดตามให้ฝ่ายบริหารปฏิบัติตามแผนงานให้เป็นไปตามทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างใกล้ชิดด้วย

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจัดให้มีจรรยาบรรณทางธุรกิจ โดยได้กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ปฏิบัติตาม และได้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีฉบับนี้และเว็บไซต์ของบริษัทฯ อีกทั้งได้เปิดเผยแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติและติดตามการปฏิบัติไว้ด้วย โดยดูแลให้บริษัทฯ มีระบบงานที่ให้ความเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ ได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย นโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน และแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหารอย่างโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง มีทักษะประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ

ในการสรรหากรรมการ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้กระบวนการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งมีความโปร่งใส ปราศจากอิทธิพลของผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมหรือฝ่ายจัดการ และสร้างความมั่นใจให้กับบุคคลภายนอก

ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อ  
กลั่นกรองงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งมี  
กฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด กำหนดบทบาท หน้าที่ รับผิดชอบ กระบวนการทำงาน การประชุมและการ  
รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน

กรรมการทุกคนมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการและลักษณะการดำเนินธุรกิจ  
ของบริษัท และทุกคนได้ใช้เวลาและความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเสริมสร้างให้บริษัท มีคณะกรรมการ  
บริษัทที่เข้มแข็ง ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างเป็นอิสระ มีการปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และ  
มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ะมัดระวัง และรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท และเป็น  
ธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกคน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวปฏิบัติในการจำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะดำรง  
ตำแหน่งได้ไม่เกิน 5 แห่ง เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัท เพื่อประสิทธิภาพใน  
การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ซึ่งในปัจจุบันไม่มีกรรมการคนใดดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 แห่ง  
สำหรับการดำรงตำแหน่งอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่อนุญาตให้ดำรง  
ตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทอื่นมากกว่า 2 บริษัท และการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นต้องได้รับความเห็นชอบ  
จากคณะกรรมการบริษัทก่อน

การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน  
กรรมการดำเนินการตามกระบวนการที่โปร่งใสและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติ และต้องมีการประกอบ  
ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอที่จะจูงใจและรักษากรรมการ อีกทั้ง ต้องหลีกเลี่ยงการจ่ายค่าตอบแทนที่เกินควร

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความใส่ใจเป็นพิเศษในการบริหารอย่างมีความรับผิดชอบ กล่าวคือ มีการตั้งข้อปฏิบัติ  
เพิ่มเติมเพื่อให้การตัดสินใจของบริษัทถูกทบทวนและพิจารณาอนุมัติโดยผู้บริหารและคณะกรรมการมากกว่าการฉันทามติที่ระบุ  
ในข้อบังคับ อาทิ เช่น แม้ข้อบังคับระบุให้การลงทุนตั้งแต่ 100 ล้านบาทขึ้นไปต้องได้รับมติจากคณะกรรมการบริษัท แต่  
คู่มีผลการอนุมัติและความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดให้ในการอนุมัติการลงทุนที่มีมูลค่าสูงเกิน 10 ล้านบาท ต้อง  
ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และ  
ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัทและประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัท ซึ่งเลขานุการบริษัท  
จะต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องด้านกฎหมาย การบัญชี และการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการบริษัท  
อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการอบรมแก่กรรมการผู้บริหารและบุคลากรภายในที่

เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการทั้งหมดรวมทั้งการพัฒนาผู้บริหารและแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการขยายและดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมาย และรองรับการเติบโตของตลาดทุนที่มั่นคง บริษัทฯ จึงจัดการอบรมภายในองค์กร ร่วมกับสถาบันชั้นนำทั้งภายในประเทศ ได้แก่ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และต่างประเทศ ได้แก่ DUKE Corporate Education ประเทศสหรัฐอเมริกา รวมทั้งศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัย INSEAD Business School ประเทศฝรั่งเศส เพื่อพัฒนาความรู้ทางด้านธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาภาวะผู้นำ พร้อมทั้งเน้นการฝึกภาคปฏิบัตินอกห้องเรียน ตามหลักการเรียนรู้ในรูปแบบ 70-20-10 ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง (70)การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (20) และการเรียนรู้ในห้องเรียน (10) พร้อมทั้งสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ผ่านสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ชั้นนำจากมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศเพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ในทุกที่และทุกเวลา

นอกจากการอบรมภายในองค์กรแล้ว บริษัทฯ ยังเล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้ผู้บริหารได้ขยายองค์ความรู้ ขยายมุมมอง และเพิ่มพูนประสบการณ์ในระดับสากล โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันการศึกษาชั้นนำของโลก อาทิเช่น Harvard University และ Chicago Booth ทั้งนี้เพื่อนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์มาถ่ายทอด และพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน นอกเหนือไปจากการพัฒนาผู้บริหาร บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดเตรียมความพร้อมด้านภาวะความเป็นผู้นำ ความรู้ ความสามารถในการดำเนินงาน โดยจัดทำและทบทวน Success profile ของแต่ละตำแหน่งงานและทำการประเมินศักยภาพเพื่อการพัฒนา (assessment center) เพื่อกำหนดกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาของแต่ละบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจงและกำหนดเป็นแผนพัฒนารายบุคคล โดยจะมีการติดตามผลอย่างเป็นระยะเพื่อสนับสนุนให้กิจกรรมที่กำหนดไว้ เช่น การเป็นผู้บริหารโครงการสำคัญขององค์กร การหมุนเวียนงาน การเข้าอบรมหรือสัมมนากับสถาบันต่างประเทศ การเรียนรู้ผ่านการโค้ชจากผู้บริหารระดับสูง หรือการโค้ชให้ผู้บริหารในสายงานอื่น ได้ดำเนินการอย่างราบรื่นตามแผนที่กำหนดไว้ อีกทั้งได้ทำการทบทวนแผนพัฒนารายบุคคลของผู้บริหารให้สอดคล้องกับความคาดหวังและให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดของทั้งองค์กรและพนักงานอยู่เสมอ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้จัดให้มีการพบปะ พูดคุย ผ่านการทำกิจกรรมระหว่างผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำปีเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมอง ความรู้ ความคิดเห็นและทัศนคติที่เป็นประโยชน์ทั้งในการดำเนินชีวิตและการทำงานสืบต่อไป

## 9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ปัจจุบันประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน และคณะผู้บริหาร (รายชื่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด และรายชื่อผู้บริหารปรากฏในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ)

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทให้ประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ เพศ และมีกรรมการบริหารอย่างน้อย 1 คน มีประสบการณ์ในธุรกิจหลักของบริษัทฯ ดำเนินการอยู่

มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารซึ่งเป็นฝ่ายจัดการที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทฯ มีความถูกต้องตามกฎหมาย สอดคล้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ และเป็นไปตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีระเบียบปฏิบัติในการจัดการองค์กร (Organizational Regulations) เป็นกรอบในการทำงาน ซึ่งได้รวบรวมบทบาทและหน้าที่ตามข้อบังคับ กฎหมาย และความคาดหวังของผู้ถือหุ้นไว้ อันถือเป็นกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร และสำหรับคณะกรรมการชุดย่อยทั้ง 3 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน มีกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะเป็นกรอบในการทำงานด้วย

#### (1) คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติ ความรับผิดชอบและอำนาจดำเนินการของคณะกรรมการ ประธานคณะกรรมการและรองประธานคณะกรรมการตลอดจนคณะผู้บริหาร รวมทั้งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารออกซึ่งเป็นฝ่ายจัดการออกจากกันอย่างชัดเจน โดยระเบียบปฏิบัติในการจัดการองค์กรของบริษัทฯ ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ เช่น วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน งบประมาณ และการบริหารความเสี่ยง ส่วนคณะผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการมีหน้าที่นำวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ตลอดจนระบบการควบคุมดูแลและการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งคณะกรรมการพิจารณาและให้ความเห็นชอบไปสู่การปฏิบัติและบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ระบบควบคุมภายใน นโยบายจริยธรรมทางธุรกิจ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

โครงสร้างกรรมการและการจัดการมีการตรวจสอบและถ่วงดุลกันอย่างเพียงพอ โดยกำหนดให้มีกรรมการอิสระซึ่งสามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระ อย่างน้อยในจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ไม่น้อยกว่าสามคน และมีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการอิสระจำนวนสามคน ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์ฯ กรรมการที่ไม่ได้เป็นกรรมการอิสระมีจำนวนสองในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่ม



## การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

ในโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทมีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารในสัดส่วนที่เกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด ปัจจุบันมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 11 คน จากกรรมการบริษัททั้งหมด 12 คน ซึ่งเป็นขนาดคณะกรรมการที่เหมาะสม ตามหลักการกำกับกิจการที่ดี (ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรมากกว่า 12 คน) และเหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจของบริษัท นอกจากนี้ในคณะกรรมการบริษัทมีกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิง 1 คน ด้วย

## การแยกตำแหน่ง

ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นว่า บริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหารอย่างโปร่งใสเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีนั้น หน้าที่หลักของประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จำแนกได้ ดังนี้

### ประธานกรรมการ

- ดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปีได้รับการเลือกตั้งจากคณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ในการดำเนินกิจการของคณะกรรมการบริษัท การกำหนดระเบียบวาระการประชุมของคณะกรรมการบริษัท การส่งข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัท และการดำเนินการประชุมโดยเปิดโอกาสให้มีการหารือและแสดงความคิดเห็น
- ในกรณีที่คะแนนเสียงเท่ากัน ประธานกรรมการมีเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด
- ประธานกรรมการไม่ได้เป็นผู้บริหารและเป็นคนละบุคคลกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทำหน้าที่เป็นประธานของคณะผู้บริหารโดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รับผิดชอบในการบริหารงานของบริษัทฯ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

ประธานกรรมการของบริษัทฯ มิได้เป็นกรรมการอิสระ แต่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอิสระจากฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยยึดประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## คุณสมบัติ

คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนหลักเกณฑ์ประกาศที่เกี่ยวข้องกำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งต้องมีความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพศ มีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังพิจารณาคุณสมบัติอื่น ๆ เพื่อให้มีความ

หลากหลายของกรรมการทั้งคณะ ทั้งพื้นฐานการศึกษา อายุ เพศ และความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพ ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ ด้านอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ กฎหมาย และบัญชีและการเงิน เป็นต้น และการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท โดยต้องมีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คน ที่มีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

### **วาระการดำรงตำแหน่ง**

บริษัทฯ กำหนดให้วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับบทบัญญัติของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 โดยกรรมการจำนวนหนึ่งในสามจะต้องออกจากตำแหน่งตามวาระในการประชุมสามัญประจำปีทุกปี

### **บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัทต้องใช้ความดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ต้องดูแลการบริหารกิจการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของผู้ถือหุ้น (Fiduciary Duty) โดยมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง (Duty of Care)
- 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น (Duty of Loyalty)
- 3) การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience)
- 4) การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและโปร่งใส (Duty of Disclosure)

### **หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ได้แก่**

- 1) การพิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท อันได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน งบประมาณ และการบริหารความเสี่ยง
- 2) การติดตามและดูแลให้คณะผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส
- 4) การดูแลให้การดำเนินธุรกิจมีความต่อเนื่องในระยะยาว รวมทั้งแผนการพัฒนาพนักงาน ความต่อเนื่องของผู้บริหาร (Succession Plan)
- 5) การจัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษร และให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 6) การส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณทางธุรกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

ทุกคนเข้าใจถึงมาตรฐานด้านจริยธรรมที่บริษัทฯ ใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจดังกล่าวอย่างจริงจัง

- 7) การพิจารณาเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ การพิจารณาการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ต้องมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และคณะกรรมการบริษัทต้องกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลของรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ให้ถูกต้องครบถ้วน
- 8) การกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายและรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำ และมีการทบทวนระบบหรือประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และในทุกระยะเวลาที่พบว่าระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดปกติทั้งหลาย
- 9) การให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปี
- 10) การจัดให้มีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนกับผู้ที่เกี่ยวข้องจะแจ้งเบาะแส หรือผู้มีส่วนได้เสียผ่านทาง website หรือรายงานตรงต่อบริษัทฯ
- 11) การมีกลไกกำกับดูแลบริษัทย่อย เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ในการพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะส่งไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย เพื่อควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายบริษัท และการทำรายการต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

#### **เรื่องที่ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ได้แก่**

- 1) การลงทุนซึ่งเกิดขึ้นครั้งเดียวและการจำหน่ายการลงทุนของบริษัทฯ เป็นจำนวนเกินกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามมาจากการลงทุนดังกล่าวและมีจำนวนเกินกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น และรายจ่ายประจำที่มีจำนวนเกินกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น โดยคิดเป็นรายปี
- 2) การลงทุนโดยบริษัทฯ นอกเหนือไปจากขอบเขตของกิจการปกติ
- 3) การจำหน่ายใดๆ โดยบริษัทฯ ซึ่งนำไปสู่การถอนตัวจากการทำธุรกิจ
- 4) การรับเงินกู้ การเจรจาต่อรองวงเงินสินเชื่อและธุรกรรมการจัดหาเงินทุนในทำนองเดียวกันสำหรับบริษัทฯ เพียงเท่าที่หนี้สินสุทธิที่เพิ่มขึ้นจากการนั้นมียอดมากกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าใน

#### สกุลเงินอื่น

- 5) การให้สินเชื่อและการจำนำตามภาระสินเชื่อโดยบริษัทฯ เพียงเท่าที่จำนวนที่ให้หรือจำนำนั้นสูงกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น
- 6) การให้การค้ำประกัน สัญญาค้ำประกันหรือข้อผูกพันที่เป็นหลักประกันในทำนองเดียวกัน และการก่อความรับผิดชอบที่อาจเกิดขึ้นได้ของบริษัทฯ เพียงเท่าที่จำนวนที่ให้หรือจำนำนั้นสูงกว่า 100,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น
- 7) การออกหรือใช้ตราสารการเงินอนุพันธ์ เพียงเท่าที่ตราสารการเงินอนุพันธ์นั้นมิได้ใช้เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจตามปกติของบริษัทฯ เท่านั้น
- 8) การออกหุ้นกู้หรือหลักทรัพย์อื่นโดยบริษัทฯ
- 9) การดำเนินกระบวนการพิจารณาทางกฎหมายโดยบริษัทฯ การรับทราบการฟ้องร้องที่มีขึ้นต่อบริษัทฯ และการทำความสะอาดเพื่อประណอมความโดยบริษัทฯ เพียงเท่าที่ทุนทรัพย์ของคดีมีจำนวนเกินกว่า 50,000,000 บาท หรือจำนวนที่เทียบเท่าในสกุลเงินอื่น
- 10) การดำเนินธุรกิจทั้งหลายของบริษัทฯ ที่ผิดไปจากงบประมาณของบริษัทฯ หรือแนวทางการลงทุนและการจัดหาเงินทุนที่เกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญ
- 11) กิจการใดของบริษัทฯ ที่คณะกรรมการบริหาร หรือประธานกรรมการ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เห็นว่าต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ
- 12) การเข้าไปดำเนินการเรื่องสำคัญของบริษัทย่อย ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการของบริษัทย่อยดังกล่าว และบริษัทฯ หรือผู้แทนของบริษัทฯ จำเป็นต้องออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นหรือกรรมการของบริษัทย่อยดังกล่าว

#### การประชุมคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ มีการกำหนดวันประชุมล่วงหน้าเป็นรายปี มีการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นการล่วงหน้า และแจ้งให้กรรมการแต่ละคนทราบกำหนดการดังกล่าวเพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้

จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งในปี 2558 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 8 ครั้ง และมีการส่งรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกเดือนเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถกำกับควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทแต่ละครั้งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ต้องร่วมกันพิจารณากำหนดเรื่องที่จะเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยต้องพิจารณาให้แน่ใจว่าได้รวมเรื่องสำคัญไว้แล้ว โดยเปิดโอกาสให้กรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ เข้าสู่วาระการประชุม

กรรมการทุกคนต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุม คณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี

ประธานกรรมการต้องจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะนำเสนอเรื่องและอภิปรายปัญหาสำคัญกัน อย่างรอบคอบโดยทั่วกัน ประธานกรรมการต้องส่งเสริมให้มีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ กรรมการทุกคนควรต้องให้ความสนใจกับประเด็นทุกเรื่องที่น่าสู่ที่ประชุม รวมทั้งประเด็นการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทต้องสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เติญฝ่ายจัดการหรือผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้สารสนเทศ รายละเอียดเพิ่มเติมในฐานะที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมโดยตรงและ เพื่อมีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง

คณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการ บริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนด และในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการบริษัทอาจ จัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอกได้

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย และแจ้งให้ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร ทราบถึงผลการประชุมนั้นด้วย ในปี 2558 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยไม่มีกรรมการที่เป็น ผู้บริหาร 1 ครั้ง

#### **การประเมินตนเองของคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อร่วมกันพิจารณาผลงาน ปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ นั้นมีการประเมินแบบคณะและแบบรายบุคคล โดยได้กำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้เปรียบเทียบกับผลปฏิบัติงานอย่างมี หลักเกณฑ์ ซึ่งมีที่ปรึกษาภายนอกช่วยกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง ขั้นตอน และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการด้วย อย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี

สำหรับการประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ และคณะผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งฝ่ายจัดการของ บริษัทฯ นั้น พิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยได้กำหนดเป็นร้อยละของ EBITDA และวัดจากงานที่สำคัญ ความสามารถ การพัฒนาตนเอง การปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งการนำผลสำรวจความคิดเห็นจากพนักงานมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

#### **การตรวจสอบการทำงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนร่วมพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนจะนำเสนอผลการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ต่อคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในปีปัจจุบัน ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผลประกอบการของธุรกิจ โดยพิจารณาจากร้อยละของ EBITDA และ FoCF เทียบกับเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดจากร้อยละของ EBITDA และ FoCF ในปีนั้น ๆ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการประเมินเปรียบเทียบ
2. ผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยตามหลักเกณฑ์ และเป้าหมายที่ได้ทำการตกลงไว้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังนี้
  - 2.1 งานที่สำคัญ (KPIs)
  - 2.2 ภาระหน้าที่หลัก (Critical Task)
  - 2.3 ความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Leadership Competency)

นอกจากนั้น ยังได้นำการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ มาใช้ประกอบการพิจารณาในคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนด้วย

#### **คำตอบแทนกรรมการ**

คำตอบแทนกรรมการของบริษัทฯ มีองค์ประกอบคำตอบแทนที่เหมาะสม มีการเปรียบเทียบจากมาตรฐานในอุตสาหกรรม ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ ประโยชน์และคุณค่าที่ได้รับจากกรรมการแต่ละคน รวมถึงการเป็นสมาชิกและการมีบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้นในคณะกรรมการชุดย่อยด้วย

การกำหนดคำตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนกรรมการดำเนินการตามกระบวนการที่โปร่งใสและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งในปี 2558 คณะกรรมการบริษัทโดยมีคำแนะนำและการพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์การจ่ายคำตอบแทนกรรมการของคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนได้เสนอให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติหลักเกณฑ์ใหม่เพื่อให้มีความเหมาะสมและเพียงพอกับภาระหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นจากการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย

คำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทภายใต้กรอบที่ได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่จูงใจและเหมาะสมกับผลประโยชน์ที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับ

คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนได้ดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามบรรทัดฐานและหลักเกณฑ์ที่ได้ทำความตกลงไว้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งประเมินจากผลประกอบการของบริษัทฯ ผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว และการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งมีการเสนอผล

การประเมินให้คณะกรรมการบริษัทให้ความเห็นชอบเป็นประจำทุกปี และประธานคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับทราบ

### **การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร**

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ผู้บริหารและฝ่ายจัดการ เลขานุการบริษัท และบุคลากรในงานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดโดยสถาบันส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ ของหน่วยงานอื่น และการอบรมภายในบริษัทฯ

ในปี 2558 กรรมการที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรที่จัดโดย IOD ได้แก่

1. นายฮาราลด์ ลิงค์ เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 117/2015
2. นายวันชัย โตสมบุญ เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) 19/2015 และหลักสูตร Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) 10/2015
3. นายวรเทพ ราชชัยกุล เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Corporate Governance for Executives (CGE)
4. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL)

นอกจากนี้ นายศิวัช มหาสันทนะ รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้เข้าร่วมอบรมหลักสูตร Director Certification Program (DCP) และ Corporate Governance for Executives (CGE) และนายทศพร จันทรี รองประธานอาวุโส สายงานการบริหาร บุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร ได้เข้าร่วมหลักสูตร Corporate Governance for Executives (CGE) ซึ่งหลักสูตร Corporate Governance for Executives (CGE) นี้ บริษัทฯ สนับสนุนผู้บริหารและฝ่ายจัดการเข้าร่วมอบรมรวม 30 คน

ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ฝ่ายจัดการจะจัดให้มีการส่งมอบเอกสารและข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ อาทิ คู่มือกรรมการ ระเบียบปฏิบัติองค์กร จรรยาบรรณทางธุรกิจ รวมถึงการจัดให้มีการแนะนำลักษณะธุรกิจ นโยบายและแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่เสมอ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานให้ทราบเป็นประจำถึงแผนพัฒนาและการสืบทอดงาน ซึ่งจะมีการร่วมจัดทำกับคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีการเตรียมพร้อมและเป็นแผนที่ต่อเนื่องในการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทถึงผลการดำเนินโครงการเป็นประจำควบคู่กับการพิจารณาแผนสืบทอดงาน

## **(2) คณะกรรมการตรวจสอบ**

โครงสร้างคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนสามคน โดยได้รับการแต่งตั้งและคัดเลือกจากกรรมการอิสระที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท

### **คุณสมบัติกรรมการตรวจสอบ**

กรรมการตรวจสอบของบริษัทต้องมีคุณสมบัติ ต่อไปนี้

1. เป็นกรรมการอิสระ
2. ไม่ควรเป็นสมาชิกในคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทมหาชนอื่นมากกว่าสองบริษัท
3. ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม
4. มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้ ต้องมีกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยหนึ่งคนที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้
5. มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบัน สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบทั้งสามท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัทฯ และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ เป็นอย่างดี อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการบริษัทที่มีชื่อเสียงหลายแห่งในประเทศไทย

### **วาระการดำรงตำแหน่ง**

วาระในการดำรงตำแหน่งของสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งประธานมีระยะเวลา 2 (สอง) ปี

### **บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ**

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ (Charter of Audit Committee) เป็นดังนี้

1. สอบทานกระบวนการของการรายงานทางการเงินของทั้งบริษัทฯ และบริษัทต่างๆ ภายในกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้แน่ใจว่ารายงานเหล่านั้นมีความถูกต้องและเพียงพอ และทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอก และสมาชิกของคณะผู้บริหาร (Executive Committee) ผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานทางการเงินรายไตรมาสและประจำปี คณะกรรมการตรวจสอบอาจแนะนำให้มีการสอบทานหรือตรวจสอบในเรื่องที่



เกิดเป็นประเด็นหรือเป็นปัญหา โดยผู้สอบบัญชีในระหว่างที่ผู้สอบบัญชานั้นทำการตรวจสอบบริษัท และบริษัทในกลุ่มบริษัท

2. ทบทวนระบบควบคุมภายในและระบบตรวจสอบภายใน รวมถึงกระบวนการหรือขั้นตอนทางธุรกิจ และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่กล่าวมานั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ตัดสินใจในเรื่ององค์ประกอบและคุณสมบัติของบุคคลากรในสังกัดฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัท และกำหนดระดับของความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบภายในจากฝ่ายจัดการ ตลอดจนอนุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย และการเลิกจ้างบุคคลากรในสังกัดหรือที่สังกัดหน่วยงานอื่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานตรวจสอบภายใน
4. ทบทวนการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎ ประกาศและข้อบังคับของ ตลท. กสท. และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันว่าด้วยเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบทางด้านการเงิน
5. พิจารณา คัดเลือก และเสนอชื่อ บุคคลผู้ที่มีความเหมาะสมที่จะได้รับเลือกตั้งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท รวมทั้งให้คำแนะนำคำตอบแทนแก่ผู้สอบบัญชานั้น เพื่อเป็นหลักประกันความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบพึงคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้ด้วย คือ การให้บริการอื่นของผู้สอบบัญชีที่นอกเหนือไปจากตรวจสอบ ซึ่งมีลักษณะที่อาจก่อให้เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์อันกระทบต่อความเป็นอิสระ ประสิทธิภาพ และความเป็นผู้ประกอบวิชาชีพของผู้สอบบัญชี เพื่อความเป็นอิสระในการปรึกษาหารือในเรื่องที่สำคัญให้คณะกรรมการตรวจสอบประชุมเป็นการส่วนตัวที่มีแต่สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีผู้แทนของฝ่ายจัดการอยู่ในที่ประชุมด้วย
6. ทบทวนธุรกรรมซึ่งถือเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันอันอาจนำไปสู่ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งการนี้ให้รวมถึงความถูกต้องและสมบูรณ์ของการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับรายการเกี่ยวโยงนั้นๆ โดยบริษัทด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่ารายการเกี่ยวโยงกันเหล่านั้นเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของตลท. และมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท
7. จัดทำรายงานกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อเผยแพร่ในรายงานประจำปีของบริษัท รายงานนี้ให้ประธานคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ลงชื่อและรายงานดังกล่าวนี้ อย่างน้อยต้องมีข้อมูลดังต่อไปนี้
  - ความเห็นในด้านความถูกต้อง ครบถ้วน และความเชื่อถือได้ของข้อมูลในรายงานและในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินของบริษัท
  - ความเห็นในด้านความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
  - ทำความเห็นในด้านความเหมาะสมของการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัท
  - ความเห็นในด้านการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎ ประกาศ

และข้อบังคับที่ออกตามพระราชบัญญัติดังกล่าว รวมทั้งกฎและข้อบังคับของ ตลท. และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันว่าด้วยเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบทางการเงิน

- ความเห็นในด้านการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และจำนวนครั้งของการเข้าประชุมของสมาชิก คณะกรรมการตรวจสอบแต่ละคน
- ธุรกรรมอื่น ซึ่งตามความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบควรให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทราบ
- แสดงข้อคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ หรือแถลงข้อความอื่นๆ ตามที่กำหนดให้เป็นหน้าที่ของ คณะกรรมการ ตรวจสอบในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎ ประกาศ และข้อบังคับของ ตลท. และและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันว่าด้วยเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบทางการเงิน

8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎ ประกาศ และข้อบังคับที่ออกตามพระราชบัญญัติดังกล่าว รวมทั้งกฎและข้อบังคับของ ตลท. และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันว่าด้วยเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบทางการเงิน

#### **การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ**

กรรมการตรวจสอบจะมีการประชุมที่แน่นอนทุกไตรมาส อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน คณะกรรมการตรวจสอบได้จัดการประชุมรายเดือนด้วย โดยมีการกำหนดวันประชุมรายเดือนและรายไตรมาสไว้ล่วงหน้า ตลอดปี ซึ่งการประชุมรายไตรมาสจะมีขึ้นก่อนการประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการรายงานทางการเงิน และงบการเงินของบริษัทมีความถูกต้องและเพียงพอรวมถึงการพิจารณาเรื่องที่อยู่ในอำนาจดำเนินการของผู้ตรวจสอบ ภายในของบริษัท และผู้ตรวจสอบจากภายนอก เพื่อประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน ของบริษัท โดยปกติทั่วไปคณะกรรมการตรวจสอบจะรายงานผลการตรวจสอบและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ตามประเด็นที่พบเห็นและเป็นสาระสำคัญ ในบางกรณีประธานคณะกรรมการตรวจสอบอาจเรียกให้มีการประชุมใดเป็น วาระพิเศษได้ หรือร้องขอให้ผู้บริหารบริษัทร่วมพิจารณาประเด็นทางการเงินหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษด้วย

ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบหากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีการกระทำได้ดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจมี ผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อ คณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

- รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
- การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่

## เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

หากคณะกรรมการของบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามย่อนำก่อน  
กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวในย่อนำก่อนต่อสำนักงานกำกับ  
หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

รายนามคณะกรรมการตรวจสอบ และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม มีดังนี้

รายนาม	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. ดร.สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข	ประธาน	9/9
2. นายประดาป พิบูลสงคราม	กรรมการ	11/11
3. นายสมบุญ ภู่วรรณ	กรรมการ	10/11

เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ นางชฎาภรณ์ ฐิติสวัสดิ์ (Head of Internal Audit)

สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบทั้งสามท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของ  
บริษัทฯ

### (3) คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

โครงสร้างคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องประกอบด้วยสมาชิกกรรมการของ  
บริษัทฯ จำนวนไม่น้อยกว่าสามคน โดยอย่างน้อยหนึ่งในนั้นต้องมีกรรมการอิสระ

ปัจจุบันคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร  
สี่คน

#### **วาระการดำรงตำแหน่ง**

วาระในการดำรงตำแหน่งของสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ รวมทั้ง  
ประธาน มีระยะเวลา 2 ปี

#### **คุณสมบัติกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ**

สมาชิกของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในธุรกิจ  
และการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ อย่างถี่ถ้วน มีความเข้าใจในหลักของบรรษัทภิบาลที่ดีและการนำหลักดังกล่าวไปสู่  
การปฏิบัติ อีกทั้งมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการ และในเรื่องของการบริหารและบรรเทาความเสี่ยง

ปัจจุบันสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้  
และประสบการณ์และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการในบริษัทชั้นนำที่มีการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี

## **บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ**

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการได้กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ (Charter of Governance Risk and Compliance Committee) ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตของการปฏิบัติด้านบรรษัทภิบาล (Corporate Governance Practices) สำหรับใช้ในกลุ่มบริษัท และเสนอขอบเขตของ Corporate Governance Practices ที่กำหนดขึ้นนั้นต่อคณะกรรมการของบริษัทเพื่ออนุมัติ อีกทั้งมีหน้าที่กำกับดูแลและเฝ้าระวังการปฏิบัติของฝ่ายจัดการ
2. สอบทานกระบวนการในการจัดการความเสี่ยง และมาตรการในการบรรเทาความเสี่ยง ซึ่งใช้โดยฝ่ายจัดการ และสอบทานแผนของการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจและความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการ
3. สอดส่องดูแลการใช้ความพยายามในการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มบริษัท ในด้านนโยบายกลุ่มบริษัท (Group policies), นโยบายจริยธรรมทางธุรกิจ (Code of Business Conduct) ของกลุ่มบริษัท, กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใช้บังคับกับธุรกิจและการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท
4. สอดส่องดูแลการสืบสวนสอบสวนการไม่ปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติด้านบรรษัทภิบาล (compliance programs) ของกลุ่มบริษัท, และอาจขอให้ทำการสืบสวนสอบสวนในกรณีที่เกิดการไม่ปฏิบัติตาม compliance programs ของกลุ่มบริษัท
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของบริษัท

## **การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ**

เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในกฎบัตร คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกไตรมาสหรือปีหนึ่งต้องประชุม 4 ครั้ง สำหรับในปี 2558 ที่ผ่านมา คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้จัดประชุมขึ้นรวมทั้งสิ้น 5 ครั้งในเดือนมกราคม มีนาคม เมษายน กรกฎาคม และตุลาคม เพื่อพิจารณาวางนโยบาย ตลอดจนการกำกับดูแลให้บริษัทสามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้มุ่งเน้น และกำกับดูแลให้บริษัทฯ มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการอย่างจริงจัง โดยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงตั้งแต่ระดับนโยบาย การปฏิบัติ การสื่อสาร การอบรมให้ความรู้ แนวทางการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติและการติดตามการปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจและความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการทำการทบทวนและปรับปรุง จรรยาบรรณทางธุรกิจ ซึ่งนับเป็นโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่สำคัญ โดยได้จัดให้มีการ

ว่าจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญระดับโลก เพื่อให้คำแนะนำในการกำหนดและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในเรื่องการกำกับดูแลกิจการ จากการศึกษาเปรียบเทียบหลักในการกำกับดูแลกิจการขององค์กรหรือหน่วยงานผู้เชี่ยวชาญทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อนำมาปรับใช้และวางโครงสร้างพื้นฐานในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และให้คำแนะนำแก่บริษัทฯ ในการร่างจรรยาบรรณทางธุรกิจสำหรับบริษัทฯ ซึ่งได้เทียบเคียงกับจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทชั้นนำระดับโลกหลาย ๆ บริษัทด้วย นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้คำแนะนำในการร่างนโยบายสำคัญ ๆ ในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อีก 19 นโยบาย เพื่อประกอบการใช้บังคับจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ด้วย

ในเดือนสิงหาคม ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ประกาศใช้จรรยาบรรณทางธุรกิจฉบับปรับปรุง โดยได้มีการสื่อสารทั่วทั้งบริษัท พร้อมทั้งจัดการอบรมให้ฝ่ายจัดการและผู้จัดการอาวุโส เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจถูกต้องตรงกันตามที่บริษัทฯ ได้วางวัตถุประสงค์และความคาดหวัง การปฏิบัติหน้าที่ และการดำเนินกิจการ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการ ส่วนนโยบายต่าง ๆ รวม 19 นโยบาย เพื่อประกอบการใช้จรรยาบรรณทางธุรกิจ ฝ่ายจัดการได้นำเสนอให้คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติได้ครบถ้วนภายในปี 2558 ที่ผ่านมา

และเพื่อให้การใช้บังคับจรรยาบรรณทางธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในเดือนกันยายน 2558 โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มช่องทางการรายงานและแจ้งเบาะแส เปิดโอกาสให้พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถแจ้งและร้องเรียนเหตุการณ์ที่ผิดปกติ เหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม หรือข้อกังวลต่าง ๆ นอกเหนือจากการรายงานผ่านผู้บังคับบัญชา สายงานการบริหาร บุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร และฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัทฯ ช่องทางใหม่นี้เรียกว่า INSEE SpeakUp Line ที่บริหารจัดการ ควบคุมดูแลโดยหน่วยงานภายนอกที่เป็นอิสระ ผู้ร้องเรียนและแจ้งเบาะแสมารถแจ้งผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์ และไปรษณีย์

สำหรับเรื่องนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้พิจารณาให้ที่ปรึกษากฎหมายพิจารณาปรับปรุงแบบรายงานผลประโยชน์สำหรับกรรมการและผู้บริหารให้มีความละเอียดชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือให้กรรมการและผู้บริหารสามารถจัดทำและส่งรายงานผลประโยชน์ได้ถูกต้องและครบถ้วน เป็นไปตามนโยบาย กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกำหนดโดย อาทิเช่น คณะกรรมการกำกับดูแลหลักทรัพย์ (ก.ล.ด) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับพนักงานทั่วไป บริษัทฯกำหนดให้พนักงานรายงานเป็นประจำทุกปี อย่างน้อย 1 ครั้ง และสามารถรายงานได้ทุกเมื่อ หากปรากฏมีผลประโยชน์ขัดกันหรือทับซ้อนเกิดขึ้น

ส่วนการบริหารความเสี่ยงนั้น คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการ ดำเนินการประเมินความเสี่ยงทั้งของกิจการ การดำเนินงาน และธุรกิจของบริษัทฯ โดยจะต้องนำเสนอรายงานให้ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการทราบ ในทุก ๆ ช่วงเวลา 6 เดือน

รายนามคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม ปี 2558  
ดังนี้

รายนาม	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
นายพงศ์พิณิต เคชะคุปต์	ประธาน	5/5
นายพอล ไสนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์	กรรมการ	5/5
นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	5/5
นายวันชัย โตสมบุญ	กรรมการ	5/5

เลขานุการคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้แก่ นายวุฒิพงษ์ ทงวิชัญญ์ (Head of Legal)

#### (4) คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

โครงสร้างคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนต้องประกอบด้วยสมาชิกกรรมการของบริษัทฯ จำนวนไม่น้อยกว่าสามคน โดยอย่างน้อยหนึ่งคนนั้นต้องมีกรรมการอิสระ

ปัจจุบันคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารห้าคน

#### คุณสมบัติกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

สมาชิกคณะกรรมการ สรรหาและค่าตอบแทนทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ เป็นอย่างดี อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการในบริษัทชั้นนำที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ปัจจุบันสมาชิกคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนของบริษัทฯ ทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการในบริษัทชั้นนำที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

วาระในการดำรงตำแหน่งของสมาชิกคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน รวมทั้งประธาน มีระยะเวลา 2 ปี

#### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน (Charter of Nomination and Compensation Committee) ดังนี้

#### ก. การสรรหา องค์ประกอบและโครงสร้าง

- 1) ในแต่ละปี ทบทวนองค์ประกอบคณะกรรมการ รวมถึงโครงสร้างบริษัทย่อยทุกบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทฯรวมทั้งที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งกลุ่ม และยื่นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอย่างน้อย 90 วันก่อนการประชุมสามัญประจำปี
- 2) พิจารณา ประเมิน และเสนอแนะเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้ที่จะมาเป็นคณะกรรมการ ทั้งนี้ เพื่อเสนอชื่อและ/หรือ

แต่งตั้งใหม่ตามที่ได้รับเรื่องจากผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร เพื่อให้คณะกรรมการทบทวนและให้ข้อเสนอแนะอย่างน้อย 90 วันก่อนจะเสนอให้ผู้ถือหุ้นตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการประชุมสามัญประจำปีหรืออย่างน้อย 30 วันก่อนการประชุมคณะกรรมการที่จะมีขึ้น ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพื่อทดแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง ตามการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัท

- 3) ระบุ ประเมิน และเสนอผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งสำคัญของกลุ่ม เช่น
  - ประธานเจ้าหน้าที่ผู้บริหารของบริษัท
  - คณะผู้บริหารของบริษัทฯ
  - ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อย
  - กรรมการของบริษัทย่อย
  - ตัวแทนบริษัท ในคณะกรรมการของบริษัทร่วม
- 4) ทบทวนข้อเสนอของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ที่เสนอบุคคลที่จะมาเป็นคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อย และประเมินผู้สมัครเหล่านี้ในด้านความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน ตลอดจนคุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติด้านวิชาชีพ โดยจะเสนอบุคคลที่เหมาะสมให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
- 5) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### ข. การพัฒนาผู้บริหารและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- 1) จัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อ กระบวนการพัฒนา และแผนพัฒนาของแต่ละบุคคลสำหรับผู้ที่เป็นผู้บริหารระดับสูง (TML) และผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวของกลุ่ม
- 2) พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับคณะกรรมการและสมาชิกในคณะกรรมการ
- 3) พิจารณาทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับสมาชิกคณะกรรมการของบริษัทย่อย และตัวแทนของบริษัทในคณะกรรมการของบริษัทร่วม
- 4) พิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่งของกลุ่มร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- 5) เข้าร่วมพบปะและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับพนักงานที่มีศักยภาพซึ่งได้รับการกำหนดให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างสม่ำเสมอ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### ค. ค่าตอบแทน

- 1) ดำเนินการให้นโยบายและแผนการให้ค่าตอบแทนของทั้งกลุ่มมีความเหมาะสม เป็นธรรม และแข่งขันได้

บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน และค่านิยมของบริษัท

- 2) พิจารณาและเสนอแนะคำตอบแทนของกรรมการแต่ละคน คณะกรรมการชุดย่อยของคณะกรรมการบริษัท และประธานคณะกรรมการชุดย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท
- 3) พิจารณาการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเสนอแนะคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
- 4) พิจารณาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อยตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอ และอนุมัติคำตอบแทนของคณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่ของบริษัทย่อยเป็นรายปี
- 5) พิจารณาการเพิ่มคำตอบแทนและเงินเดือนรายปี ตลอดจนขั้นตอนการคิดโบนัสรายปีของบริษัทและบริษัทย่อยตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

#### การประชุมคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนต้องประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกรอบระยะเวลาสามเดือน ตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งในปี 2557 คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทน ได้พิจารณาสรรหากรรมการและกรรมการอิสระ ทบพวนและนำเสนอหลักเกณฑ์และรูปแบบการจ่ายคำตอบแทนกรรมการเพื่อให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ การปรับปรุงการจ่ายคำตอบแทนพนักงานบริษัท การทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแนวทาง และกระบวนการประเมินผลงานคณะกรรมการทั้งคณะและรายบุคคล รวมทั้งการพิจารณาคัดเลือกสมาชิกคณะกรรมการบริษัททดแทนสมาชิกที่ลาออก เป็นต้น

รายนามคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทน และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม ในปี 2558 ดังนี้

รายนาม	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	ประธาน	8/9
2. นายฮาราลด์ ลิงค์	กรรมการ	7/9
3. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	กรรมการ	9/9
4. นายวันชัย โตสมบุญ	กรรมการ	9/9
5. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	กรรมการ	3/3

เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทน ได้แก่ นายพัลพร จันทร์ รองประธานอาวุโส สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร

#### (5) คณะผู้บริหาร

ปัจจุบันคณะผู้บริหารประกอบด้วยผู้บริหาร 5 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของสายงาน การตลาดและการขาย



สายงานกิจการสระบุรี สายงานการเงินและการควบคุมธุรกิจ และการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร และมีหนึ่ง  
ในนั้นเป็นกรรมการ คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประธานคณะผู้บริหาร

### **คุณสมบัติผู้บริหาร**

เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ทั้งในด้านธุรกิจ การบริหารจัดการ มีความเป็นผู้นำที่มีทักษะใน  
การวางแผนกลยุทธ์ มีความรับผิดชอบสูง และมีความสามารถในการบริหารจัดการให้บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และ  
พันธกิจของบริษัทฯ

### **บทบาทหน้าที่ของคณะผู้บริหาร**

คณะผู้บริหารจะต้องรายงานผลการดำเนินงาน ชี้แจงและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ตามประเด็นที่  
พบเห็นและเป็นสาระสำคัญ รวมทั้งการพัฒนาตลาด เป้าหมาย และกลยุทธ์ และต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัท  
ทราบทันทีที่มีกรณีผิดปกติไปจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ

คณะผู้บริหาร ถือเป็นกลุ่มสำคัญที่ขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้มีทั้งผลประโยชน์ที่ดี มีความเป็นบริษัทภิบาลและ  
เป็นบริษัทฯ ที่ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพให้เข้ามาร่วมงาน คณะผู้บริหารจึงได้มอบหมายให้ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ได้มีส่วน  
ร่วมแรงร่วมใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่นำไปสู่การบรรลุซึ่งพันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ

คณะผู้บริหารมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดระเบียบ ดำเนินการ และกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย  
ตามแผนธุรกิจและงบประมาณรายปี
2. จัดเตรียมการดำเนินธุรกิจเสนอแก่คณะกรรมการบริษัท และนำมติคณะกรรมการบริษัท มาใช้ดำเนินการใช้  
บังคับนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทฯ และพัฒนานโยบายเหล่านั้นต่อไป
3. จัดทำงบประมาณของบริษัทฯ และสิ่งที่จะทำให้เกิดงบประมาณของกลุ่มบริษัทฯ
4. รับผิดชอบต่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ของกลุ่มบริษัทฯ ในมุมมองที่สร้างการเพิ่มมูลค่าความ  
ยั่งยืนของบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ
5. ทำให้เป็นที่มั่นใจได้ว่าการสื่อสารระหว่างบริษัทฯ และฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัทฯ เป็นไปในทางเดียวกัน
6. ทบทวนผลงานของบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัทฯ
7. นำเครื่องมือการวัดความถูกต้องที่จำเป็นมาใช้และแจ้งคณะกรรมการบริษัทฯ ในเวลาที่สมควรในกรณีที่มีผล  
ในเชิงลบเกิดขึ้นจากงบประมาณของบริษัทฯ หรือกลุ่มบริษัทฯ

## การประชุม

คณะผู้บริหารมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้งและอาจเพิ่มเติมตามความจำเป็นของธุรกิจ ประเด็นที่นำเข้าสู่การประชุมพิจารณาของคณะผู้บริหารจะเป็นประเด็นด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย การผลิต การบริหารจัดการทางธุรกิจ ทางการเงินและบัญชี การบริหารความเสี่ยง ธุรกิจทางการเงินที่สำคัญ แผนงานของบริษัทฯ งบประมาณของบริษัทฯ และพิจารณาเบื้องต้นเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบและ/หรืออนุมัติต่อไป

รายนามคณะผู้บริหาร และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม ในปี 2558 ดังนี้

รายนาม	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม/ จำนวนครั้งที่มีการจัดประชุม
1. นายวรเทพ วงษ์ชัยกุล	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	19/23
2. นายศิวัช มหาสันทนะ	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรองประธานอาวุโส )การขาย	22/23
3. นายจันทานา ลียานาเก	การตลาดและ(	23/23
4. นายทศพร จันทรี	รองประธานอาวุโส )การเงินและการควบคุมธุรกิจ(	22/23
5. นายสมศักดิ์ พิเชษฐภิญโญ	รองประธานอาวุโส (การบริหารบุคลากรและ ประสิทธิภาพองค์กร)	21/23

นายวุฒิพงษ์ ทรงวิศิษฐ์ Head of Legal ทำหน้าที่ รักษาการเลขานุการผู้บริหาร

## 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### (1) การสรรหากรรมการอิสระ

กระบวนการสรรหากรรมการอิสระดำเนินการโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งได้คัดสรรบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง

“กรรมการอิสระ” ของบริษัทฯ ต้องคุณสมบัติตามข้อกำหนดขั้นต่ำที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน”) คณะกรรมการกำกับตลาดทุนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ หรือบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกันโดยมีบริษัทใหญ่ร่วมกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมา

แล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน ทั้งนี้ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึง กรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้อำนาจอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเอง เดี่ยวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และหลักเกณฑ์ในการทำรายการเกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าวให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม หรือและไม่ใช่ผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่ใช่ผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสอง

ปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

## (2) การสรรหากรรมการ

การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงจะมีกระบวนการในลักษณะเดียวกันกับการเสนอชื่อกรรมการอิสระ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะกลั่นกรองและคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และเข้าใจธุรกิจเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ลักษณะการประกอบธุรกิจและแผนในอนาคตที่คณะกรรมการกำหนดไว้ได้

กรรมการแต่ละรายต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นเกินกึ่งหนึ่ง และในทุกปีคณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสมให้ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ กรรมการทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงนั้น ต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับบริษัทฯ ข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

การแต่งตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งเมื่อครบวาระในการประชุมสามัญประจำปี ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ไม่ใช้วิธีการลงคะแนนเสียงแบบสะสมผู้ถือหุ้นจะใช้คะแนนเสียงที่ตนมีอยู่เลือกตั้งบุคคลคนเดียวเป็นกรรมการในแต่ละครั้งที่ใช้คะแนนเสียงเท่านั้น
3. หากมีการเสนอชื่อเพื่อรับเลือกตั้งมากกว่าจำนวนกรรมการที่ว่างลง บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะ

พึงเลือกตั้งในครั้งนั้นให้ผู้เป็นประธานคณะกรรมการเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมกรรมการคราวถัดไป ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุมได้ กรรมการที่เหลืออยู่จะทำการ ในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น

กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามที่กล่าวข้างต้นให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

### (3) การสรรหาเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนมีอำนาจตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้เป็นผู้ทบทวนความ ถูกต้องของข้อเสนอของกรรมการผู้จัดการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ที่เสนอชื่อบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ระดับสูง

ในการที่ได้มาซึ่งบุคคลที่จะมาเป็นคณะผู้บริหารอย่างครบถ้วนสมบูรณ์นั้น คณะกรรมการสรรหาและ ค่าตอบแทนจะต้องทบทวนและเสนอรายชื่อบุคคลที่จะมาเป็นคณะผู้บริหารตามคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้คณะกรรมการบริษัททบทวนและอนุมัติ

สำหรับบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารระดับสูง รวมถึงรองประธานและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อย คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีอำนาจที่จะอนุมัติข้อเสนอรายชื่อบุคคลของกรรมการผู้จัดการ/ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร และรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบตามที่กำหนด

ในระหว่างนี้ให้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแนะนำการปฏิบัติและ หลักปฏิบัติที่เหมาะสมแก่สายงานด้านการผลิตและสายงานด้านประสิทธิภาพของบุคคลและองค์กร (ทรัพยากรบุคคล) เพื่อบริหารและพัฒนาบุคลากรให้ขึ้นมาดำรงตำแหน่งระดับสูง

### 9.4 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ ได้กำหนดกลไกในการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งในเงินลงทุน และกิจการของบริษัทฯ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของทั้งกลุ่มบริษัทเป็นสำคัญ

การกำกับดูแลกิจการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในเบื้องต้นนั้น คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน จะทำ การสรรหาบุคคลที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในที่ประชุมของคณะกรรมการบริษัท เพื่อทำการพิจารณาอนุมัติ การแต่งตั้ง กรรมการ ตามจำนวนและตำแหน่งที่สอดคล้องกับสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม รวมไปถึง

การแต่งตั้งผู้บริหารสำคัญที่จะเข้ารับผิดชอบบริหารงานและกิจการในบริษัทย่อย

โดยการนี้ กรรมการ และ/หรือ ผู้บริหาร ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทตามที่กล่าวมาข้างต้น จะมีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการงานและกิจการของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม ให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวนโยบายและทิศทางที่บริษัทฯ จะกำหนดและทบทวนเป็นครั้งคราวตามความเหมาะสม

สำหรับการตัดสินใจในการดำเนินกิจการที่สำคัญในบริษัทย่อยนั้น บริษัทฯ จะกำหนดกรอบมูลค่าของโครงการหรือกิจการในข้อบังคับของบริษัทย่อยให้คณะกรรมการของบริษัทย่อย จะต้องนำเสนอเพื่อขอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติก่อนเสมอ ทั้งนี้ รวมถึงกิจกรรมที่สำคัญ อาทิ เช่น การเพิ่ม-ลดทุน และการเลิกกิจการของบริษัทย่อยก็ต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทก่อนเสมอ

ส่วนในการดำเนินกิจการโดยทั่วไป บริษัทฯ จะกำหนดแนวนโยบายด้วยการสื่อสารผ่านการพิจารณากำหนดงบประมาณประจำปี รวมถึงการทบทวน และการรายงานผลการดำเนินกิจการเป็นรายไตรมาส ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อย ซึ่งมีตัวแทนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยเข้าร่วมประชุม นอกจากนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีวาระประจำในการพิจารณารับทราบรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริษัทย่อย และบริษัทร่วมต่าง ๆ ด้วย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดรูปแบบของรายงานต่างๆ ของบริษัทย่อยให้เป็นรูปแบบและโครงสร้างในลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อความสะดวกในการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนกำหนดวางแบบผังองค์กรให้เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการในแผนกและฝ่ายต่างๆ ในบริษัทย่อยจะต้องแจ้งรายงาน ตลอดจนปรึกษาหารือ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารและผู้จัดการของบริษัทที่ดูแลและรับผิดชอบในสายงานหรือสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้น มาตรการและ/หรือ ระบบในการควบคุมกิจการภายในบริษัทย่อย จึงมีลักษณะสอดคล้องหรือเป็นแบบเดียวกับระบบของบริษัทฯ โดยกำหนดกลไกการกำกับดูแลกิจการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัทย่อย จะต้องทำงานทั้งเชิงรุกและรับร่วมกันกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ

## 9.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

### การใช้ข้อมูลภายใน

เพื่อปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในเรื่องมาตรการป้องกัน กรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดเป็นนโยบายการกำหนดวันห้ามซื้อขายหุ้นบริษัทฯ (Blackout Period Policy) ซึ่งต่อมาได้มีการปรับปรุงเป็นนโยบายการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy) ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนบุคคลที่ล่วงรู้ข้อมูลภายในทำการซื้อหรือขายหุ้นของบริษัทฯ ในช่วง 30 วัน ก่อนวันเผยแพร่ข้อมูลงบการเงิน และข้อมูลสำคัญทางการเงิน ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าไม่มีการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลที่ยังมิได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณชน

อันจะนำไปสู่การเอาเปรียบบุคคลภายนอก และกรรมการและผู้บริหารต้องแสดงรายงานและจัดส่งรายงาน การถือครองหลักทรัพย์ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง และแจ้งให้เลขานุการบริษัททราบเพื่อจัดทำสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคลให้แก่คณะกรรมการบริษัททราบในการประชุม คณะกรรมการบริษัททุกครั้ง และเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ดังกล่าวในรายงานประจำปี โดยได้แจ้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย

นโยบายข้างต้นยังเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ในเรื่องการใช้ทรัพย์สินและข้อมูลของบริษัทฯ อีกด้วย

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ฉบับปรับปรุงกำหนดว่า

#### **“1. ความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่**

...

##### **1.2 การใช้ทรัพย์สินและข้อมูลของบริษัทฯ**

...

การใช้ข้อมูลภายใน

การนำเอาข้อมูลภายในจากเอกสารข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ มาใช้ประกอบต่อการตัดสินใจของนักลงทุนในการซื้อ ขาย หรือถือครองหลักทรัพย์บริษัท เป็นเรื่องที่ผิดจริยธรรมและผิดกฎหมาย และส่งผลให้มีการดำเนินการทางวินัยและทางอาญา”

หากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน ให้ปรึกษาฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัท” บริษัทฯ จะมีการทบทวนรายชื่อบุคคลภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดแนวทางการรักษาข้อมูลภายใน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ และติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

สรุปรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์โดยกรรมการและผู้บริหาร ปี 2557 และ ปี 2558 มีดังนี้

การถือหุ้น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยกรรมการและผู้บริหาร

รายชื่อคณะกรรมการ/ผู้บริหาร	31 ธันวาคม 2558			31 ธันวาคม 2557			ร ว ม จำนวนหุ้น เพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี (หุ้น)
	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือหุ้น ร้อยละ	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือหุ้น ร้อยละ	
	กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่ ส ม ร ส และ บุตรที่ยัง ไม่บรรลุนิติภาวะ		กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่ ส ม ร ส และ บุตรที่ยัง ไม่บรรลุนิติภาวะ		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
1. นายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ	4,682	1,265	0.0026	4,682	1,265	0.0026	-
2. นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	-	-	-	-	-	-	-
3. นายชัชชน รัตนรักษ์	-	-	-	-	-	-	-
4. นายวันชัย ไตรสมบุญ	51,448	-	0.0224	47,187	-	0.0205	4,301
5. นางสาวนพพร ตีรวัดนกกุล	-	-	-	-	-	-	-
6. นายพงศ์พิณิต เดชะคุปต์	-	-	-	-	-	-	-
7. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	-	-	-	-	-	-	-
8. นายฮาราลด์ ลิงค์	12,558	-	0.0055	7,857	-	0.0034	4,701
9. ดร.สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข	-	-	-	-	-	-	-
10. นายประดาป พิบูลสงคราม	-	-	-	-	-	-	-
11. นายสมบุญ ภู่วรรณ	56,800	48,201	0.0456	56,800	48,201	0.0456	-
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
12. นายวรเทพ รวงชัยกุล	8,172	-	0.0035	2,352	-	0.0010	-
ผู้บริหาร							
13. นายศิระ มหาสันตะ	144,800	212,500	0.1553	141,655	212,500	0.1540	3,145
14. นายจันดانا ลียานาก	16,911	-	0.0073	6,264	-	0.0027	10,647
15. นายทศพร จันทรี	5,453	-	0.0024	6,320	-	0.0027	(867)
16. นายสมศักดิ์ พิเชษฐภิญโญ	6,957	-	0.0030	4,696	-	0.0020	2,261
17. นายมนตรี นิธิกุล	3238		0.0014	3060	-	0.0013	178

นอกจากการควบคุมดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในแล้ว การดูแลเรื่องการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ฉบับปรับปรุงกำหนดว่า

## “2. ความซื่อสัตย์สุจริตในธุรกิจ

...



## 2.2 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นสถานการณ์ที่ผลประโยชน์ส่วนตัว จากการกระทำของเรา ทั้งด้านการเงินหรือรูปแบบอื่น แต่ผลประโยชน์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหรือขัดแย้งกับผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท พนักงานควรหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่พนักงานคิดว่าอาจเป็นการขัดผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และพนักงานควรรายงานให้หัวหน้างานทราบเพื่อแก้ไขสถานการณ์อย่างเหมาะสมและโปร่งใส”

ทั้งนี้ บริษัทฯ กำหนดแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรที่เป็นผู้เกี่ยวข้องกับการอนุมัติหรือตัดสินใจสั่งซื้อสิ่งจ้างมีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลที่ดินหรือญาติของตนเข้าทำธุรกรรมกับบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อยในรอบระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา การเปิดเผยข้อมูลนี้ต้องทำปีละ 1 ครั้ง การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวนี้สามารถกระทำโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนั้น ได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว และบริษัทฯ พบว่าพนักงานมีความตระหนักรู้มากขึ้นในความสัมพันธ์ในเรื่องความโปร่งใส และการไม่ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ

### 9.6 ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

ในปี 2558 บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้รับเงินค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee) จากบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 6,081,155 บาท (รวมค่าสอบบัญชีของบริษัท พีทีคอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด เป็นเงินจำนวน 541,155 บาท) และได้รับเงินค่าบริการอื่น (non-audit fee) จำนวน 730,000 บาท

### 9.7 การปฏิบัติตาม Code of Best Practices ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดโดยได้ใช้แบบประเมินตนเองสำหรับการปฏิบัติตาม Code of Best Practice ดังกล่าวประกอบการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลด้วย

## 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibilities: CSR)

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้ตระหนักและใส่ใจในความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) เพื่อมุ่งที่จะสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นเสาหลัก 7 ประการ ดังนี้

1. การดำเนินการทางธุรกิจ
2. การจ้างงาน
3. อนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน
4. การมีส่วนร่วมกับชุมชน
5. ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้จัดหา
6. การกำกับดูแลและการรายงานผล
7. การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นต่างๆ และได้กำหนดผู้มีส่วนได้เสียสำคัญและนำมาวิเคราะห์ถึงความคาดหวังเหล่านั้น รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับนโยบายหรือโครงการสำคัญ เพื่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกัน

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการจัดทำรายงานการพัฒนายั่งยืนอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2542 โดยประยุกต์จากมาตรฐาน GRI (Global Reporting Initiative) ซึ่งครอบคลุมข้อมูล รายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง CSR -In Process และ CSR - After Process รวมถึงการแสดงตัวชี้วัดสำคัญ (Performance Indexes) ทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมไว้ด้วย โดยได้มีการนำเสนอให้ผู้ถือหุ้นพร้อมกับรายงานประจำปีและหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น อีกทั้งได้เปิดเผยไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ด้วย

### ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่มีความเจริญก้าวหน้ามาตลอดกว่า 46 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ตระหนักและใส่ใจในความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยอยู่บนพื้นฐานของ หลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) เพื่อมุ่งที่จะสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

**นโยบายสำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ** ซึ่งครอบคลุมทั้ง CSR-In process และ CSR-After process

1. **ประกอบกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี** เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เคารพในสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อาทิ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน
2. **ดูแลพนักงานและเคารพสิทธิมนุษยชนอย่างเท่าเทียมกัน** ตามหลักสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน และกฎหมายแรงงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. **ดูแลและใส่ใจในลูกค้า (Customer) และผู้จัดหาสินค้า (Supplier)** โดยรับฟังความคิดเห็น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ ความผูกพันกับผู้จัดหาสินค้าอย่างยั่งยืน เพื่อเสริมสร้างมูลค่าร่วมกัน
4. **ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน** ส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการปกป้องสิ่งแวดล้อม และลดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม และชุมชน โดยยึดมาตรฐานสูงสุดในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
5. **การใส่ใจในชุมชนและการพัฒนาสังคม** สนับสนุนการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนในทุกชุมชนในพื้นที่ประกอบการ และสาธารณชนโดยรวม
6. **กำกับดูแลและรายงาน** ให้มีการติดตามดูแลและรายงานกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญต่อการดำเนินงาน รวมถึงทางด้านสังคม ให้สาธารณชนรับทราบทางช่องทางต่างๆ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และนำข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาพิจารณา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
7. **การต่อต้านทุจริต และคอร์รัปชัน** โดยจะดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส และมีจรรยาบรรณ รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนด ระเบียบปฏิบัติต่างๆ อย่างเคร่งครัด

#### ผู้มีส่วนได้เสีย CSR-In Process ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีความตระหนักดี และให้ความสำคัญกับการดำเนินงานหรือโครงการสร้างสรรค์ต่างๆ เพื่อแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อสิ่งแวดล้อม และต่อผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทุกฝ่าย และเพื่อให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยบริษัทฯ ได้มีการศึกษาความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียสำคัญต่างๆ ที่มีต่อธุรกิจซีเมนต์ของบริษัทฯ รวมถึงการประเมินความเสี่ยง โดยในปี พ.ศ. 2553 บริษัทฯ จึงได้มีการประกาศ **นโยบายสำคัญด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีการกำหนดแผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SD Roadmap)** ที่มุ่งเน้นใน 6 ด้านสำคัญ โดยมีเป้าหมายที่ท้าทายในระยะยาว เพื่อที่ตอบสนองความคาดหวังต่อผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ และแสดงออกให้ชัดเจนในความมุ่งมั่นของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ (CSR-In Process)

#### แผนงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Roadmap) ปี พ.ศ. 2553-2563

โดยมุ่งเน้นและกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ท้าทาย ใน 6 ด้านสำคัญ ภายใต้แนวคิดหรือยุทธศาสตร์ “*Green Heart*”



### SD#1 การลดปริมาณ CO2 สู่อากาศ

เป้าหมายต้องลดลง 20% ภายในปี 2563 จากปีฐาน พ.ศ. 2550 (ลดจาก 750 Kg/tonC เป็น 600 Kg/tonC)

### SD#2 การส่งเสริมจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

ให้ทุกฝ่ายริเริ่มทำกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ เช่น พนักงาน ลูกค้า ชุมชน และ คู่ค้า โดยความสำเร็จสำคัญ คือ การได้รับรางวัล Green Industry Level 5 การสร้างเครือข่ายสีเขียว ซึ่งเป็นมาตรฐานอุตสาหกรรมขั้นสูงสุดจากกระทรวงอุตสาหกรรมในปี พ.ศ.2557 และถือเป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรกของไทยที่ได้รับรางวัลนี้ครบทุกโรงงานผลิต

### SD#3 การมีส่วนร่วม และการพัฒนาชุมชน

ให้ทุกโรงงาน หรือหน่วยผลิตในกลุ่มบริษัท ต้องมีการจัดทำแผนประจำปีในการสร้างความผูกพันกับชุมชน และมีพัฒนาการด้าน CSR ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยกิจกรรม CSR มุ่งเน้นให้การสนับสนุนใน 3 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมการศึกษา การสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน

### SD#4 การลดของเสียจากการผลิตที่ไปฝังกลบให้เป็นศูนย์ Zero Waste to Landfill

บรรลุเป้าหมาย ZWL แล้วสำหรับบริษัท, Ecocycle Platform, คอนวูด และ อินทรีอะกรีเกต ตั้งแต่สิ้นปี พ.ศ. 2554 ด้วยความร่วมมือทุกฝ่าย โดยใช้หลักการ 3R แต่บริษัท ยังคงมีความท้าทายที่นครหลวงคอนกรีตที่ต้องทำให้สำเร็จในปี 2558 นอกจากนั้น บริษัท ได้เพิ่มเป้าหมายการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงทดแทนสำหรับธุรกิจซีเมนต์ (Thermal Substitution Rate) ให้ได้อย่างน้อย 25% ภายในปี พ.ศ. 2563 อีกด้วย

### SD#5 การพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ให้มีการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยกำหนดให้มีระบบการรับรองฉลากสีเขียว Green Heart Label ตามมาตรฐาน ISO 14021 และมีการสื่อสารส่งเสริมให้ลูกค้าและสังคมทั่วไปได้ทราบ โดยบริษัท กำหนดเป้าหมายให้ยอดขายรวมของสินค้าและบริการในกลุ่มนี้คิดเป็น 40% ของยอดขายทั้งหมด ภายในปี พ.ศ. 2560

### SD#6 การจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ

ให้ลดปริมาณการใช้น้ำลงอย่างน้อย 20% ภายในปี พ.ศ. 2560 จากปีฐาน พ.ศ.2555 และให้โรงงานสระบุรีของบริษัท เป็น Zero Water Discharge คือ ไม่มีการปล่อยน้ำที่ผ่านการใช้งานในกระบวนการผลิตออกสู่ภายนอก

โดยภาพรวม แผนงานการพัฒนางานอย่างยั่งยืนของบริษัท มีความก้าวหน้าไปในทิศทางที่ดี แต่ยังคงมีความท้าทายอยู่มากที่จะให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมต่างๆ ท่านสามารถศึกษา ดูได้จากรายงานการพัฒนางานอย่างยั่งยืน (SD Report) ของบริษัท ที่มีการจัดทำและเผยแพร่ทุกปี รวมถึงจากเว็บไซต์ของบริษัท (www.siamcitycement.co.th)

### CSR-After Process โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ที่สำคัญปี 2558

นอกเหนือจากกิจกรรมเพื่อสังคมที่อยู่ในกระบวนการการทำธุรกิจ (CSR-In Process) แล้ว บริษัท ยังทำกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการทำธุรกิจ หรือที่เรียกว่า CSR-After Process อีกด้วย โดยเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสนับสนุนพัฒนาการของชุมชน (Community Development) โดยรอบโรงงานในจังหวัดสระบุรี หรือเพื่อชุมชนโดยรอบของหน่วยผลิตต่างๆ ของกลุ่มบริษัท ตลอดจนมีการทำโครงการเพื่อสังคมโดยรวมในระดับประเทศ (Society at Large) อีกด้วยโดยการดำเนินการภายใต้หลักการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ในระดับประเทศ (CSR After process - CSR at Large) ที่สำคัญ

สำหรับกิจกรรมเพื่อสังคมโดยรวม (Society at Large) ที่บริษัท ดำเนินการในช่วงปีที่ผ่านมาที่สำคัญมีหลายโครงการ ซึ่งจะอยู่ภายใต้แนวคิดหลักคือ “โลกน่าอยู่ ใจดีสีเขียว” (Green Heart) ที่มุ่งหวังในการสร้างความตระหนักในการร่วมกันดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ โดยยังคงเป็นโครงการต่อเนื่องที่ดำเนินการมา หลายปีในลักษณะของโครงการระยะยาว 3- 5 ปี ตัวอย่างโครงการที่สำคัญ

#### 1. โรงเรียนสีเขียวแบบบูรณาการ (Integrated Green School)

กลุ่มบริษัท ได้ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญจากหลายภาคส่วนเพื่อพัฒนาโครงการ โรงเรียนสีเขียวให้เป็นต้นแบบที่ดีให้กับชุมชนในพื้นที่ห่างไกล โครงการนี้มุ่งเน้นทั้งการสร้างโอกาสทางการศึกษาของเยาวชน และการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตของชุมชนโดยรอบ ซึ่งรวมไปถึงการบริหารระบบน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค ระบบพลังงานทางเลือก หลักการ 5R การเพาะปลูกแบบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเลี้ยงสัตว์เพื่อยังชีพและการดูแลรักษาป่าไม้ เป็นต้น

ในปี 2557 เป็นปีที่ 5 ของโครงการโรงเรียนสีเขียว หรือ Green School ได้พัฒนาไปสู่การเป็น “Integrated Green School” หรือโรงเรียนสีเขียวแบบบูรณาการ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนแบบองค์รวม ที่เน้นการศึกษาควบคู่ไปกับการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อมบนรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการปลูกจิตสำนึกหัวใจสีเขียวให้เยาวชนเกิดการเรียนรู้สำนึกรักทรัพยากรและวิถีชุมชน ด้วยการสร้างสถานศึกษาแห่งใหม่ ณ อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยได้รับโอกาสให้ใช้ชื่อว่า “ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดน เฉลิมพระเกียรติ” เนื่องในวาระที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเจริญพระชนมายุครบ ๖๐ พรรษา และยังเป็นโครงการที่สร้างโอกาสให้นักศึกษาผู้ยากไร้สร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ตนเองและผู้อื่น ดังที่ปรากฏในโครงการศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดน อินทริอาสา ณ บ้านปากเอะญอ ตำบลป่าแดง อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี ในปี 2558 ซึ่งกลุ่มบริษัท ภูมิใจที่ได้สร้าง “ปัญญาอาสา” ในกลุ่มนิสิตคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มาร่วมพลังสร้างโอกาส

ทางการศึกษาแก่เยาวชนในถิ่นกันดารตลอด 6 ปีที่ผ่านมา โครงการนี้ได้สร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่เยาวชนแล้วกว่า 50,000 คน

## 2. ชุมชนสีเขียว (INSEE Green Community)

กลุ่มบริษัท มีปณิธานการดำเนินธุรกิจเพื่อการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนไปพร้อมๆ กับชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้ริเริ่มโครงการ “ชุมชนต้นแบบเพื่อโลกสีเขียว” หรือ Green Community ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องระยะเวลา 3 ปี (2557-2559) โดยร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนาศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ จังหวัดเชียงใหม่ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็งเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเป็นศูนย์เรียนรู้ระดับชุมชน พร้อมถ่ายทอดให้กับชุมชนอื่นๆ ต่อไป

โครงการชุมชนต้นแบบเพื่อโลกสีเขียว ได้เริ่มดำเนินการที่หมู่บ้านทาป่าเปา ตำบลทาป่าเปา อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน โดยรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่ได้รับการเห็นชอบและเป็นความต้องการจากคนในชุมชน ประกอบด้วย 1. ด้านการเกษตรและการปศุสัตว์ 2. ด้านการก่อสร้างและฝึกอาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลผลิตในชุมชน 3. ด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมและพลังงานความสำเร็จที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านทาป่าเปา ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ชาวบ้านมีการพึ่งพาตนเองได้เท่านั้น แต่ยังสร้างเครือข่ายให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการถ่ายทอดไปยังชุมชนรอบข้างจนสร้างผู้นำชุมชนต้นแบบได้อีกด้วย โดยที่ผ่านมาชาวบ้านในชุมชนมีการฝึกฝนและพัฒนาตนเองบนรากฐานของการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และได้ผลสัมฤทธิ์เชิงพฤติกรรมด้านการเพิ่มศักยภาพคนในชุมชนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการคิดเป็น (Thinking) ทำเป็น (Doing) และมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเป็น (Solving) จนเกิดการตอบสนองกระบวนการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างแท้จริง

ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการชุมชนต้นแบบเพื่อโลกสีเขียวไปแล้ว ทั้งหมด 2 โครงการ ได้แก่ หมู่บ้านทาป่าเปา ตำบลทาป่าเปา อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน และบ้านใหม่น้ำเย็น ตำบลดอยลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

## 3. อินทรีปะการัง สร้างสรรค์อย่างยั่งยืน (INSEE Artificial Reef)

บริษัทฯ มีแผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมหลักคือ การลดปริมาณการของเสียที่ไปฝังกลบให้เป็นศูนย์ และภายใต้แนวความคิด CSR ที่เรียกว่า CSV (Creating Shared Value) หรือ การสร้างคุณค่าร่วม โดยบริษัทฯ ได้ทำการศึกษาปัญหาทรัพยากรทางทะเลของไทยที่ถูกทำลาย และโดยเฉพาะการตายของปะการัง โดยได้ร่วมมือกับกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการนำเศษคอนกรีตผสมเสร็จที่เหลือคั้นจากลูกค้า ไปหล่อเป็นปะการังเทียมในรูปแบบมาตรฐานที่ทางราชการกำหนด ในหลายพื้นที่จังหวัดติดต่อยาวทะเล เรียกว่า “โครงการอินทรีปะการัง สร้างสรรค์อย่างยั่งยืน” ซึ่งเป็นโครงการเพื่อฟื้นฟูทรัพยากรสัตว์น้ำตามแนวชายฝั่งทะเล ให้มีความอุดมสมบูรณ์ขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของปลาและสัตว์ทะเล รวมทั้งเป็นการส่งเสริมอาชีพประมงชายฝั่ง โดยบริษัทฯ ได้เริ่มทยอยผลิต และจะทำการส่งมอบให้ทางราชการได้ในปี พ.ศ. 2559

#### 4. การช่วยชาวนา ด้วยน้ำจากบ่อทรายปูนอินทรี

ปี พ.ศ.2558 เป็นปีที่ประเทศไทยประสบปัญหาภัยแล้งอย่างรุนแรงมากที่สุดในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา พื้นที่นาข้าว และพื้นที่การเกษตรหลายพื้นที่ในประเทศไทยเสียหายจากการขาดแคลนน้ำ ชาวนาและเกษตรกรในหลายอำเภอของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดอ่างทอง ก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกัน ด้วยนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและความมุ่งมั่นในการสร้างความผูกพันกับชุมชนของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ประสานงานกับผู้นำชุมชน และทางราชการที่เกี่ยวข้องได้เข้าทำการช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน ด้วยการสูบน้ำจากบ่อทรายไปช่วยชาวนา ใช้เครื่องจักรกลหนักเปิดช่องทางส่งน้ำไปสู่คลองส่งน้ำสาธารณะและที่นาชาวบ้าน รวมถึงการบริจาคทรายให้ชาวนาไปทำคันกันน้ำเข้าที่นาของตนอีกด้วย โดยการช่วยเหลือน้ำของบริษัทฯ ในครั้งนี้ สามารถช่วยชาวนาและเกษตรกรได้มากกว่า 236 ครอบครัว คิดเป็นพื้นที่ได้รับประโยชน์ถึง 5,000 ไร่ **“เราจะอยู่ร่วมกัน และเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน”** ไม่ใช่แค่เพียงคำพูดสวยหรูของบริษัทฯ มีพันธะสัญญากับชุมชน แต่บริษัทฯ ได้ทำจริง และได้ทำให้เห็นแล้วในทุกหน่วยผลิตของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ว่าจะตั้งอยู่ที่ไหนก็ตาม

#### โครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ในระดับชุมชน (CSR After process - Community Relations) ที่สำคัญ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันกับชุมชนโดยรอบโรงงานในเขตอำเภอแก่งคอย และอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี และรวมถึงกับชุมชนโดยรอบหน่วยผลิตทั่วประเทศ โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้รับรางวัล CSR-DIW Continuous Award 2015 จากกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ถือเป็นเครื่องยืนยันความสำเร็จด้านโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอีกอย่างหนึ่ง สำหรับโครงการเพื่อชุมชนในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการภายใต้หลักการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและได้พัฒนาต่อเนื่องมาตามลำดับ โครงการหลักๆ ที่ได้ดำเนินงานในปี 2558 ประกอบด้วย

1. โครงการหมู่บ้านสีเขียว ทับทรวง (INSEE Green Village) การริเริ่มของโครงการนี้เกิดขึ้นที่หมู่ที่ 1 ตำบลทับทรวง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี เมื่อปี 2554 จากความต้องการของประชาชนและผู้นำที่ต้องการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง จากนั้นได้ขยายผลการดำเนินงานไปยังหมู่บ้านอื่นๆ ในเขตตำบลทับทรวง เช่น หมู่ที่ 2, 3, 5, 6 และ หมู่ 10 ภายใต้บริบทและความต้องการของหมู่บ้านที่แตกต่างกันออกไป เช่น การอบรมให้ความรู้“สีเขียว” การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การจัดการระบบน้ำดื่ม น้ำใช้ การคัดแยกขยะและจัดตั้งธนาคารขยะของหมู่บ้าน เป็นต้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้เยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของหมู่บ้านมากขึ้น

2. โครงการอินทรีค่ายเยาวชนทับทรวง โครงการพัฒนาเยาวชนเริ่มต้นในปลายปี 2556 โดยบริษัทฯ เปิดโครงการค่ายเยาวชนเพื่อให้ความรู้แก่เยาวชนทับทรวงและสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและทำกิจกรรมสีเขียว ค่ายเยาวชนเป็นโครงการที่แสดงให้เห็นถึงการเริ่มสิ่งใหม่ๆ ของบริษัทฯ ในการรณรงค์ปลูกฝังให้เยาวชนท้องถิ่นร่วมกันพัฒนา และเป็นคนดีต่อสังคม โดยเยาวชนที่เข้าร่วมโครงการมีอายุระหว่าง 13-20 ปี

3. กองทุนพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ตำบลทับกวาง บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (กฟ-ปน) กองทุน กฟปน. เป็นกองทุนที่จัดตั้งขึ้นและดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการร่วม โดยมีกรรมการภาคประชาชนที่มาจากการเลือกตั้ง เพื่อเข้ามาบริหารจัดการเงินกองทุนพัฒนาชุมชนในเขตตำบลทับกวาง ที่บริษัทฯ จัดสนับสนุนให้รายปี กรรมการกองทุนที่ได้รับการเลือกตั้งมาจากแต่ละหมู่บ้าน จะทำหน้าที่ในการประสานงาน จัดทำประชาคมในแต่ละหมู่บ้านเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน โดยมีคณะกรรมการจากภาครัฐและจากบริษัทฯ ร่วมด้วย

4. คณะที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน (Community Advisory Panel – CAP) บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน พื้นที่ตำบลทับกวางขึ้นและได้มีการจัดประชุมพบปะอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์เพื่อเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนของผู้มีส่วนได้เสียจากภาคส่วนต่างๆ โดยคณะที่ปรึกษาฯ มีกำหนดประชุมทุกๆ 4 เดือน เพื่อร่วมกันพิจารณา เสนอแนะ ทบทวนกิจกรรมและโครงการพัฒนาชุมชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และร่วมวางแผนงานพัฒนาชุมชนในอนาคต

5. โครงการด้านการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น ถนนในชุมชน น้ำดื่ม น้ำใช้ เป็นต้น โครงการหลักๆ ที่ได้ดำเนินการ ประกอบด้วย โครงการก่อสร้างฝายชะลอน้ำ โครงการซ่อมแซมถนนในชุมชน โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณวัดและโรงเรียนต่างๆ ในพื้นที่ ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวข้างต้น จะอาศัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานระหว่างประชาชน กับพนักงานในโรงงาน ภายใต้อชช “โครงการอินทรีอาสา”

### **ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของบริษัทฯ และแนวทางการสร้างความผูกพัน**

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงหัวใจของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืน จึงได้กำหนดเป้าหมายของธุรกิจ (Business Goal) คือ การที่จะสร้างสรรคคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทุกฝ่าย (Create Value for all stakeholders) โดยบริษัทฯ เชื่อว่า ความเข้าใจ และความผูกพันที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จะก่อให้เกิดประโยชน์สำคัญ ดังนี้

- เป็นรากฐานสำคัญให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างเข้มแข็ง
- ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดนโยบาย แผนงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน หรือในการแก้ไขปัญหา
- ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ และสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ ( Our License to Operate )

โดยบริษัทฯ มีการกำหนดผู้มีส่วนได้เสียสำคัญต่างๆ และวิเคราะห์ถึงความคาดหวังของเขาเหล่านั้น ซึ่งบริษัทฯ มุ่งเน้นเรื่องการสื่อสาร ให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นต่างๆ ของผู้มีส่วนได้เสียอยู่เสมอ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับนโยบายหรือโครงการสำคัญๆ เพื่อร่วมกันเพิ่มพูนคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และเพื่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกันโดยสรุป ดังต่อไปนี้



ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ	เป้าหมายของเรา	ช่องทางการสื่อสารหรือแนวทางการสร้างความผูกพันที่สำคัญ
ลูกค้า	ตอบสนองทุกความต้องการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความคิดเห็นลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การจัดการประชุมกลุ่มย่อย และการเยี่ยมเยียนลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การพัฒนาช่องทางการสื่อสาร การทำธุรกิจด้วยระบบ on-line เพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่เพื่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคมอยู่เสมอ</li> </ul>
พนักงาน	ดูแลให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมและ ความเป็นอยู่ที่ดีตลอดจนโอกาสในการพัฒนา และความก้าวหน้าในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาให้พนักงานกับบริษัทฯ ภาวะผู้นำ ใส่ใจในการดูแลพนักงาน</li> <li>การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบสองทางในองค์กร</li> <li>พัฒนาสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมความปลอดภัยในการทำงาน</li> <li>การสำรวจความคิดเห็นพนักงานเป็นประจำ</li> </ul>
ชุมชน	ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชน ทั้ง CSR-In process คือ การป้องกันหรือลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อชุมชน รวมถึงการำโครงการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่างๆ ของชุมชน หรือที่เรียกว่า CSR-After Process อย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความคิดเห็นของชุมชนอย่างเป็นทางการเป็นประจำ</li> <li>การพัฒนาช่องทางการสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</li> <li>การเปิดให้ผู้นำชุมชน และประชาชนเข้าเยี่ยมชมโรงงาน</li> <li>ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโครงการต่างๆ และบริหารโครงการสำคัญตามแนวทาง Social Engagement Scorecard</li> <li>การจัดตั้งกองทุนพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Panel) ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชน</li> </ul>
ผู้จัดหาสินค้าและบริการ	ความร่วมมือ และให้การสนับสนุนที่ดีต่อกัน เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความเจริญก้าวหน้าเติบโตไปด้วยกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประกาศนโยบายจรรยาบรรณของผู้จัดหาสินค้าและบริการ (Supplier Code of Conduct)</li> <li>การประกาศนโยบายการจัดหาอย่างยั่งยืน และการนำไปปฏิบัติ Sustainable Procurement Policy &amp; Guidelines</li> <li>การจัดประชุมเพื่อการสื่อสารที่ดี และให้การฝึกอบรมพัฒนาด้านต่างๆ</li> <li>การสนับสนุนการจัดตั้งชมรมอินทรีโลจิสติกส์หัวใจสีเขียว</li> </ul>
ผู้ถือหุ้น	ดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) พร้อมไปกับการสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี</li> <li>การสื่อสาร และการจัดกิจกรรมดูงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR หรือ ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
ภาคราชการและองค์กรภายนอก	การปฏิบัติตามกฎหมาย และให้ความร่วมมือกับทางราชการ ตลอดจนมองหาโอกาสในการมีส่วนร่วม ให้การสนับสนุนกิจกรรม หรือโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษากฎหมาย และดูแลการดำเนินงานทุกด้านให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย</li> <li>การเข้าร่วมประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับทางราชการพร้อมกันให้ การสนับสนุนในการจัดนิทรรศการ หรือสัมมนาต่างๆ</li> <li>การมีส่วนร่วมสนับสนุน หรือดำเนินโครงการเพื่อสังคม ประเทศชาติของ ทางราชการ หรือองค์กรภายนอกต่างๆ เช่น มูลนิธิชัยพัฒนา</li> </ul>
สื่อมวลชน	เพื่อให้สื่อมวลชนต่างๆ มีความเข้าใจที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมถึงนโยบายและโครงการสำคัญต่างๆ ทำให้สามารถสื่อสาร ได้ถูกต้อง และเหมาะสมต่อไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าในโครงการสำคัญๆ ให้กับสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การเปิดโอกาสให้สื่อมวลชน เข้าพบผู้บริหาร เยี่ยมชมโรงงาน รวมถึงการำกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมร่วมกันอยู่เสมอ</li> </ul>

“ การสื่อสารที่ดี และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ คือ รากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจ  
ที่จะได้สนับสนุนกัน ในการเพิ่มพูนคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย กับสังคมและประเทศชาติต่อไป ”



## การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ประกาศใช้นโยบายว่าด้วยการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันตั้งแต่ปี 2555 และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ดังอุดมการณ์ที่ไม่อนุญาตให้มีการให้สินบนหรือคอร์รัปชันขึ้นอย่างเด็ดขาด ดังนั้นกรรมการและพนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติตามนโยบายนี้ และในปี 2558 นี้เอง ที่บริษัทฯ ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collection Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งจัดทำโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบการจัดการภายในของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น เพื่อรองรับกระบวนการตรวจสอบการเป็นสมาชิกของโครงการดังกล่าว อีกทั้งยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรที่พร้อมจะขับเคลื่อนธุรกิจควบคู่ไปกับการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง

นโยบายนี้มีผลบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องตามเจตนารมณ์ คณะกรรมการจึงได้มีมติอนุมัตินโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ภายใต้กรอบของจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแล เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2558 กำหนดวัตถุประสงค์และหลักปฏิบัติอย่างชัดเจนว่า บริษัทฯ จะเป็นองค์กรพลเมืองที่ดี ยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับ บังคับใช้กับพนักงาน เจ้าหน้าที่ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัทในบริษัทฯ ทุกระดับชั้นและตำแหน่ง รวมถึงบุคคลใดๆ ที่เป็นตัวแทนหรือดำเนินงานในนามของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน จะเห็นว่า คณะกรรมการได้สั่งการให้ผู้บริหารทบทวนแนวปฏิบัติเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงแนวปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ และนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ

เพื่อให้นโยบายฯ นำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง บริษัทฯ มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในเรื่องการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณธุรกิจและนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอทั้งผ่านการฝึกอบรมและแบบผ่านสื่อออนไลน์ อีกทั้งการฝึกอบรมในเรื่องระเบียบปฏิบัติว่าด้วยการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันนี้ยังถูกบรรจุให้เป็นส่วนหนึ่งในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และรวมถึงสื่อสารกับบรรดาผู้ขายสินค้า หรือผู้ให้บริการ ผู้รับเหมา คู่ค้า นับตั้งแต่เริ่มก่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยบริษัทฯ ได้จัดทำ จรรยาบรรณของผู้ขายสินค้าและบริการ (INSEE Code of Conduct for Suppliers) ให้คู่ค้าใหม่ทุกรายร่วมลงนามให้คำมั่นว่าจะยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณของผู้ขายสินค้าฯ ว่าจะไม่เสนอหรือจัดหามาผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนหรือให้ได้มาซึ่งประโยชน์ทางธุรกิจของตน

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังกำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของการบันทึกข้อมูลทางการเงิน และมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสม และห้ามมิให้มีการบันทึกการลับนอกบัญชีอันถือว่าการยอมรับ และปกปิดรายการจ่ายที่มีขอบ โดยมีหน่วยงานบันทึกบัญชีทำหน้าที่เป็นควบคุมดูแล ทวนสอบเอกสารหลักฐานแสดงเหตุผลการทุจริตในการจ่ายเงินให้แก่บุคคลภายนอกอย่างเคร่งครัด หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นหลักประกันว่าแนวปฏิบัตินี้มีประสิทธิภาพต่อการต่อต้านการให้สินบน และคอร์รัปชัน รวมถึงยังทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเรื่องการทุจริต ตรวจสอบการแสดงผลข้อมูลที่ไม่สอดคล้องต่อความเป็นจริง และพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่การทุจริตเป็นประจำทุกปีรวมกับฝ่ายบริหารความเสี่ยงและทุกหน่วยงานภายในบริษัทฯ เพื่อนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารกำหนดแนวทางการจัดการควบคุมต่อไป การพบการกระทำที่ทุจริต คอร์รัปชัน ถือเป็นการกระทำผิดตามข้อบังคับการทำงานของบริษัทฯ พนักงานผู้นั้นจะได้รับโทษทางวินัย รวมถึงอาจได้รับโทษตามกฎหมาย หากการกระทำนั้นผิดกฎหมายด้วย (รายละเอียดของนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ

<http://www.siamcitycement.com>)

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) จัดให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และการดำเนินงาน ระบบการควบคุมภายในได้ถูกออกแบบเพื่อดำรงไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจว่ามีมาตรการป้องกันการทุจริต มาตรการที่บริษัทฯ ใช้ในการควบคุมภายในได้รวมถึง ขั้นตอนและกฎเกณฑ์ในการจัดซื้อและวิธีการคัดเลือกผู้ขายอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทได้ประเมินระบบการควบคุมภายในโดยผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ รายงาน คณะกรรมการตรวจสอบได้รับรองระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ คือ

**1. การควบคุมภายในองค์กร** โดยกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ จะมีการแบ่งแยกหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและสอบทานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการให้ชัดเจน โดยจะไม่ยอมให้บุคคลคนเดียว หรือหน่วยงานเดียว มีอำนาจจัดการเบ็ดเสร็จในการเสนอเรื่องและอนุมัติได้เอง มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่หลากหลายหน่วยงานเพื่อร่วมพิจารณาในการจัดซื้อจัดจ้างที่มีมูลค่าสูง การลงนามในสัญญาเพื่อผูกพันบริษัทฯ โดยเฉพาะการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องให้ฝ่ายกฎหมายตรวจสอบความถูกต้องและเสนอให้ผู้มีอำนาจลงนาม

**2. การประเมินความเสี่ยง** มีกระบวนการระดมความคิด และแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อประชุมหารือร่วมกันในระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประเมินความเสี่ยงทั้งในแง่กิจการ/ธุรกิจ หรือการดำเนินกิจการต่าง ๆ และในหลาย ๆ โอกาส ได้มีการเชิญหน่วยงานที่เป็นกลางเข้าร่วมให้ความเห็นที่ปราศจากอคติ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถประเมินความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วนและบูรณาการ

**3. การควบคุมการปฏิบัติงาน** ฝ่ายจัดการได้มอบหมายให้หน่วยงาน หรือกิจการต่าง ๆ จัดทำรายงานทั้งในการควบคุมการดำเนินงานภาพรวมในรูปแบบของ Dashboard เป็นประจำทุก ๆ เดือน โดยเฉพาะในเรื่องผลประกอบกิจการทางการเงิน จะมีการรายงานและประชุมหารือในการประชุมของฝ่ายจัดการเป็นประจำทุก ๆ 2 สัปดาห์ ส่วนเรื่องผลการปฏิบัติงานในโรงงานหรือฝ่ายผลิต จะมีการรายงานและประชุมหารือในกลุ่มย่อยเป็นประจำ และทบทวนในกลุ่มใหญ่ทุกหน่วยงานในโรงงานเป็นประจำทุกเดือน

**4. ระบบการติดตาม** ยกตัวอย่างในเรื่องการใช้จ่ายในโครงการลงทุนต่าง ๆ จะมีหน่วยงาน Controller ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดตั้งแต่การทำสัญญาว่าจ้าง และการเบิกใช้จ่าย เพื่อดำเนินโครงการ รวมทั้งมีการตรวจสอบถึงประสิทธิผลที่บรรลุจากการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าในแต่ละเรื่องหรือไม่

**5. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล** ในปี 2558 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ลงทุนในระบบประมวลข้อมูลและรายงานใหม่ล่าสุดทั้งระบบ เพื่อรองรับการเก็บรักษาข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน การประมวลข้อมูลและการรายงานผลข้อมูล

ที่เป็นปัจจุบันได้ตลอดเวลา สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา ภายใต้ระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม เพื่อการวางแผนงานและตัดสินใจในทางธุรกิจได้อย่างฉับไว อันจะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจ นอกจากนี้ ระบบดังกล่าวยังสามารถรองรับการดำเนินธุรกิจดิจิทัล ตลอดจนการพัฒนาต่อยอดและต่อเนื่องต่อไปในอนาคตด้วย

คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยจากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างเพียงพอ

คณะกรรมการตรวจสอบแต่งตั้งนางชฎาภรณ์ ลีตีสวัสดิ์ ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน (Head of Internal Audit) ของบริษัทฯ และเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2553 เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน และมีความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงเห็นว่ามีเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งการพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ จะต้องผ่านการอนุมัติหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

หน้าที่ความรับผิดชอบหัวหน้างานตรวจสอบภายในได้แก่

- จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงใด ๆ หรือประเด็นสำคัญที่กำหนดโดยฝ่ายจัดการหรือด้วยการวางแผนธุรกิจและขั้นตอนการจัดการ ความเสี่ยง (BPRM) หรืออื่นๆ แผนการตรวจสอบจะมีการปรับปรุงและเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานและเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติเป็นระยะ
- ประสานงานกับผู้สอบบัญชี หน่วยงานภายในอื่นๆ และหน่วยงานกำกับดูแล ตามความเหมาะสม เพื่อวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและด้วยค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
- ดำเนินการตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติ รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษหรือโครงการที่ได้รับการร้องขอโดยฝ่ายจัดการและคณะกรรมการตรวจสอบ
- ในแต่ละโครงการการตรวจสอบภายใน ต้องจัดทำรายงานข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อเสนอแก่คณะผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบทราบ และจัดทำรายงานสรุปกิจกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นระยะ
- ทบทวนและตรวจสอบการดำเนินการตามแผนการที่ตกลงกัน ติดตามผลการตรวจสอบ และให้ความช่วยเหลือต่อฝ่ายจัดการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการแก้ไขอย่างถูกต้อง

- รักษาไว้ซึ่งผู้ตรวจสอบเมื่ออาชีพที่มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ที่เพียงพอ และได้รับการรับรองว่ามีความรอบรู้เพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดของกฎบัตรการตรวจสอบภายใน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มอบหมายให้ นายวุฒิพงษ์ ทรงวิศิษฐ์ ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Head of Legal & Compliance) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และข้อกำหนดของหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งจริยธรรมทางธุรกิจ และระเบียบปฏิบัติต่างๆ ของบริษัทฯ และในปี 2558 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นเลขานุการคณะกรรมการธรรมาภิบาลความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดให้มีการกำกับดูแลกิจการของทั้งกลุ่มบริษัทฯ

รายละเอียดประวัติหัวหน้าตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ตามเอกสารแนบ 3

12.     รายการระหว่างกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือถูกควบคุมโดยบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทและบุคคลซึ่งมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญกับบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัทฯ ที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

ในระหว่างปี บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างบริษัทฯ และบริษัทเหล่านั้นซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยสามารถสรุปรายการที่สำคัญได้ดังนี้

ชื่อบริษัท	รายการระหว่างกัน	มูลค่ารายการระหว่างกันกับกลุ่มธุรกิจ (ล้านบาท)							นโยบายการกำหนดราคา	ความจำเป็นและเหตุผล
		บริษัทฯ	นครหลวงคอนกรีต	คอนวูด	สยามซีดีทาวเวอร์	อินทรี อีโคไฮเคิล	อินทรี ชูเปอร์บล็อก	อินทรี ดิจิตอล		
1. รายการกับบริษัทร่วมโดยบริษัทถือหุ้นใน บมจ.ลานนาวิชั่นส์เสส 44.99 % และมีกรรมการร่วมกัน คือ นายพอล ไฮนซ์ ชูเคนโทเบลอร์ นายวันชัย โตสมบัติ และนายวรเทพ ราชชัยกุล										
บริษัท ลานนาวิชั่นส์เสส จำกัด (มหาชน)	ซื้อสินค้า	1,581	-	-	-	-	-	-	ใช้ราคาตลาดสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน	เป็นการดำเนินธุรกิจตามปกติและตามเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปโดยผู้มีส่วนได้เสียของแต่ละฝ่ายมีความเป็นอิสระต่อกัน  เพื่อเป็นไปตามการดำเนินธุรกิจปกติทั่วไป
	เงินปันผลรับ	177	-	-	-	-	-	-	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย	
2. รายการกับบริษัทร่วมโดยบริษัทถือหุ้นทางตรงในบริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน) 4.72 % และทางอ้อมผ่านบมจ.ลานนาวิชั่นส์เสส 22.95%										
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)	เงินปันผลรับ	7	-	-	-	-	-	-	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย	เพื่อเป็นไปตามการดำเนินธุรกิจปกติทั่วไป

ชื่อบริษัท	รายการระหว่างกัน	มูลค่ารายการระหว่างกันกับกลุ่มธุรกิจ (ล้านบาท)							นโยบายการกำหนดราคา	ความจำเป็นและเหตุผล
		บริษัทฯ	นครหลวงคอนกรีต	คอนวูด	สยามซีดีฟาวเวอร์	อินทรี อีโคไซเคิล	อินทรี ซูเปอร์บล็อก	อินทรี ดิจิตอล		
3. รายการกับบริษัทร่วมค้าโดยบริษัทลงทุนในหุ้นของบริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด 40 %										
บริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	รายได้อื่น	99	-	-	-	-	-	-	ข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนทั่วไปจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในกรณีลักษณะ	เป็นการดำเนินงานตามปกติธุรกิจที่มีราคาและผลตอบแทนที่เป็นทางการค้าปกติ
4. บริษัทที่เกี่ยวข้องกันโดยมีผู้ถือหุ้นร่วมกัน คือ กลุ่มรัตนรักษ์										
ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	ดอกเบี้ยรับ	3	2	0.05	0.5	0.05	0.02	0.1	อัตราดอกเบี้ยในตลาด	เพื่อเป็นไปตามการดำเนินงานธุรกิจปกติทั่วไป
	ดอกเบี้ยจ่าย	0.2	-	34	-	-	13	-		
บริษัท เฮซซาร์ โปรเฟสชั่นแนล คอนซัลติง แอนด์ เซอร์วิส จำกัด	ค่าบริการ	138	39	-	0.3	1	8	1	ข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนทั่วไปจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในกรณีลักษณะ	เป็นการดำเนินงานตามปกติธุรกิจที่มีราคาและผลตอบแทนที่เป็นทางการค้าปกติ



### หลักเกณฑ์เพื่อพิจารณารายการระหว่างกัน

เมื่อมีความจำเป็นต้องมีรายการระหว่างกัน บริษัทฯ ได้พิจารณาอนุมัติบนเงื่อนไขความจำเป็น และอยู่บนหลักการที่ถือเสมือนหนึ่งว่าไม่ได้เป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (Arm's length basis) ตัวอย่างเช่น การขายหรือซื้อสินค้าหรือบริการจะพิจารณาจากราคาตลาด ถ้าไรส่วนต่างจะกำหนดโดยรวมค่าใช้จ่ายด้านการบริการ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทที่เข้าทำธุรกรรมนั้นๆ ต่างได้รับประโยชน์โดยสมควร

### กลไกและวิธีการอนุมัติที่สมเหตุสมผล

บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลสำหรับบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการตรวจสอบได้มีการตรวจทานธุรกรรมที่เป็นรายการระหว่างกันของบริษัทฯ แล้ว