



รายงานประจำปี 2564

## มุ่งมั่น ปรับตัว ก้าวผ่านสถานการณ์ ที่ท้าทาย

56-1 One Report  
แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/  
รายงานประจำปี

---

# สารบัญ

---

01	ข้อมูลทั่วไปของบริษัท	
	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร	06
	สารจากคณะกรรมการต่อผู้ถือหุ้น	10
	สารจากคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม	14
	สรุปข้อมูลสำคัญทางการเงิน	16
	ความเป็นมาของบริษัทฯ	20
	รางวัลและการรับรอง	22

---

02	การประกอบธุรกิจ	
	กลยุทธ์และการพัฒนาเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ	26
	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	27
	การเปลี่ยนแปลงสำคัญในการดำเนินธุรกิจ	49
	พัฒนาการที่สำคัญในแต่ละสายงาน	52
	การบริหารจัดการความเสี่ยง	62
	แนวโน้มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ปี 2565	67

---

03	การพัฒนาอย่างยั่งยืน	70
----	----------------------	----

04	ธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ	
	การควบคุมภายใน	92
	การกำกับดูแลกิจการ	96
	โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ	99
	รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ	111
	รายงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	114
	รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล	115
05	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลอื่น	
	โครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ	118
	ข้อมูลทั่วไป	120
	รายการระหว่างกัน	128
06	บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร	136
07	รายงานทางการเงินและเอกสารแนบ*	





---

1

---

ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

## พันธสัญญา

### วิสัยทัศน์องค์กร

เราจะสืบสานความไว้วางใจและความผูกพันที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อกันให้กับลูกค้า พนักงาน และชุมชน เราต้องการสร้างสิ่งที่ดีที่สุดในอนาคตที่ยั่งยืนให้กับทุกคน

### พันธกิจ

เราผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานสูงสุดและให้บริการด้านวัสดุก่อสร้างซึ่งมีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยและภูมิภาคใกล้เคียง

เรามุ่งมั่นในการดำเนินงานที่เป็นเลิศและตอบสนองเกินความคาดหวังของทุกคน โดยผสานแนวคิดด้านความยั่งยืนและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ภาพลักษณ์ที่ดีของเรามาจากผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม ทั้งในเรื่องการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ความทุ่มเท พร้อมทั้งทักษะความชำนาญของพนักงาน ความห่วงใยชุมชนและความตั้งใจแน่วแน่ในการสร้างมาตรฐานอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต

### ค่านิยมองค์กร

#### ทำงานเป็นทีม

เราเป็นกลุ่มบริษัทฯ ที่ยึดมั่นในวิสัยทัศน์เดียวกัน และรวมใจกันเป็นหนึ่งร่วมกับลูกค้า เพื่อความสำเร็จของทุกคน

#### ทำสิ่งถูกต้อง

ซื่อสัตย์ต่อกัน ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด และยึดถือจรรยาบรรณทั้งด้วยคำพูด และการกระทำ

#### กล้าคิด กล้าทำ

เราคือองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเปิดรับแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ เรามุ่งมั่นกล้าทำด้วยความกระตือรือร้น และนำเสนอทางเลือกใหม่ที่เหนือความคาดหมาย

#### ห่วงใย..ใส่ใจอนาคต

เรายึดมั่นการสร้างอนาคตที่สดใสเพื่อคนรุ่นต่อไป เราใส่ใจ พนักงาน ดูแลสิ่งแวดล้อม เป็นมิตรกับชุมชน และเป็นองค์กรที่ดีของประเทศ







## คณะกรรมการ



1



2



3



4



5

- 1 นายพอล ไฮน์ช ฮูเจนโทเบลอร์  
ประธานกรรมการ  
ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
- 2 นายวันชัย โตสมบัติ  
กรรมการ
- 3 นางสาวนพพร ทิรวัดมนกุล  
กรรมการ

- 4 นายสตีเฟน แพทริก กอร์  
กรรมการ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
- 5 นายสุกิต ศิวะรักษ์  
กรรมการ  
กรรมการธรรมาภิบาล
- 6 ดร. สุนัย ศรีไชยชนะสุข  
กรรมการอิสระ  
ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ



6



7



8



9



10

**7 นายชินทร์ สัจจญาณ**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
ประธานกรรมการธรรมาภิบาล

**8 นายโรเบิร์ต อี.เจ. แวน เดอ เฟลด์ซ แวน เดอ สลอต**  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

**9 นายเอเดน จอห์น ไลน์ม**  
กรรมการ  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

**10 นายศิระ มหาสันทนะ**  
กรรมการ  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
ประเทศไทย

## สารจากคณะกรรมการต่อผู้ถือหุ้น



### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2564 เราเผชิญหน้ากับวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่เกิดขึ้นทั่วโลกต่อเนื่องจากปีก่อนหน้า ทำให้บริษัทฯ ของเราในทุกภูมิภาคได้รับผลกระทบจากมาตรการการจำกัดการเดินทางและมาตรการกักตัวเพื่อควบคุมเชื้อไวรัสฯ ถึงแม้จะมีการเร่งฉีดวัคซีนให้เร็วขึ้น แต่ก็มีผลกระทบครั้งใหญ่ในประเทศไทยหลายระลอก อีกทั้งการห้ามทำกิจกรรมทางสังคมและทางธุรกิจในวงกว้างในประเทศไทยและบังกลาเทศ ส่งผลให้การดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ยังคงเผชิญความท้าทายอย่างมากตลอดปี 2564

นอกจากปัจจัยเรื่องเชื้อไวรัสโควิด-19 แล้ว ยังมีปัจจัยสำคัญอื่นซึ่งมีผลกระทบกับผลประกอบการของบริษัทฯ อาทิ ต้นทุนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากการเพิ่มสูงขึ้นของราคาก๊าซหุงต้มและราคาค่าขนส่งทางทะเลระหว่างประเทศ ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้เป็นองค์ประกอบต้นทุนหลักที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มบริษัทฯ จึงทำให้คณะกรรมการบริษัทฯ ดำเนินการเฉกเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาในการบริหารต้นทุนหลัก กำลังการผลิต รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้อง และแม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ ต้องดำเนินการภายใต้อุปสรรคที่กล่าวมาข้างต้น คณะกรรมการบริษัทฯ ยังมั่นใจว่ากลุ่มบริษัทฯ จะประสบความสำเร็จเนื่องจากเราสามารถวางใจได้ว่าพนักงานหลายพันคนของทั้งกลุ่มบริษัทฯ มีความทุ่มเทให้กับการพัฒนาความคิดริเริ่มและความพยายามปรับปรุงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเข้าถึงและขยายตลาดการเพิ่มทางเลือกด้านผลิตภัณฑ์และการก่อสร้างเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การพัฒนาการใช้ระบบที่มีความทันสมัยในทุกหน่วยงาน และที่สำคัญที่สุดคือการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งรวมเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาลที่ดีหรือ ESG ให้เป็นไปตามเป้าหมายปี 2573 ของกลุ่มบริษัทฯ

เมื่อสิ้นปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ เริ่มเห็นทิศทางที่ดีของสภาพเศรษฐกิจ ความต้องการผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้นในประเทศศรีลังกาและประเทศเวียดนาม รวมทั้งสถานการณ์ที่มีเสถียรภาพทำให้ความต้องการผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศไทยและประเทศกัมพูชา ทำให้เชื่อว่าภาพรวมของธุรกิจในปี 2565 จะดีขึ้น อย่างไรก็ตามเรายังคงระมัดระวังอย่างมากในการประมาณการรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากเรายังคงเผชิญกับต้นทุนพลังงานและค่าขนส่งที่ปรับตัวสูงขึ้นมาก ประกอบกับแนวโน้มความเสี่ยงด้านอัตราเงินเฟ้อและการลดค่าเงินที่เพิ่มขึ้น ซึ่งคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มได้เตรียมพร้อมที่จะดำเนินการในเรื่องที่จำเป็นเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันของเราทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงิน

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความยินดีที่จะรายงานกำไรสุทธิ ในส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้น จำนวน 4.2 พันล้านบาท ซึ่งรวมรายได้พิเศษจากการได้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจากบริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาจำนวน 0.7 พันล้านบาท (เฉพาะปี 2564) หรือเป็นจำนวน 3.5 พันล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2563 จำนวน 3.7 พันล้านบาท หากพิจารณาในหลักเกณฑ์เดียวกัน นอกจากนี้เรายังประสบความสำเร็จในการลดอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนลดลงเหลือร้อยละ 47 เทียบกับร้อยละ 61 ของปีก่อนหน้านี้ รวมทั้งเมื่อสิ้นปี 2564 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อกำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคาอยู่ที่ 1.95 เท่า ดังนั้นคณะกรรมการบริษัทฯ จึงเสนอการจ่ายเงินปันผลประจำปี 2564 ในอัตรา 9 บาทต่อหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565

บุคลากรที่มีความสามารถและทุ่มเทของเรา ได้สานต่อ  
ประวัติศาสตร์แห่งความสำเร็จทั้งในช่วงที่สภาพเศรษฐกิจดี  
และไม่ดี ดังนั้นการที่เรามีผลประกอบการที่ดีในปีที่ผ่านมา  
จึงนับว่าเป็นความสามารถของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ  
เราที่จะทำให้เราเติบโตต่อไป

ดังที่ได้เคยกล่าวไว้แล้วว่า ความสามารถในการปรับตัวของบริษัทฯ  
ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณสมบัติที่หายากในองค์กรต่างๆ  
ซึ่งผมสามารถกล่าวได้อย่างภาคภูมิใจว่า ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ  
ของเราได้ประสบความสำเร็จอีกครั้งในการเผชิญกับความท้าทาย  
ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยบุคลากรที่มีความสามารถและทุ่มเท  
ของเรา ได้สานต่อประวัติศาสตร์แห่งความสำเร็จทั้งในช่วงที่สภาพ  
เศรษฐกิจดีและไม่ดี ดังนั้นการที่เรามีผลประกอบการที่ดีในปี  
ที่ผ่านมา จึงนับว่าเป็นความสามารถของพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ  
ที่จะทำให้เราเติบโตต่อไป

ในนามของคณะกรรมการบริษัท ผมขอขอบคุณทุกคนในกลุ่มบริษัทฯ  
รวมทั้งผู้ถือหุ้น คู่ค้า ลูกค้า และชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ  
กลุ่มบริษัทฯ ที่มีความมุ่งมั่นและให้ความร่วมมือเพื่อให้กลุ่ม  
บริษัทฯ เติบโตอย่างมั่นคง และสร้างความยั่งยืนร่วมกันตลอดไป



นายพอล ไชนซ์ ซูเกนโทเบลอร์

ประธานกรรมการ

## คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม



1



2



3



4



5

1 นายเอเดน จอห์น ไลน์ัม  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

2 นายศิริะ มหาสันชนะ  
สมาชิก  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
ประเทศไทย

3 นายเอมอน จอห์น จินลีย์  
สมาชิก  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

4 นายมาร์ก อนาโตนัล ชมิดต์  
สมาชิก  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
กลุ่มการเงิน

5 นายเบนจามิน วิลเลียม พินนีย์  
สมาชิก  
Group Strategy, Transformation  
and Performance



กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่น  
การควบคุมต้นทุนและ  
ค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ  
เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มบริษัทฯ  
มีกระแสเงินสดรวมทั้ง  
สภาพคล่องทางการเงิน  
ที่แข็งแกร่ง

## สารจากคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2564 เป็นปีที่สถานการณ์ทางธุรกิจมีความผันผวนมาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลก รวมถึงกิจกรรมทางธุรกิจของทุกบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง โดยเชื้อไวรัสโควิด-19 สายพันธุ์ต่างๆ ยังคงแพร่กระจายตลอดปี 2564 ทำให้หลายภาคธุรกิจ โดยเฉพาะในประเทศไทยและเวียดนาม ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมตามปกติได้ในช่วงไตรมาสที่สองและสามในขณะเดียวกัน ยังมีภาวะชะงักงันของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Disruptions) ทั่วโลก ที่ทำให้การขนส่งสินค้าทางทะเลได้รับผลกระทบ ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของราคาเชื้อเพลิงอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบและเชื้อเพลิงต่อหน่วยปรับเพิ่มสูงขึ้น

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังได้รับผลกระทบจากอัตราเงินเฟ้อที่เกิดขึ้นและความท้าทายในการเผชิญกับกลไกตลาดที่เกิดจากการแข่งขันที่รุนแรงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ มีการปรับตัวลดลงร้อยละ 1 ในปี 2564

แม้ว่าปัจจัยข้างต้นจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงดำเนินมาตรการการป้องกันด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเข้มงวด รวมถึงยังคงมุ่งเน้นการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพตลอดทั้งปี เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ มีกระแสเงินสดรวมทั้งสภาพคล่องทางการเงินที่แข็งแกร่ง

กลุ่มบริษัทฯ ยังได้มีการปรับตัวให้เข้ากับ “วิถีชีวิตใหม่” (New Normal) หรือสภาวะการทำงานในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับโรคระบาดครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี โดยพนักงานของเราทุกคนมีความกระตือรือร้น ยึดหยุ่น และพร้อมรับแรงกดดัน รวมถึงความท้าทายต่างๆ จากสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ ทำให้เรายังสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

แม้ว่ากลุ่มบริษัทฯ จะเผชิญความท้าทายจากต้นทุนต่างๆ ที่เพิ่มสูงขึ้น แต่มาตรการบรรเทาผลกระทบต่างๆ ทำให้เกิดกำไรสุทธิ รวมถึงการลดลงของอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลในประเทศศรีลังกา โดยในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับปีก่อน แม้ว่ารายรับจะปรับตัว ลดลงอย่างมากดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ในประเทศไทย การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานจากภาครัฐมีการขยายตัวมากขึ้นที่คาดการณ์ไว้ รวมไปถึงการชะลอตัวอย่างต่อเนื่องของการก่อสร้างที่อยู่อาศัย การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 สายพันธุ์เดลตาในช่วงกลางปี ยังได้นำไปสู่การปิดแคมป์คนงานก่อสร้างและการหยุดทุกกิจกรรมก่อสร้างเป็นเวลาหลายสัปดาห์ อย่างไรก็ตาม การดำเนินการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตและการซ่อมบำรุงเครื่องจักรที่โรงงานจังหวัดสระบุรีทำให้เรามีความสามารถในการผลิตสินค้า พร้อมจำหน่ายทั้งภายในประเทศและการส่งออกไปต่างประเทศ

กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย ของบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด ได้รับผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของราคาปูนซีเมนต์ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของราคาเชื้อเพลิงตลอดช่วงครึ่งหลังของปี และเมื่อรวมกับค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้น ทำให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานลดลง อย่างไรก็ตาม ผลกำไรที่หักล้างกันบางส่วนเกิดจากมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านต้นทุนและการเปลี่ยนแปลงมาตรการภายในหลายด้าน

เพื่อเป็นการลดผลกระทบจากการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานของการขนส่งทางเรือ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด ได้ปรับปรุงเครือข่ายลูกค้าและกิจกรรมการค้าในประเทศเวียดนาม ประเทศจีน ประเทศญี่ปุ่น ประเทศไต้หวัน ประเทศบังกลาเทศ ประเทศออสเตรเลีย และประเทศอื่นๆ รวมถึงกลุ่มบริษัทฯ ในภูมิภาค

กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างในประเทศไทยและประเทศอินโดนีเซีย ได้รับผลกระทบจากการก่อสร้างที่อยู่อาศัยที่ลดน้อยลง ในขณะที่ธุรกิจจัดการของเสีย และบริการภาคอุตสาหกรรม พบว่าการให้บริการทางอุตสาหกรรมด้านน้ำมัน ก๊าซ และปิโตรเคมี ทั่วประเทศไทยได้ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง

ในระดับภูมิภาค การดำเนินธุรกิจในประเทศเวียดนามต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านรายได้อย่างต่อเนื่องตลอดปี 2564 เนื่องจากมาตรการล็อกดาวน์อย่างเข้มงวดจากภาครัฐเพราะสถานการณ์เชื้อไวรัสโควิด-19 จึงส่งผลให้ยอดขายลดลงอย่างมากในช่วงไตรมาสที่สาม ในขณะที่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด มีความต้องการของตลาดที่ปรับตัวขึ้นสูงมาก และสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดด้วยราคาขายที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมากในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี

ธุรกิจการร่วมทุนแบบการร่วมค้าของเราในประเทศกัมพูชายังคงสามารถรักษาผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งเนื่องจากการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพและการขยายตัวของธุรกิจอีโคโนมิคส์ในประเทศกัมพูชา ที่มุ่งเน้นในธุรกิจการจัดการของเสีย ส่วนในประเทศบังกลาเทศ ธุรกิจได้รับผลกระทบในทางลบจากการที่รัฐบาลยังคงเก็บภาษีวัตถุดิบนำเข้าในระดับสูง และต้นทุนการนำเข้าทั่วไปที่มีการปรับตัวสูงขึ้น

ในปี 2565 กลุ่มบริษัทฯ มีความมั่นใจอย่างยิ่ง ที่จะสร้างประโยชน์จากความได้เปรียบทางด้านการขายและการตลาด รวมทั้งจากโครงสร้างของต้นทุน อันเป็นผลมาจากการดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ท่ามกลางความไม่ชัดเจนจากผลกระทบของเชื้อไวรัสโควิด-19 สายพันธุ์ใหม่ เราเชื่อมั่นว่าภาครัฐฯ และหน่วยงานด้านสาธารณสุขจะดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจซึ่งจะทำให้กิจกรรมทางธุรกิจต่างๆ จะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถทำรายได้เพิ่มขึ้น

เรายังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการและตอบสนองตามระเบียบวาระด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างต่อเนื่องและเข้มข้นมากยิ่งขึ้น โดยมีการตั้งเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ชัดเจนสำหรับอนาคต รวมถึงยังคงมุ่งมั่นทำงานเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้านการใช้งานให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด และได้อนุมัติการลงทุนโครงการหลักสองโครงการในประเทศไทยและประเทศศรีลังกาเมื่อปีที่แล้ว เพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ เราได้ดำเนินการต่ออายุในบันทึกความร่วมมือ (MoU) กับองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (International Union for Conservation of Nature - IUCN) ไปอีกสามปี เพื่อความต่อเนื่องในการลดผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพจากกิจกรรมการทำเหมืองหิน และยังคงพยายามลดการใช้น้ำบาดาลที่โรงงานของเรา ในขณะเดียวกันก็ยังคงยึดมั่นในมาตรฐานสากลสูงสุดของการกำกับดูแลกิจการ และแนวปฏิบัติด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ในอุตสาหกรรม กลุ่มบริษัทฯ ของเรายังคงให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งต่อพนักงานและชุมชนใกล้เคียง

ผมในฐานะตัวแทนคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม มีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียของเราทุกกลุ่ม

พวกเราพร้อมทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของท่าน ทั้งในปีหน้าและปีต่อไป




นายเอเดน จอห์น ไลนัม

กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

# สรุปข้อมูลสำคัญทางการเงิน


## โครงสร้างรายได้

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีส่วนงานที่รายงาน ทั้งสิ้น 5 ส่วนงาน ดังนี้




### กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ รวมถึงกลุ่มธุรกิจผลิตไฟฟ้าจากความร้อนเหลือใช้ในกระบวนการผลิต




### กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายคอนกรีตผสมเสร็จ หิน และทราย




### ธุรกิจการค้า

ดำเนินธุรกิจการค้าส่งออกปูนซีเมนต์และปูนเม็ด นำเข้าและส่งออกส่วนประกอบแร่ และเชื้อเพลิง



### กลุ่มวัสดุก่อสร้าง

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์สำเร็จรูป (มอร์ตาร์) ผลิตภัณฑ์กาวซีเมนต์ วัสดุตกแต่งทดแทนไม้จากไฟเบอร์ซีเมนต์ และผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบาด้วยเทคโนโลยีการผลิตระบบออโตคลേฟ (Autoclave)



### ธุรกิจอื่น

ธุรกิจให้บริการจัดการของเสียภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจให้บริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจให้บริการครบวงจรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล

สายผลิตภัณฑ์	ปี 2564		ปี 2563		ปี 2562	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
ขายสุทธิ						
ปูนซีเมนต์	27,406	66	26,610	63	28,722	60
คอนกรีต หิน และทราย	5,388	13	6,632	16	8,477	18
การค้า	5,389	13	5,167	12	6,428	13
วัสดุก่อสร้าง	2,382	6	2,391	6	2,630	6
อื่นๆ	1,113	2	1,200	3	1,336	3
รวมขายสุทธิ	41,678	100	42,000	100	47,593	100

\* แสดงตามงบการเงินรวมที่ปรับปรุงรายการระหว่างกลุ่มธุรกิจแล้ว

ผลการดำเนินงานเติบโตอย่างมั่นคง ปี 2564

รายได้สุทธิจากการขาย  
และบริการ

41,678  
ล้านบาท

กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ  
ผู้ถือหุ้นบริษัทฯ

4,248  
ล้านบาท

กำไรสุทธิต่อหุ้น

14.25 บาท

■ 2562 ■ 2563 ■ 2564

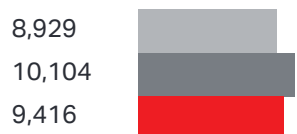
#### รายได้สุทธิจากการขายและบริการ ล้านบาท



#### สินทรัพย์รวม ล้านบาท



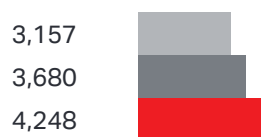
#### กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) ล้านบาท



#### ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม ล้านบาท



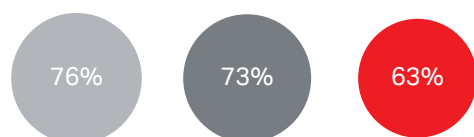
#### กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ ล้านบาท



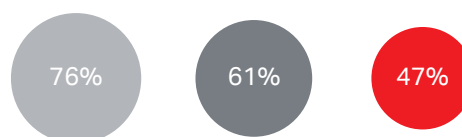
#### กำไรสุทธิต่อหุ้น บาท



#### อัตราส่วนเงินปันผลจ่ายต่อกำไรสุทธิ



#### อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุน



## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

	2564	2563	2562
<b>กำลังการผลิต (ล้านหน่วย)</b>			
ปูนซีเมนต์ชนิดเม็ด (ตัน)	14.6	14.7	14.7
ปูนซีเมนต์ชนิดผง (ตัน)	24.4	25.2	25.2
ปูนสำเร็จรูป (ตัน)	0.8	0.8	0.8
แผ่นบอร์ด (ตัน)	0.2	0.2	0.2
หินและทราย (ตัน)	4.8	4.8	4.8
<b>ล้านบาท</b>			
รายได้สุทธิจากการขายและบริการ	41,678	42,000	47,593
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)	9,416	10,104	8,929
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ	4,248	3,680	3,157
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	6,948	8,932	7,586
เงินลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ	1,266	705	1,462
สินทรัพย์รวม	82,012	77,670	78,206
หนี้สินรวม	42,785	42,958	45,535
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	39,227	34,712	32,671
<b>อัตราส่วน (%)</b>			
อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่าย และค่าใช้จ่ายทางการเงินค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)	23%	24%	19%
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ	10%	9%	7%
อัตรากระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	17%	21%	16%
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>			
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	14.25	12.35	10.59
เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น (บาท)	9.00 <sup>1</sup>	9.00	8.00
อัตราส่วนเงินปันผลจ่ายต่อกำไรสุทธิ (%)	63%	73%	76%
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อหุ้น (%)	47%	61%	76%
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (%)	52%	55%	58%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	5%	5%	4%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	11%	11%	9%
<b>บุคลากร</b>			
กลุ่มบริษัทฯ	4,678	4,734	5,711
กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์	3,148	3,188	3,874

<sup>1</sup> ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565

## ความเป็นมาของบริษัทฯ

2512



บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด  
ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2512  
ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 100 ล้านบาท

2515



เริ่มดำเนินการผลิตปูนซีเมนต์

2520



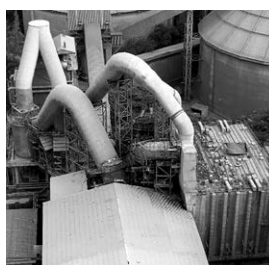
เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย

2524



เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรกของประเทศ  
ที่นำถ่านหินลิกไนต์มาใช้ในกระบวนการผลิต  
แทนน้ำมันเตา

2532



เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรกของเอเชีย  
ตะวันออกเฉียงใต้ที่ใช้ระบบผลิตไฟฟ้าจาก  
ความร้อนเหลือใช้ในกระบวนการผลิต  
(Waste Heat Recovery System)

2536



แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และ  
เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง  
จำกัด (มหาชน)



2542



ปรับโครงสร้างบริษัท เสร็จสมบูรณ์ และ  
เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 3,000 ล้านบาท

2556-2557



เข้าซื้อทรัพย์สินกิจการผลิตคอนกรีต  
มวลเบา 2 แห่ง จากบริษัท ชูเปอร์บล็อก  
จำกัด (มหาชน) จังหวัดสิงห์บุรี และจาก  
บริษัท พรอสเพอริตี้คอนกรีต จำกัด  
จังหวัดราชบุรี

2558



จัดตั้งบริษัท ชิป มง อินทรีซีเมนต์  
คอร์ปอเรชั่น บริษัทร่วมทุนแบบการร่วมค้า  
ในราชอาณาจักรกัมพูชา โดยถือหุ้น  
ร้อยละ 40 สร้างโรงงานเตาเผาแบบแห้ง  
ที่ทันสมัยที่สุดในราชอาณาจักรกัมพูชา

2559-2561



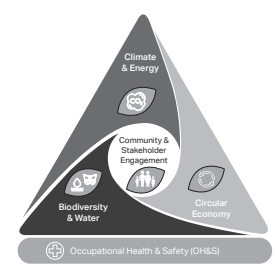
ขยายธุรกิจซีเมนต์ในประเทศบังกลาเทศ  
ศรีลังกา และเวียดนาม นอกจากนั้นซื้อธุรกิจ  
บริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรม  
รวมทั้งจัดตั้งธุรกิจการค้า

2562



ครบรอบ 50 ปี บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง  
จำกัด (มหาชน)

2564



เริ่มต้น “เป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน  
ปี 2573” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงาน  
ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของกลุ่มบริษัทฯ

## ความภาคภูมิใจของเรา

### รางวัลและการรับรอง



#### หุ้นยั่งยืนของประเทศไทย (รางวัลต่อเนื่องปีที่ 3)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



#### รางวัลการกำกับดูแลกิจการในระดับดีเลิศ (รางวัลต่อเนื่องปีที่ 6)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย



#### รางวัลหลักทรัพย์โดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG 100) (รางวัลต่อเนื่องปีที่ 2)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย สถาบันไทยพัฒน์



#### เกียรติบัตรรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย



#### รางวัลผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองฉลากเขียวและฉลากลดคาร์บอน

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย



#### ใบรับรองมาตรฐานการจัดการการฝังกลบเป็นศูนย์ (ZWL-DIW:2021)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
โดย กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม



#### รางวัลมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม

มอบให้แก่ กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง (กิจการสระบุรี โรงงาน 2 และ 3 โรงงานอินทรีมอร์ตาร์ โรงงานอินทรี อีโคไซเคิล จังหวัดสระบุรีและชลบุรี)

โดย กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม



#### รางวัล Zero Accident “Silver level”

มอบให้แก่ บริษัท คอนวูด จำกัด

โดย สถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (องค์การมหาชน)



#### รางวัลมาตรฐานโรงงานจัดการกากอุตสาหกรรม “ระดับเหรียญทอง” กิจกรรมทำเชื้อเพลิงแข็งผสมจากของเสียที่ไม่เป็นอันตราย ประจำปี 2564

มอบให้แก่ บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (โรงงานอินทรี อีโคไซเคิล จังหวัดสระบุรี)

โดย กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม



#### รางวัล 10 บริษัท วัสดุก่อสร้างที่มีชื่อเสียงมากที่สุดในประเทศไทย

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

โดย ความร่วมมือระหว่าง Vietnam Report กับ Vietnamnet



#### Environmental Declaration Certification (The International EPD®)

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

โดย The International EPD System



#### รางวัล SLIM Nielson People's Housing and Construction Brand of the Year

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (Sanstha Cement)

โดย Sri Lanka Institute of Marketing



---

2

---

การประกอบธุรกิจ

## กลยุทธ์และการพัฒนาเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ

ผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมจากวิกฤตการณ์ระดับโลกจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงเป็นเรื่องที่กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญสูงสุดในการบริหารจัดการสำหรับปี 2564 ในขณะที่สายพันธุ์เดลตาเกิดการระบาดไปทั่วเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในช่วงไตรมาสที่สองและไตรมาสที่สาม ทำให้เกิดการหยุดกิจกรรมงานก่อสร้างตามคำสั่งของภาครัฐและความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ที่ไม่สม่ำเสมอจากการบริหารจัดการด้านอสังหาริมทรัพย์ของหน่วยงาน และการบริหารการผลิตอย่างเข้มงวด ประกอบกับสถานการณ์ที่แย่งชิงของระบบห่วงโซ่อุปทานในระดับภูมิภาค และต้นทุนด้านพลังงานที่เลวร้ายอย่างต่อเนื่อง ทำให้เรายังคงจำกัดการลงทุน และยังคงเตรียมความพร้อมอยู่ตลอดเวลาเพื่อรองรับการเติบโตของตลาดอีกครั้ง

ด้วยตระหนักว่า การเป็นพันธมิตรที่มีสัมพันธ์ภาพแน่นแฟ้นกับลูกค้า และการมีพื้นฐานการปฏิบัติงานที่แข็งแกร่ง จะช่วยในการฝ่าฟันอุปสรรคในช่วงวิกฤตนี้ และกำหนดความสำเร็จในอนาคตที่จะเกิดขึ้น เราจึงยังคงมุ่งมั่นอย่างเข้มแข็งในการเดินทางพัฒนาพื้นฐานของการปฏิบัติงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง แม้ว่ารายได้และผลกำไรจะลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

คณะผู้บริหารกลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาขีดความสามารถทางการค้าและการผลิตให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมุ่งผลักดันไปสู่ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อองค์กร

โดยกล่าวสรุปได้ว่า ปี 2564 เป็นปีแห่งการคงรักษาไว้ซึ่งแนวทางในระยะยาวของกลุ่มบริษัทฯ ท่ามกลางคลื่นลมทางด้านเศรษฐกิจที่กำลังปั่นป่วน:

**1. ธุรกิจหลักทางด้านปูนซีเมนต์:** จากการควบคุมต้นทุนการผลิต และช่วงระยะเวลาของการปิดประเทศ ผลผลิตของกลุ่มบริษัทฯ ปรับตัวดีขึ้นตลอดทั้งปี 2564 แนวคิดริเริ่มปรับปรุงต่างๆ ที่เน้นไปในเรื่องของการควบคุมปริมาณความต้องการของทรัพยากรที่ใช้ สินค้าคงคลัง และการลดการหยุดชะงักการผลิตและดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานของเราเป็นผลให้เกิดการปรับปรุงปัจจัยพื้นฐานในด้านต่างๆ ของการดำเนินงานให้ดีขึ้น ความคิดริเริ่มปรับปรุงต่างๆ ในด้านการขายและการตลาดที่เริ่มไว้ในปี 2563 ยังคงดำเนินการ

ต่อไปอย่างต่อเนื่อง โดยประสบความสำเร็จอย่างมากในประเทศศรีลังกาและเวียดนาม นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรมธุรกิจ ตลอดจนการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง แนวโน้ม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้ดำเนินการคิดค้นกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมรูปแบบใหม่เชิงเทคโนโลยี อาทิ การบูรณาการการค้าปลีก การจำลองเสมือนจริงของการบริการ การปรับปรุงการให้บริการลูกค้าและประสบการณ์ของผู้ใช้งาน โดยการใช้เทคโนโลยีเทคโนโลยี ระบบ IOT อุตสาหกรรมและการปรับปรุงกระบวนการผลิต และระบบเทคโนโลยีห่วงโซ่อุปทานมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน

**2. ธุรกิจวัสดุก่อสร้างและการบริการ:** ตลาดที่มีการพัฒนาเต็มที่และความต้องการสินค้าบริการเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างยั่งยืนที่เพิ่มมากขึ้น ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาธุรกิจไฟเบอร์ซีเมนต์ คอนกรีตมวลเบา มอเตอร์ การจัดการของเสีย และการนำเสนอบริการด้านต่างๆ ทางอุตสาหกรรมของกลุ่มบริษัทฯ เรากำลังวางรากฐานเพื่อขยายขนาดและยกระดับพื้นฐานการเติบโตเหล่านี้ไปในระดับภูมิภาคและทำงานร่วมกับธุรกิจหลักของเราให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**3. แผนงานการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ:** ขณะนี้ปูนซีเมนต์เป็นธุรกิจในประเทศ แต่เราต้องแข่งขันในระดับภูมิภาค ดังนั้นการปรับตัวสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านการตลาดและการขายด้านกระบวนการผลิต ด้านบุคลากรและองค์กร รวมถึงด้านการเงินที่ถูกกำหนดขึ้นมาตั้งแต่ปี 2562 ยังคงยึดเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานของทุกบริษัทภายในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจดังกล่าวได้สร้างความท้าทายอย่างมากต่อความมุ่งมั่นพยายามดำเนินการตามแผนงานของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปี 2564 แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทฯ มีความมั่นใจว่าแผนกลยุทธ์และการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่กล่าวมาจะสามารถสร้างการเติบโตให้กับกลุ่มบริษัทฯ ได้อย่างแน่นอนในปี 2565

## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงเริ่มผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ในประเทศไทยมากกว่า 50 ปี ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำด้านการผลิตและบริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์คุณภาพสูง โดยมุ่งเน้นนวัตกรรมที่ช่วยตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างยั่งยืน นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังมุ่งมั่นในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งคู่ค้าทางธุรกิจ ลูกค้า ชุมชน ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากจุดเริ่มต้นในประเทศไทย กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายฐานการลงทุนไปยังภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้และภูมิภาคเอเชียใต้ และได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำในธุรกิจปูนซีเมนต์ในระดับภูมิภาค ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีฐานการผลิตและการจัดจำหน่ายรวมทั้งหมดห้าประเทศด้วยกัน

กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์ภายใต้กลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วย

**ประเทศไทย** - บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

**ประเทศเวียดนาม** - บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด หรือ อินทรี เวียดนาม

**ประเทศศรีลังกา** - บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด หรือ อินทรี ลังกา

**ประเทศบังกลาเทศ** - บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด หรือ อินทรี บังกลาเทศ

**ประเทศกัมพูชา** - บริษัท ซิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น

### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์และการบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

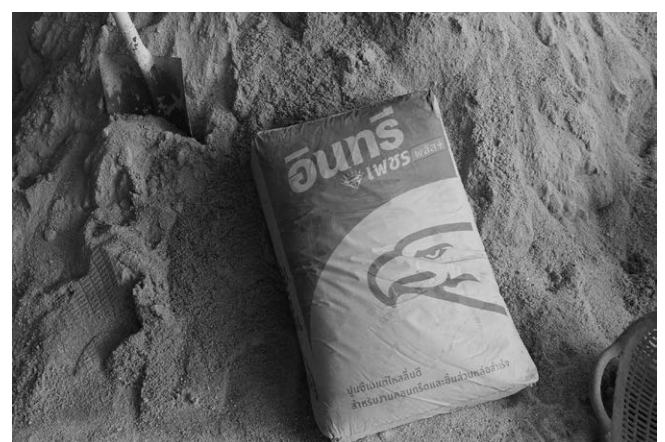
กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงในปัจจุบันนำเสนอผลิตภัณฑ์หลักทางด้านปูนซีเมนต์ทั้งหมดสี่ประเภท และปูนมอร์ตาร์ภายใต้ตราสินค้าต่างๆ ในแต่ละตลาด ดังนี้

#### ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์

ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์เป็นปูนซีเมนต์ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จที่มีคุณภาพดีไว้วางใจได้ รวมทั้งกระเบื้องคอนกรีตคุณภาพสูง และผลิตภัณฑ์คอนกรีตอื่นๆ อีกมากมาย

#### ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิก

ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิก คือ ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์คอมโพสิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



### ปูนซีเมนต์ผสม

ปูนซีเมนต์ผสมได้ถูกผลิตขึ้นมาจากสูตรพิเศษเพื่อใช้ในงานก่ออิฐและฉาบปูนโดยเฉพาะ

### ปูนซีเมนต์ก่อฉาบ

ปูนซีเมนต์ก่อฉาบใช้สำหรับงานฉาบละเอียดเพื่อให้ได้พื้นผิวที่เรียบเนียนเป็นพิเศษ

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนา การสร้างผลิตภัณฑ์ และบริการต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการในภูมิภาคได้ดียิ่งขึ้นผ่านนวัตกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการร่วมกันกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ อาทิ

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด เริ่มส่งออกปูนซีเมนต์จากประเทศบึงกลาเทศไปยังภาคตะวันออกของประเทศอินเดียในปีที่ผ่านมาเพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ริเริ่มโครงการ INSEE i2i Collaboration Space เพื่อพัฒนาและจัดส่งผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ให้แก่โครงการหลักขนาดใหญ่หลายโครงการในประเทศศรีลังกา อาทิ โครงการเมืองท่าโคลัมโบ และโครงการเขื่อนเพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าด้วยพลังงานน้ำ



## 2. การตลาดและการแข่งขัน

### เหตุการณ์สำคัญ

- นวัตกรรม คุณภาพ และบริการที่เป็นเลิศยังคงเป็นจุดแข็งด้านการตลาดทั่วทั้งภูมิภาค
- โครงการอินทรีพร้อมอยู่ และโมเดลแฟรนไชส์ อินทรีคอนกรีต โปรดักส์ ประสบความสำเร็จในประเทศไทย
- กิจกรรมเพื่อสนับสนุนกลุ่มลูกค้าในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้เกิดความภักดีและการกลับมาใช้ผลิตภัณฑ์
- โปรแกรมการสร้างความภักดีของลูกค้าในประเทศกัมพูชาได้ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวกับตลาดในประเทศ
- คาดว่าจะมีการแข่งขันเพิ่มขึ้นในหลายตลาด



## กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงเป็นผู้นำตลาดปูนซีเมนต์ในประเทศไทย ศรีลังกา เวียดนาม บังกลาเทศ และกัมพูชา ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมด้านคุณภาพและบริการ

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงเป็นผู้นำตลาดปูนซีเมนต์ในประเทศไทย ศรีลังกา เวียดนาม บังกลาเทศ และกัมพูชา ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมด้านคุณภาพและบริการ ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและผลกระทบจากการแพร่ระบาดของหนักของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ยังหลงเหลืออยู่ทั่วทั้งภูมิภาค

กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้นำในด้านส่วนแบ่งการตลาดติดอันดับหนึ่งในสองของตลาดในหลายประเทศ ทั้งในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม ประเทศศรีลังกา และประเทศกัมพูชา สำหรับประเทศบังกลาเทศยังอยู่ระหว่างการพัฒนาสัดส่วนการตลาด

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะก้าวผ่านการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่ยังคงมีความไม่แน่นอนในการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจผ่านนวัตกรรมและโครงการใหม่ๆ ที่ช่วยทำให้กลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตชั้นนำในด้านผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์คุณภาพสูง หลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคาด้วยการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีเอาไว้ และมุ่งพัฒนาความภักดีต่อตราสินค้าให้สูงขึ้น อาทิ โครงการอินทรีพร้อมอยู่ และโมเดลแฟรนไชส์ อินทรีคอนกรีต โปรดัคส์ ในประเทศไทย ได้ช่วยสร้างความสามารถในการทำกำไรและความยั่งยืนให้กับหุ้นส่วนธุรกิจ ในขณะที่ อินทรี บังกลาเทศ ยังคงดำเนินการส่งเสริมความสัมพันธ์ระยะยาวกับตัวแทนจำหน่ายผ่านโครงการ “ครอบครัวอินทรี” ที่เน้นความต้องการและความสำเร็จของลูกค้า เช่นเดียวกับโครงการสร้างความภักดีในประเทศกัมพูชาที่ได้ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันยืนยาวทั่วทั้งตลาดในประเทศและผลักดันยอดขายให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจโลกยังคงมีความท้าทายอย่างมาก และการแข่งขันในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ยังคงสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในภูมิภาคเนื่องจากการกำลังการผลิต ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจต่างๆ

ประเทศไทยมีอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพียงเล็กน้อย และคาดการณ์ว่ามีการเติบโตทางเศรษฐกิจเท่ากับร้อยละ 3.9 ในปี 2565 การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวส่งผลกระทบต่อความต้องการปูนซีเมนต์ในปี 2564 ซึ่งลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะต่อเนื่องไปจนถึงปี 2565 เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศยังคงมีความไม่แน่นอน อันเป็นผลจากความไม่แน่นอนเกี่ยวกับการท่องเที่ยว การกระจายวัคซีน ความไม่มั่นคงทางการเมือง และหนี้ครัวเรือน

ในขณะที่ประเทศเวียดนามมีแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ดีมากกว่า เนื่องจากประเทศจะได้รับประโยชน์จากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน รวมถึงการกระจายตัวของห่วงโซ่อุปทาน โดยนักวิเคราะห์ต่างเชื่อว่าการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเวียดนามอาจแข็งแกร่งถึงร้อยละ 6 ในปี 2565

ในประเทศศรีลังกา มีบริษัทปูนซีเมนต์ใหม่สองบริษัทที่ได้เริ่มดำเนินธุรกิจในปี 2564 ซึ่งจะก่อให้เกิดการแข่งขันในประเทศเพิ่มมากขึ้น แต่ยังคงได้อานิสงส์จากโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในประเทศหลายโครงการที่ช่วยผลักดันความต้องการปูนซีเมนต์ในประเทศ

ในประเทศบังกลาเทศ ภาวะกำลังการผลิตส่วนเกินทำให้คู่แข่งรายใหญ่ตั้งราคาผลิตภัณฑ์แข่งขันกันอย่างรุนแรง

ส่วนในประเทศกัมพูชา คาดว่าความต้องการปูนซีเมนต์จะหดตัวมากถึงร้อยละ 4 ในปี 2564 และบริษัท Conch KT Cement ประกาศจะสร้างโรงงานแห่งใหม่ในจังหวัด Kampong Speu โดยจะมีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์ 2 ล้านตันต่อปี

ช่องทางการตลาดของธุรกิจปูนซีเมนต์มีทั้งแบบขายผ่านตัวแทนจำหน่ายและขายต่อโครงการหรือต่อธุรกิจ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทได้แต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทยและต่างประเทศ อีกทั้งมีการค้นคว้าเทคโนโลยีใหม่ๆ และวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อสรรหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กลุ่มธุรกิจฯ ได้ให้การสนับสนุนแก่ลูกค้าและชุมชนต่างๆ ตลอดระยะเวลาการแพร่ระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโควิด-19 อาทิ การบริจาคเครื่องมือจนถึงอุปกรณ์ทางการแพทย์ในประเทศไทยเวียดนาม และประเทศศรีลังกา รวมทั้งการจัดสรรวัคซีนให้กับลูกค้าในประเทศไทยอีกด้วย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้นำทรัพยากรด้านดิจิทัลและการประชุมออนไลน์มาใช้เพื่อเป็นช่องทางการติดต่อกับลูกค้าและทำให้เกิดการสื่อสารระหว่างกันมากที่สุด มีการจัดสัมมนาออนไลน์ (Webinar) เกิดขึ้นทั่วทั้งภูมิภาคเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยแก่ลูกค้า และให้คำแนะนำเชิงธุรกิจ เพื่อช่วยปรับปรุงการตอบสนองและการฟื้นตัวของธุรกิจ

### 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

#### เหตุการณ์สำคัญ

- ประเทศเวียดนาม มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการจัดซื้อจัดหา ทำให้สามารถประหยัดได้กว่า 1 ล้านเหรียญสหรัฐ จากรายได้ก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)
- โรงงาน Touk Meas ในประเทศกัมพูชาสามารถผลิตได้ตามความต้องการทั้งหมดของตลาดในประเทศ

กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์มีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์รวมทั้งหมด 25.2 ล้านตัน โดยมีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพสูง และการพัฒนาอย่างยั่งยืนระดับโลก ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งห้าประเทศได้

ทั้งนี้ กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ของปูนซีเมนต์นครหลวงอยู่ที่ 13 ล้านตันต่อปี ในปัจจุบันโรงงาน Touk Meas ของซีป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น มีกำลังการผลิตมากกว่า 2 ล้านตัน นันหมายถึงโรงงาน Touk Meas สามารถจัดส่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ได้ตามความต้องการของตลาดในประเทศกัมพูชา ประกอบกับการพัฒนาอุตสาหกรรมและการบริการในประเทศกัมพูชา ช่วยให้บริษัทฯ สามารถลดการพึ่งพาการนำเข้าปูนซีเมนต์จากประเทศไทย และการนำเข้าวัตถุดิบและสินค้าอื่นๆ จากต่างประเทศได้มากขึ้น



กลุ่มบริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการจัดหาวัตถุดิบสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตทั้งหมด ส่วนหนึ่งมาจาก บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง ที่ช่วยจัดหาวัตถุดิบสำคัญสำหรับการผลิตปูนซีเมนต์ เชื้อเพลิง และการจัดการขนส่งทางทะเลสำหรับการนำเข้าและการส่งออก อาทิ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด ซึ่งมีการนำเข้าวัตถุดิบสำหรับการผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศผ่าน บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด นับเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์และการจัดซื้อจัดหาสำหรับซัพพลายเออร์และลูกค้าปูนเม็ดและปูนซีเมนต์ในภูมิภาคนี้ และช่วยในการบริหารจัดการปูนเม็ดและปูนซีเมนต์ที่เหลือจากปริมาณความต้องการในประเทศของโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศไทย

ในด้านการจัดหาเชื้อเพลิงทดแทนเพื่อใช้ในการผลิต กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดตั้งหน่วยธุรกิจอินทรี อีโคไซเคิล ในประเทศไทย ประเทศเวียดนาม และประเทศกัมพูชา เพื่อให้บริการด้านการบริหารจัดการของเสียแก่ลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็นำกากของเสียเหล่านั้นมาใช้เป็นวัตถุดิบและเชื้อเพลิงทดแทนในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ การใช้ประโยชน์จากกากของเสียเหล่านี้จะช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และลดต้นทุนการผลิตปูนซีเมนต์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้นำความร้อนเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่ (Waste Heat Recovery) เพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าจากความร้อนเหลือใช้ระหว่างกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ในช่วงของการผลิตปูนเม็ด นวัตกรรมนี้ลดความต้องการใช้ไฟฟ้าจากโครงข่ายไฟฟ้าและยังลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากโรงงานปูนซีเมนต์ในหลายประเทศอีกด้วย อาทิ ในปีที่สองของการดำเนินกิจการ คาดว่าจะมีการใช้พลังงานเชื้อเพลิงทดแทนในประเทศกัมพูชามากกว่าร้อยละ 15.2 ในปี 2564

นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังได้นำความร้อนเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่ (Waste Heat Recovery) เพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าจากความร้อนเหลือใช้ระหว่างกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ในช่วงของการผลิตปูนเม็ด นวัตกรรมนี้ลดความต้องการใช้ไฟฟ้าจากโครงข่ายไฟฟ้าและยังลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากโรงงานปูนซีเมนต์ในหลายประเทศ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ยังดำเนินกลยุทธ์การจัดหาวัตถุดิบสำคัญอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง อาทิ หินปูน หินดินดาน ดินเหนียว ยิปซัม กากทองแดง กระจกเศษคราฟท์ ถูจัมโบ้ และถูพลาสติก WPP โดยร้อยละ 61.43 ของวัตถุดิบทั้งหมดเป็นการซื้อในประเทศและส่วนที่เหลือนำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งบริษัทฯ ไม่ได้พึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่ง ทำให้บริษัทฯ ไม่มีความเสี่ยงทางด้านการจัดหาวัตถุดิบและเชื้อเพลิง

ในปี 2564 มีการริเริ่มดำเนินโครงการ “การจัดซื้อจัดจ้างอย่างชาญฉลาด” ผลักดันให้เกิด “การวางแผนงบประมาณอย่างชาญฉลาด” และ “การใช้จ่ายอย่างชาญฉลาด” ในทุกประเทศ ภายในกลุ่มบริษัทฯ อาทิ ในประเทศเวียดนาม ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยสร้างกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) ได้กว่า 1 ล้านเหรียญสหรัฐ ถึงแม้ว่าจะมีการเคลื่อนไหวของราคาที่ไม่พึงประสงค์เพิ่มสูงขึ้นกว่า 6.25 ล้านเหรียญสหรัฐก็ตาม

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ลดผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของค่าระวางเรือที่สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยอาศัยกลไกป้องกันความเสี่ยงค่าระวางเรือสำหรับการขนส่งสินค้า 12 เดือนในปี 2564 นอกจากนี้ ยังมี การปรับปรุงตลอดทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทานในประเทศอีกหลายครั้ง โดยยังคงเน้นความปลอดภัยในการขนส่งทางรถยนต์เป็นลำดับแรก

เมื่อกล่าวถึงภาพรวมของการจัดซื้อจัดหาและการผลิต กลุ่มบริษัทฯ ได้ยึดหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ ประเด็นที่มุ่งเน้นได้แก่ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งไปที่การลดการสูญเสียจากการใช้พลังงาน การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการปกป้องรักษาสีสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และผลตอบรับที่ดีจากชุมชนรอบข้าง ซึ่งจะสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านการจัดซื้อจัดหาและการผลิตได้ในที่สุด

#### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

กลุ่มบริษัทฯ ได้ยึดหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ ประเด็นที่มุ่งเน้นได้แก่ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งไปที่การลดการสูญเสียจากการใช้พลังงาน การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการปกป้องรักษาสีสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และผลตอบรับที่ดีจากชุมชนรอบข้าง

## กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย

### บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด

อินทรีคอนกรีต และอินทรีอะกริเกต ถือเป็นธุรกิจชั้นนำของอุตสาหกรรมและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าทุกกลุ่มทั่วประเทศไทย ทั้งสองหน่วยธุรกิจเป็นเสาหลักของธุรกิจปูนซีเมนต์ภายใต้ บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด และสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจแบบบูรณาการในแนวตั้งขององค์กร

**อินทรีคอนกรีต และอินทรีอะกริเกต  
ถือเป็นธุรกิจชั้นนำของอุตสาหกรรม  
และได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า  
ทุกกลุ่มทั่วประเทศไทย**

### อินทรีคอนกรีต

อินทรีคอนกรีต ถือเป็นหนึ่งในผู้ผลิตคอนกรีตผสมเสร็จชั้นนำของประเทศไทย โดยมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าของเรา

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด พร้อมด้วยความสามารถด้านเทคนิคโซลูชันขั้นสูง และยังคงสร้างความแตกต่างให้แก่ตลาดด้วยการมอบคุณค่าจากสินค้าและบริการที่แข็งแกร่ง ตั้งแต่การเลือกสรรแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการหลากหลายรูปแบบ งานบริการที่มั่นใจได้ในความรวดเร็วตรงต่อเวลา การให้คำปรึกษาในงานคอนกรีต และการตรวจสอบควบคุมคุณภาพสินค้าให้เป็นไปตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด



#### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

ด้วยความหลากหลายในแต่ละงานของโครงการ ทำให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติแตกต่างกัน อินทรีคอนกรีตจึงวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองทุกความต้องการเหล่านั้น ตั้งแต่คอนกรีตสำหรับงานก่อสร้างทั่วไปจนถึงคอนกรีตที่ต้องการคุณสมบัติพิเศษชนิดต่างๆ และบริการโซลูชันที่ครอบคลุมงานคอนกรีตทุกงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

อินทรีคอนกรีต คือ ผู้ให้บริการด้านงานคอนกรีตที่เชื่อถือได้สำหรับงานก่อสร้าง และมีการพัฒนาความสามารถภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อการบริการที่ก้าวหน้าทางเทคนิคมากที่สุด และตอบสนองความต้องการของตลาดด้วยผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

ปัจจุบันอินทรีคอนกรีตได้ทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้รับเหมาก่อสร้างถนนหลายราย ด้วยการบริการคอนกรีตแห้งมาก (Low Slump Concrete) ที่กำลังอัดสูง สำหรับเครื่องปูผิวทางแบบสลิปฟอร์ม นอกจากนี้ อินทรีคอนกรีตยังคงพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์คอนกรีตสำเร็จรูป (CPM) ที่กำลังเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ การเพิ่มประสิทธิภาพการออกแบบส่วนผสมคอนกรีตประเภทต่างๆ และการให้บริการหน่วยผลิต On-site

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเกินความคาดหมายถือเป็นพื้นฐานสำคัญของกลยุทธ์ทางธุรกิจ และความสำเร็จของอินทรีคอนกรีต

อินทรีคอนกรีตส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการทั่วประเทศ ด้วยหน่วยผลิตอินทรีคอนกรีต หน่วยผลิตแบบเคลื่อนที่ และหน่วยผลิตอินทรีคอนกรีตแฟรนไชส์ บริษัทฯ จึงสามารถให้บริการได้ในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ร้านค้าปลีกขนาดเล็กไปจนถึงโครงสร้างก่อสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ และภาคส่วนอื่นๆ อาทิ การผลิตชิ้นส่วนคอนกรีตสิ่งปลูกสร้างเชิงพาณิชย์ โรงงานอุตสาหกรรม และที่อยู่อาศัย

**การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเกินความคาดหมายถือเป็นพื้นฐานสำคัญของกลยุทธ์ทางธุรกิจและความสำเร็จของอินทรีคอนกรีต**

อินทรีคอนกรีตมีช่องทางการจำหน่ายหลากหลาย ทั้งการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ การขายผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ ตลอดจนการเป็นพันธมิตรคู่ค้ากับผู้รับเหมารายกลางถึงรายใหญ่ระดับประเทศ

ในภาวะการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจคอนกรีต อินทรีคอนกรีตจึงได้นำเสนอโซลูชันทางเทคนิคขั้นสูงแก่ลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดรวมถึงข้อเสนอด้านมูลค่าที่แข็งแกร่ง

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงส่งผลกระทบต่อภาคการก่อสร้างตลอดปี 2564 ผลกระทบที่เพิ่มขึ้นมาจากการประกาศปิดพื้นที่โครงการก่อสร้างหลายแห่งในช่วงเดือนกรกฎาคมถึงเดือนสิงหาคม จึงทำให้ความเชื่อมั่นของนักลงทุนลดลง โครงการก่อสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ อาทิ รถไฟความเร็วสูง รถไฟทางคู่ และมอเตอร์เวย์ ยังคงขับเคลื่อนความต้องการของอุตสาหกรรมการก่อสร้างอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ คอนกรีตผสมเสร็จประเภทซ่อมแซม และต่อเติมสำหรับลูกค้ารายย่อย ยังคงขยายตัวอยู่ในเกณฑ์ที่ดีจากการซื้อสินค้าผ่านร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ และช่องทางการจัดจำหน่ายระบบออนไลน์ และบริการอย่างครบวงจร

ในปี 2565 คาดว่าจะมีการเติบโตและการพัฒนาการที่ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง อันเกิดจากโครงการก่อสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ และการฟื้นตัวของภาคส่วนอื่นๆ ตลอดจนความก้าวหน้าของการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridors หรือ EEC) ที่จะเพิ่มอุปสงค์ตามผลตอบแทนจากความเชื่อมั่นของนักลงทุน

## 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ในฐานะที่เป็นหน่วยธุรกิจแบบบูรณาการของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง อินทรีคอนกรีตจึงเลือกใช้วัตถุดิบประเภทปูนซีเมนต์ หิน และทรายที่มีคุณภาพดี โดยผ่านการจัดซื้อจากส่วนกลางของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ จะมีต้นทุน และคุณภาพของวัตถุดิบที่ดีที่สุด



## อินทรีอะกริเกต

### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

อินทรีอะกริเกตผลิตวัสดุก่อสร้างประสิทธิภาพสูง ทั้งหิน และทราย โดยส่งมอบวัสดุก่อสร้างสำหรับอุตสาหกรรมก่อสร้างทุกประเภท ทั้งโครงการขนาดเล็ก โครงการที่พักอาศัย โรงงานอุตสาหกรรม อาคารเพื่อการพาณิชย์ และโครงสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐาน

ความมุ่งมั่นของอินทรีอะกริเกตในการผลิตสินค้าคุณภาพสูง เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการใช้งานจากโครงการที่หลากหลาย และต้องการวัสดุคุณภาพสูง และผลิตภัณฑ์นี้สามารถเพิ่มศักยภาพสูงสุดให้ส่วนผสมคอนกรีต สำหรับงานคอนกรีตผสมเสร็จ ทั้งการใช้งานภายในและภายนอกและงานชิ้นส่วนคอนกรีตสำเร็จรูป

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

ถึงแม้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจเป็นระยะเวลานาน ซึ่งมีผลต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างและวัสดุก่อสร้าง แต่อินทรีอะกริเกตได้ปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ในการรักษาตำแหน่งทางธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าคุณภาพสูง และการบริการที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจของลูกค้าเป้าหมาย

ในขณะที่ธุรกิจอะกริเกตมีการแข่งขันสูง ประกอบกับกำลังการผลิตของอุตสาหกรรมยังมีมากกว่าความต้องการของตลาดและจะยังคงต่อเนื่องไปอีกระยะหนึ่ง ตลาดสินค้าอินทรีซึ่งมีทั้งความน่าเชื่อถือ และการวางตำแหน่งทางการตลาดที่เป็นหนึ่งเดียว ยังส่งผลให้ประสบความสำเร็จในช่องทางการขายตรงไปยังกลุ่มลูกค้าธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ ธุรกิจผลิตชิ้นส่วนคอนกรีตสำเร็จรูปและธุรกิจงานก่อสร้างทาง นอกจากนี้ อินทรีอะกริเกตยังขยายการเติบโตไปสู่ลูกค้าภายนอกอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งพัฒนาการให้บริการทางเทคนิคสำหรับลูกค้า



### 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

อินทรีอะกริเกตดำเนินธุรกิจจากสี่แหล่งประกอบด้วย เมืองหินปูนที่จังหวัดสุพรรณบุรี และบ่อทรายที่จังหวัดอยุธยา จังหวัดอ่างทอง และ จังหวัดราชบุรี นอกจากนี้ มีแหล่งปริมาณหินสำรองที่เมืองจังหวัดสระบุรีและจังหวัดชลบุรีสำหรับการขยายธุรกิจในอนาคต

ปัจจุบันเมืองหินปูนจังหวัดสุพรรณบุรี ผลิตได้มากกว่า 4 ล้านตันต่อปี ซึ่งเป็นหินก่อสร้างที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งหินคลุกและหินฝุ่น ส่วนแหล่งทรายสามแหล่ง สามารถผลิตทรายคุณภาพสูงสำหรับงานคอนกรีต โดยมีปริมาณการผลิตมากกว่า 0.5 ล้านตันต่อปี

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

\*ทุกผลิตภัณฑ์ บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ



## กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง

กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างประกอบไปด้วยสามหน่วยธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา และผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้ ซึ่งเป็นธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและต่อยอดผลิตภัณฑ์จากการผลิตปูนซีเมนต์ และพัฒนานวัตกรรมการก่อสร้างใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าและอุตสาหกรรมในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่ใช้ในการสร้างที่อยู่อาศัย อาคารทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยมุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ลูกค้าปลายทางเป็นหลัก อาทิ ความสะดวกสบายและความปลอดภัยในการทำงาน การลดขั้นตอนและการพึ่งพาแรงงานในการก่อสร้าง การประหยัดต้นทุนและเวลา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างตั้งขึ้นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและต่อยอดผลิตภัณฑ์จากการผลิตปูนซีเมนต์ และพัฒนานวัตกรรมการก่อสร้างใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าและอุตสาหกรรมในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่ใช้ในการสร้างที่อยู่อาศัย อาคารทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่

## ข้อมูลสำคัญ

### กำลังการผลิตและผลิตภัณฑ์หลัก

- ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูป 750,000 ตันต่อปี
- ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา 7,200,000 ตารางเมตรต่อปี
- ผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้ในประเทศ 135,000 ตันต่อปี
- ผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้ต่างประเทศ 36,000 ตันต่อปี

### ตราสินค้า

- ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูปภายใต้ตราสินค้า “อินทรีมอร์ตาร์”
- ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบาภายใต้ตราสินค้า “อินทรี ชูเปอร์บล็อก”
- ผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้ภายใต้ตราสินค้า “คอนวูด”

### จุดเด่นที่สำคัญ

- เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้างรายใหญ่ของประเทศ
- มีตราสินค้าที่เป็นที่ยอมรับในตลาดทั้งในกลุ่มงานโครงการธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง
- ให้ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมในการผลิต และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างสูงสุด

- มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีศักยภาพเพื่อช่วยในการกระจายสินค้าเข้าสู่ตลาด และผู้บริโภคทั่วประเทศ
- ให้ความสำคัญกับหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ธุรกิจ และการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

#### นโยบายหลักในการดำเนินงาน

- มุ่งมั่นในการเป็นผู้นำตลาดในกลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างระดับภูมิภาค รวมถึงการขยายธุรกิจเข้าสู่ตลาดใหม่ที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าเพื่อสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน
- พัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และการบริการครบวงจร (Value-Added Products and Services) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกกลุ่มเป้าหมาย
- ยึดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มองลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในทุกๆ ด้าน
- การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน กระบวนการผลิต และกระบวนการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
- มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของโรงงาน ดำเนินการตามระบบมาตรฐาน และเน้นย้ำหลักการทำงานให้สอดคล้องกฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ อย่างเคร่งครัด



#### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

อินทรีมอร์ตาร์ ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายปูนซีเมนต์สำเร็จรูป (มอร์ตาร์) ในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง โดยผลิตภัณฑ์อินทรีมอร์ตาร์ได้ผ่านการวิจัยและพัฒนาจนได้เป็นปูนซีเมนต์สำเร็จรูปที่มีคุณภาพสูง ซึ่งแบ่งผลิตภัณฑ์ออกเป็นกลุ่มสินค้าต่างๆ ตามประเภทการใช้งาน อาทิ กลุ่มสินค้าสำหรับงานฉาบ งานก่อ งานเทพื้นระดับ งานปูกระเบื้อง งานคอนกรีต งานซ่อมแซมโครงสร้าง และงานก่อสร้างอื่นๆ โดยมุ่งเน้นการเจาะตลาดที่อยู่อาศัยทั้งแนวสูงและแนวราบ โครงการเชิงพาณิชย์ต่างๆ ทั่วประเทศ

อินทรี ชูเปอร์บล็อก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้มุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าในกลุ่มสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม อาทิ แผ่นผนังคอนกรีตมวลเบาเสริมเหล็กและเสาเอ็น คานทับหลังสำเร็จรูป รวมถึงการให้บริการคำแนะนำในการออกแบบและติดตั้งสินค้าร่วมกับทีมงานลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าจากอินทรี ชูเปอร์บล็อก สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีเยี่ยม ทั้งในเรื่องของรูปแบบความสวยงาม ความสะดวกรวดเร็วในการติดตั้ง ลดการใช้แรงงานในการก่อสร้าง รวมถึงการออกแบบแผ่นผนังตามขนาดการใช้งานจริง เพื่อลดการเกิดขยะและฝุ่นมลพิษในบริเวณโครงการก่อสร้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์ผนังคอนกรีตมวลเบาเสริมเหล็ก (Wall Panel)

สำหรับอาคารคอนโดมิเนียมแบบห้อง Duplex ที่มีสองชั้น เป็นห้องที่มีพื้นที่เปิดโล่งแบบฝ้าเพดานสูง (Double Space) รวมถึงกลุ่มอาคารโรงพยาบาลและโรงแรม เป็นต้น

เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าจากอินทรี ซุปเปอร์บล็อก สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีเยี่ยม ทั้งในเรื่องของรูปแบบความสวยงาม ความสะดวกรวดเร็วในการติดตั้ง ลดการใช้แรงงานในการก่อสร้าง รวมถึงการออกแบบแผ่นผนังตามขนาดการใช้งานจริง เพื่อลดการเกิดขยะและฝุ่นมลพิษในบริเวณโครงการก่อสร้าง

คอนวูด เป็นผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้ที่ได้รับความนิยมและการยอมรับจากผู้พัฒนาสังหาริมทรัพย์ สถาปนิก ผู้รับเหมา และผู้บริโภคมายาวนานกว่า 16 ปี ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องคุณภาพ ความสวยงาม ความคงทน และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้คอนวูดเป็นที่นิยมของผู้ใช้งานทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ยิ่งไปกว่านั้นคอนวูดยังเป็นที่ยอมรับในกลุ่มนักออกแบบและสถาปนิกในประเทศอินโดนีเซียว่ามีความสวยงามดูไม่ธรรมดา และเป็นที่ยอมรับกันว่าคอนวูดเป็นหนึ่งในบริษัทชั้นนำด้านการบริการครบวงจร และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ตกแต่งทดแทนไม้คอนวูด ประกอบไปด้วยห้าหมวดสินค้าหลัก อาทิ หมวดตกแต่งพื้น หมวดตกแต่งผนัง หมวดตกแต่งฝ้าและชายคา หมวดตกแต่งอเนกประสงค์ และหมวดวัสดุตรึงน้ำ ในปี 2564 บริษัท คอนวูด จำกัด ได้มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ให้มีความหลากหลายตอบโจทย์การใช้งานของ

ผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ยังได้พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายและครอบคลุมมากขึ้นอีกด้วยเช่นกัน ในขณะที่คอนวูดในประเทศอินโดนีเซียเน้นไปที่การนำเสนอบริการที่ครบวงจร เพื่อให้เกิดการเติบโตของธุรกิจที่ยั่งยืนในอนาคต

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

### 2.1 ภาพรวมอุตสาหกรรม

ในปี 2564 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงเป็นปัญหาใหญ่ของประเทศต่อเนื่องจากปี 2563 ประกอบกับวิกฤตเศรษฐกิจของโลกและประเทศไทยที่ยังไม่ฟื้นตัว อีกทั้งภาคการก่อสร้างและภาพรวมของตลาดสังหาริมทรัพย์ภายในประเทศทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนยังคงมีการชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ตลาดวัสดุก่อสร้างในประเทศหดตัวเพิ่มมากขึ้นจากปี 2563 โดยมีสามปัจจัยหลักจาก 1. การก่อสร้างภาคเอกชนหดตัวจากกำลังซื้อชะลอตัวและหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้นตามสภาวะเศรษฐกิจ 2. ผู้พัฒนาสังหาริมทรัพย์ชะลอการเปิดโครงการใหม่โดยหันไปเน้นการระบายสต็อกเพื่อรักษาสภาพคล่องและกระแสเงินสด และ 3. ปริมาณการส่งออกวัสดุก่อสร้างไปยังประเทศเพื่อนบ้านมีการชะลอตัวจากสภาวะของตลาดในประเทศนั้นๆ ซึ่งคาดการณ์ว่าตลาดสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยจะมีแนวโน้มการฟื้นตัวช้าและใช้เวลาอย่างน้อยสามถึงห้าปีในการกลับมาสู่สภาวะปกติ ส่งผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

### 2.2 กลยุทธ์การแข่งขัน

- มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และการบริการครบวงจร โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ในกลุ่มกาวยาซีเมนต์และเคมีภัณฑ์ก่อสร้าง (Specialty Mortar) ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มแผ่นผนังคอนกรีตมวลเบาชนิดเสริมเหล็กและเสาเอ็น คานทับหลังสำเร็จรูป รวมทั้งผลิตภัณฑ์ในกลุ่มตกแต่งทดแทนไม้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วในการใช้งานมากขึ้น รวมทั้งลดการใช้แรงงานในการก่อสร้างให้น้อยลง

- เพิ่มผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมกับความต้องการของผู้บริโภค อาทิ การเพิ่มจำนวนเจดสีสำหรับผลิตภัณฑ์ คอนวูด คัลเลอร์ การนำเสนอไม้เนกประสงค์ขนาดใหญ่ (Giant Board) การเพิ่มสินค้าใหม่ภายใต้ตราสินค้า คอนวูด บียอนด์ เป็นต้น
- สร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และรูปแบบการก่อสร้างใหม่ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน และลดการพึ่งพาแรงงาน
- เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ และการลดต้นทุนต่างๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น
- พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในกลุ่มงานโครงการ ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจค้าปลีกให้มีศักยภาพในการผลักดันสินค้าสู่ตลาดเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังสรรหาตัวแทนจำหน่ายที่มีศักยภาพเพิ่มเติมให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย และต่างประเทศ
- ยกระดับการสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ให้มากขึ้น และเพิ่มช่องทางการขายผ่านออนไลน์แพลตฟอร์มที่หลากหลายยิ่งขึ้น
- ปรับปรุงกลยุทธ์ในการเจาะตลาด (Go-To-Market Strategy) ให้เข้ากับสถานการณ์ และขยายการเติบโตในแนวตั้งให้มากขึ้น

### 2.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- ลูกค้ารายย่อยทั่วไปที่เป็นช่างหรือเจ้าของบ้าน ที่ต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้ในการก่อสร้าง ตกแต่ง และซ่อมแซมที่อยู่อาศัยและสิ่งปลูกสร้าง
- ลูกค้าเจ้าของโครงการ สถาปนิก และผู้รับเหมาต่างๆ ที่ต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้ในการก่อสร้าง ตกแต่ง และซ่อมแซมที่อยู่อาศัยและสิ่งปลูกสร้าง



- ลูกค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ที่ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อไปจำหน่ายให้กับลูกค้ารายย่อยอีกทอดหนึ่ง

### 2.4 การจัดจำหน่าย

- บริษัทฯ มีตัวแทนจำหน่ายครอบคลุมอยู่ทั่วประเทศทั้งที่เป็นตัวแทนจำหน่ายในการขายงานโครงการ ร้านค้าขายส่งและร้านค้าปลีก นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีการสนับสนุนตัวแทนจำหน่ายในการผลักดันสินค้าเข้าสู่ตลาดผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์
- การสนับสนุนทีมขายในพื้นที่เพื่อช่วยเหลือตัวแทนจำหน่ายในการขายงานโครงการและขยายฐานร้านค้าช่วงใหม่ๆ ให้กับตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ รวมทั้งการเปิดร้านตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ที่ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทฯ ยังครอบคลุมไม่ถึง

■ สัดส่วนการขายของแต่ละผลิตภัณฑ์มีดังนี้

อินทรีมอร์ตาร์ จำหน่ายภายในประเทศร้อยละ 99.5  
จำหน่ายในต่างประเทศร้อยละ 0.5

อินทรี ชูเปอร์บล็อก จำหน่ายภายในประเทศร้อยละ 99.5  
จำหน่ายในต่างประเทศร้อยละ 0.5

คอนวูด จำหน่ายภายในประเทศร้อยละ 70  
จำหน่ายในต่างประเทศร้อยละ 30

- การสื่อสารการตลาดและส่งเสริมตราสินค้าผ่านช่องทาง  
การจัดจำหน่ายในกลุ่มร้านค้าขายปลีกดั้งเดิมและร้านค้าปลีก  
สมัยใหม่ รวมทั้งสื่อออนไลน์ต่างๆ อาทิ เฟซบุ๊ก  
ไลน์ออฟฟิเชียลแอ็กเคานต์ และยูทูบ เป็นต้น ที่เป็นที่ยอมรับ  
ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ของตัวผลิตภัณฑ์  
ในตลาดเพิ่มมากขึ้น

3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

โรงงานอินทรีมอร์ตาร์เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์สำเร็จรูป อาทิ ปูนก่อ  
ปูนฉาบ ปูนเทพรับระดับ คอนกรีตแห้ง กาวซีเมนต์ติดกระเบื้อง  
เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย  
มีกระบวนการผลิตที่ทันสมัยด้วยระบบการผลิตแบบอัตโนมัติ  
(Automatic Batching) ช่วยให้การผลิตมีประสิทธิภาพสูงสุดและ  
มั่นใจได้ในคุณภาพที่สม่ำเสมอ เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการ  
ที่เฉพาะเจาะจงและตอบสนองความต้องการด้านเทคนิคมากขึ้น  
เราจึงมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่ม Specialty Mortar อาทิ ปูนฉาบ  
แต่งผิวบางพิเศษ (Skim Coat) ปูนขัดมันผิวแกร่ง (Floor Hardener)  
ปูนนอนซริงค์เกร้าต์ (Non-shrink grout) ปูนซีเมนต์กันซึม รวมถึง  
ผลิตภัณฑ์ประเภทของเหลว อาทิ น้ำยาประสานคอนกรีต และ  
น้ำยาทาแบบ ทุกขั้นตอนดำเนินงานการผลิตอยู่ภายใต้ระบบมาตรฐาน  
คุณภาพ (ISO9001) ระบบบริหารความปลอดภัย (ISO45001)  
และสิ่งแวดล้อม (ISO14001) โดยทุกผลิตภัณฑ์จากอินทรีมอร์ตาร์  
ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับ

ระบบการจัดหาวัตถุดิบ โรงงานอินทรีมอร์ตาร์ใช้แหล่งวัตถุดิบหลัก  
คือ หินปูน (Limestone) และปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ รวมถึง  
บรรจุภัณฑ์จากบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ทำให้  
มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์มีคุณภาพสูง นอกจากนี้เรายัง  
จัดหาวัตถุดิบอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาคุณสมบัติและเพิ่ม  
ชนิดผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายยิ่งขึ้น อาทิ สารผสมเพิ่มคุณสมบัติ  
(Additive) จากผู้ผลิตทั้งภายในและภายนอกประเทศ  
ด้วยกระบวนการคัดเลือกและจัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจ  
ว่าผลิตภัณฑ์อินทรีมอร์ตาร์จะมีคุณภาพสูง สม่ำเสมอ และเชื่อถือได้  
โดยสัดส่วนการจัดหาวัตถุดิบเป็นการจัดหาวัตถุดิบภายในประเทศ  
ร้อยละ 99.85 และเป็นการจัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศ  
ร้อยละ 0.15

โรงงานอินทรี ชูเปอร์บล็อก ผู้ผลิตคอนกรีตมวลเบาอบไอน้ำ  
ในรูปแบบของบล็อก แผ่นผนังสำเร็จรูป และคานทับหลัง เพื่อ  
ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย มีกระบวนการ  
ผลิตที่ทันสมัยด้วยระบบการผลิตแบบอัตโนมัติที่ควบคุมการผลิต  
ด้วยระบบ PLC (Programmable Logic Control) ช่วยให้การผลิต  
มีประสิทธิภาพสูงสุดและมั่นใจได้ในคุณภาพที่สม่ำเสมอ ภายใต้  
ระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO9001:2015) และเพื่อให้ครอบคลุม  
ความต้องการที่เฉพาะเจาะจงและตอบสนองความต้องการ  
ด้านเทคนิคมากขึ้น เราจึงมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มแผ่นผนัง  
สำเร็จรูปที่สามารถตัดขนาดได้ตามที่ผู้บริโภคร้องขอ และมีขนาด  
ที่หลากหลายโดยมีความยาวสูงสุดถึงห้าเมตร อีกทั้งอินทรี  
ชูเปอร์บล็อก ยังได้รับการรับรอง “ฉลากลดคาร์บอน”  
เลขที่ CM.ISUB.I-2020.I.28.71 ที่สามารถลดการปล่อย  
ก๊าซเรือนกระจกจากมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยอีกด้วย

## โรงงานคอนกรีตในประเทศไทยและ ประเทศอินโดนีเซีย ผลิต “ผลิตภัณฑ์ ซีเมนต์” ที่ใช้พลังงานต่ำ เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมและดีต่อสุขภาพซึ่งได้รับ การรับรองมาตรฐานจากสถาบันต่างๆ มากมายทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ระบบการจัดหาวัตถุดิบ โรงงานอินทรี ชูเปอร์บล็อก ใช้แหล่งวัตถุดิบหลัก คือ ทรายจากบ่อทรายของโรงงาน และปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์จากบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ทำให้มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบมีคุณภาพสูง นอกจากนี้เรายังจัดหาวัตถุดิบอื่นๆเพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาคุณสมบัติและเพิ่มชนิดผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายยิ่งขึ้น เช่น ปูนขาวและ AI paste (Foaming Agent) จากผู้ผลิตทั้งภายในและภายนอกประเทศด้วยกระบวนการคัดเลือกและจัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์อินทรี ชูเปอร์บล็อกจะมีคุณภาพสูง สม่ำเสมอและเชื่อถือได้ โดยสัดส่วนการจัดหาวัตถุดิบเป็นการจัดหาวัตถุดิบภายในประเทศร้อยละ 99.90 และเป็นการจัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศร้อยละ 0.10

โรงงานคอนกรีตในประเทศไทยและประเทศอินโดนีเซีย ผลิต “ผลิตภัณฑ์ซีเมนต์” ที่ใช้พลังงานต่ำเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและดีต่อสุขภาพซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันต่างๆ มากมายทั้งภายในและภายนอกประเทศ อาทิ มาตรฐานสากลด้านความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (ISO14001:2015) การรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO9001:2015) การรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001:2018) การรับรองสินค้าที่ผลิตในประเทศไทย การรับรองจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และการรับรองวัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากสาธารณรัฐสิงคโปร์ (Green Label Singapore) นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัล Zero Accident “Silver level” ระดับประเทศเป็นปีที่สี่ติดต่อกันจากสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (องค์การมหาชน) เป็นต้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะผลิตและนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพสูงแก่ผู้บริโภคต่อไป

ระบบการจัดหาวัตถุดิบของโรงงานคอนกรีตมีวัตถุดิบหลัก ได้แก่ เยื่อกระดาษ และปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ จากบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) รวมทั้งได้มีสารผสมเพื่อเพิ่มคุณสมบัติ (Additive) ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมีคุณภาพสูง มีความสวยงาม และมีความทนทานต่อปัจจัยการใช้งานของทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยสัดส่วนการจัดหาวัตถุดิบเป็นการจัดหาวัตถุดิบภายในประเทศร้อยละ 59 และเป็นการจัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศร้อยละ 41

#### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

\*ทุกผลิตภัณฑ์ บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ



## ธุรกิจการค้าและธุรกิจอื่น

### ธุรกิจการค้า

#### บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด

ในปี 2564 เป็นปีที่ท้าทายสำหรับ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัดที่ต้องการจะเป็นผู้นำในธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ เนื่องจากวิกฤตการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลก ถึงอย่างไรก็ตามบริษัทฯ ยังคงรักษาการค้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์และเชื้อเพลิงแบบครบวงจรในภูมิภาค เอเชียแปซิฟิก และภูมิภาคอื่นๆ ตามความต้องการของตลาด เป้าหมายหลักของบริษัทฯ คือ ความมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนธุรกิจของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งในและต่างประเทศ โดยการขนส่งวัตถุดิบตามความต้องการของกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้งยังสร้างพันธมิตรทางการค้าทั้งฝั่งผู้ขายและผู้ซื้อ ปี 2564 บริษัทฯ มียอดขายเกือบ 6.45 ล้านตันจากผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อจัดส่งสินค้าให้กับกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง และลูกค้าภายนอก

#### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกของบริษัทฯ ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เป็นอันดับแรก อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีกลยุทธ์ที่จะสร้างความสัมพันธ์แบบพันธมิตรในการซื้อขายระยะยาวกับลูกค้าที่มีความน่าเชื่อถือ บริษัทฯ ยังคงดำเนินธุรกิจซึ่งครอบคลุมผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับปูนซีเมนต์ เชื้อเพลิง และกิจกรรมการขนส่งทางทะเล รวมถึงขยายฐานความสัมพันธ์กับผู้ผลิต ผลิตภัณฑ์พลอยได้ อาทิ ซีโหละ เถ้าลอย และซีโหละทองแดง เพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าที่มีเป้าหมายในการใช้ผลิตภัณฑ์พลอยได้เพื่อทดแทนวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงสังคม และธรรมชาติ

#### 2. การตลาดและการแข่งขัน

วิกฤตการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อเนื่องมาจนถึงปี 2564 เป็นวิกฤตการณ์ที่สร้างผลกระทบอย่างรุนแรงไปทั่วโลก

การค้าระหว่างประเทศมีความท้าทายมากขึ้น เนื่องจากค่าขนส่งสินค้าทางทะเลได้ปรับขึ้นสูงสุดในรอบหลายปี ส่งผลกระทบต่อต้นทุนของลูกค้าในการนำเข้าวัตถุดิบอย่างมาก บริษัทฯ ต้องดำเนินการอย่างระมัดระวังเพื่อลดการเกิดข้อพิพาทกับทุกฝ่ายที่ได้ทำสัญญาไว้ โดยการเปลี่ยนปลายทางของสินค้าที่จัดส่งตามความจำเป็น

ด้านการแข่งขันทางธุรกิจภายในช่วงสองสามปีที่ผ่านมาลักษณะทางธุรกิจได้มีการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการเข้ามาของคู่แข่งที่ไม่มีโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ของตัวเอง และพร้อมที่จะรับความเสี่ยงทางการค้าที่สูงกว่าบริษัทที่เป็นผู้ผลิต

#### 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

รูปแบบการค้าของบริษัทฯ ด้านการซื้อและการขายนั้น บริษัทฯ ได้มีการคัดสรรคู่ค้าที่มีความน่าเชื่อถือ ทั้งฝั่งผู้ผลิตและฝั่งลูกค้า บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบนโยบายของกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวงอย่างเคร่งครัด ในปัจจุบันบริษัทฯ ทำธุรกิจกับผู้ผลิต 36 ราย จาก 13 ประเทศ และค้าขายกับลูกค้า 32 ราย จาก 13 ประเทศ และขยายเครือข่ายทางธุรกิจในลักษณะที่ยั่งยืนต่อไป

#### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ



## ธุรกิจการจัดการของเสีย และบริการภาคอุตสาหกรรม

### บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด

อินทรี อีโคไซเคิล มุ่งมั่นในการเป็นผู้นำในธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เป็นพันธมิตรที่ส่งมอบความสบายใจโดยให้บริการด้านการจัดการของเสียและบริการภาคอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนในหลากหลายภาคอุตสาหกรรม เป้าหมายของบริษัทฯ คือ การได้รับความไว้วางใจในการปกป้องชื่อเสียงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

อินทรี อีโคไซเคิล มีบริษัทย่อยในประเทศไทย คือ บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ในส่วนตลาดต่างประเทศ อินทรี อีโคไซเคิล มีบริษัทย่อยในภูมิภาคเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อาทิ ประเทศศรีลังกา บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา (ไพรเวท) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด นอกจากนี้ยังมีหน่วยธุรกิจในประเทศเวียดนาม ภายใต้บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด และประเทศกัมพูชา ภายใต้การร่วมค้า บริษัท ซิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น

**เป้าหมายของบริษัทฯ คือ การได้รับความไว้วางใจในการปกป้องชื่อเสียงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสม**



#### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

อินทรี อีโคไซเคิล เป็นผู้นำในการให้บริการจัดการของเสียอย่างยั่งยืน โดยสามารถนำของเสียกลับมาใช้เป็นวัตถุดิบทดแทนและพลังงานความร้อนด้วยกระบวนการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์ ในส่วนการบริการภาคอุตสาหกรรม มีการดำเนินการทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะงานบริการทำความสะอาดสำหรับภาคอุตสาหกรรมที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสำหรับกลุ่มธุรกิจน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ปิโตรเคมี และโรงไฟฟ้า

ในประเทศศรีลังกา เวียดนามและกัมพูชา บริษัทฯ ได้นำเสนอบริการภายใต้ชื่อ อินทรี อีโคไซเคิล เช่นเดียวกันกับในประเทศไทย โดยให้บริการหลักในด้านการจัดการของเสียแก่ภาคอุตสาหกรรมทั้งของเสียอันตรายและของเสียที่ไม่เป็นของเสียอันตราย และบริการอื่นๆ สำหรับภาคอุตสาหกรรม ในประเทศศรีลังกา บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา (ไพรเวท) จำกัด ได้ร่วมกับบริษัทข้ามชาติชั้นนำในการจัดตั้งศูนย์จัดการและคัดแยกวัสดุจากของเสียเพื่อนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ (Resource Recovery Facility) แห่งแรกของประเทศ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดตามหลักการทางธุรกิจของการจัดการเศรษฐกิจแบบหมุนเวียน ในส่วนอินทรี อีโคไซเคิล ประเทศเวียดนาม บริษัทฯ ให้บริการด้าน

การจัดการของเสียให้กับลูกค้าบริษัทชั้นนำหลากหลาย รวมทั้งขยายขีดความสามารถในการให้บริการครอบคลุม ทั่วทั้งงานทำความสะอาดสำหรับภาคอุตสาหกรรม รีไซเคิล การให้บริการ ที่ปรึกษาและบริการช่วยเหลือ ณ สถานที่ของลูกค้า ในประเทศ กัมพูชา อินทรี อีโคไซเคิล เป็นผู้บุกเบิกธุรกิจด้านบริการจัดการ ของเสียด้วยวิธีการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์ ในชื่อ ซิป มง อีโคไซเคิล ด้วยความเชี่ยวชาญ และมีชื่อเสียงในการให้บริการด้านการจัดการ ของเสียอย่างยั่งยืน

#### บริการของอินทรี อีโคไซเคิล ประกอบด้วย

- **บริการด้านการจัดการของเสีย:** อินทรี อีโคไซเคิล ได้ให้ การสนับสนุนลูกค้าและพันธมิตร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ด้านความยั่งยืน ด้วยการนำทรัพยากรและความร้อนจาก ของเสียกลับมาใช้ เป็นการดำเนินงานแบบวงจรปิดในการ จัดการของเสียที่ไม่สามารถนำไปรีไซเคิลได้ตามหลักเศรษฐกิจ หมุนเวียน (Close the Loop for Circular Economy) สามารถให้บริการได้ครอบคลุมประเภทของเสียต่าง ๆ จากหลากหลายอุตสาหกรรม รวมทั้งอุตสาหกรรมน้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ ยานยนต์ ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมีระบบ การจัดการกากของเสียที่ครบวงจร เริ่มตั้งแต่การให้บริการ เป็นที่ปรึกษาวิเคราะห์กากของเสียเพื่อเลือกวิธีการจัดการ ได้อย่างเหมาะสม ไปจนถึงกระบวนการขนส่ง การปรับสภาพ กากของเสีย และการกำจัดกากของเสียด้วยกระบวนการ เผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์
- **บริการภาคอุตสาหกรรม:** อินทรี อีโคไซเคิล ให้บริการ ภาคอุตสาหกรรมที่หลากหลายและครอบคลุม มุ่งเน้นการให้ บริการที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถลดระยะเวลาที่เครื่องจักร อุตสาหกรรมหยุดทำงาน โดยดำเนินงานภายใต้หลักด้าน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด โดยมีความ เชี่ยวชาญในงานทำความสะอาดโดยใช้เคมี (Chemical Cleaning) และใช้เครื่องจักรในการทำมาสะอาด

(Mechanical Cleaning) อาทิ การทำความสะอาดโดยใช้ เครื่องฉีดน้ำแรงดันสูง (Ultra-high Pressure Water Jetting) การจัดการปนเปื้อน (Decontamination) การทำความสะอาด แทงค์ (Tank Cleaning) การทำความสะอาดระบบท่อ ช่วงการทดสอบระบบ (Pipeline Commissioning) การเปลี่ยนถ่ายแคตาลิสต์ (Catalyst Handling) เป็นต้น ทั้งนี้ อินทรี อีโคไซเคิล สามารถให้บริการครอบคลุมตั้งแต่ การดำเนินงานทำความสะอาด ตลอดจนจัดการของเสีย ที่เกิดขึ้นจากการทำความสะอาดได้อย่างถูกต้องและยั่งยืน

- **ผลิตภัณฑ์หรือบริการอื่นๆ:** อินทรี อีโคไซเคิล ได้ร่วมมือกับ บริษัทพันธมิตรและผู้เชี่ยวชาญชั้นนำ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ และบริการเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าในด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน อาทิ งานบริการ ด้านการฟื้นฟูดินและน้ำใต้ดินปนเปื้อน งานบริการทำ ความสะอาดเครื่องจักรด้วยน้ำแข็งแห้ง (Dry Ice Blasting Service) ถ่านกัมมันต์ (Activated Carbon) และให้บริการ ประเมินวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Life Cycle Assessment หรือ LCA) เป็นต้น อินทรี อีโคไซเคิล มุ่งมั่นในการพัฒนา สินค้าและบริการเพื่อให้สอดคล้องความต้องการของลูกค้าอย่าง ต่อเนื่อง โดยได้ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับ สถาบันนวัตกรรม ปตท. ในการร่วมกันผลักดันผลงานการ วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมไปสู่เชิงพาณิชย์

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

สำหรับบริการด้านการจัดการของเสีย แม้ว่าอินทรี อีโคไซเคิล จะต้องเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินงานนับตั้งแต่เกิด การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 บริษัทฯ ได้แสดงถึง ความเป็นผู้นำในการให้บริการจัดการของเสียที่มีมาตรฐานด้าน ความปลอดภัย รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นและการบริหารทีมงาน ที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถให้บริการจัดการของเสีย แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ อินทรี อีโคไซเคิล ได้แก่ ผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรมชั้นนำที่มีความมุ่งมั่น

ใส่ใจ และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียอย่างยั่งยืนด้วย กระบวนการที่ปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดำเนินงานอย่างถูกต้องเป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมาย ในส่วนภาวะการแข่งขัน ในธุรกิจการบำบัดและกำจัดของเสียจากอุตสาหกรรม โดยรวมตลาดด้านการจัดการของเสียมีขนาดลดลงเล็กน้อยเนื่องจากการผลิตในบางกลุ่มอุตสาหกรรมที่ลดลงจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และการมุ่งเน้นเป้าหมายลดของเสียจากกระบวนการผลิต ภาวะการแข่งขันโดยรวมมีการแข่งขันสูงเนื่องจากมีผู้ให้บริการรายใหญ่หลายรายที่สามารถให้บริการกำจัดของเสียจากอุตสาหกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลายและครอบคลุมทั้งการจัดการของเสียประเภทที่เป็นอันตรายและไม่เป็นอันตราย และมีการแข่งขันทางด้านราคาที่มีความแตกต่างกันจากวิธีการกำจัดของเสียที่หลากหลายและต่างกันในแต่ละผู้ให้บริการ นอกจากนี้การเกิดขึ้นของโรงไฟฟ้าพลังงานขยะ ถือเป็นทางเลือกใหม่ของลูกค้านอกเหนือจากวิธีการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์ในการกำจัดของเสียโดยนำมาใช้เป็นพลังงาน (Waste-to-Energy หรือ WtE) เพื่อบรรลุเป้าหมายของเสียสู่หลุมฝังกลบเป็นศูนย์ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดการกำจัดกากอุตสาหกรรมได้ อินทรี อีโคไซเคิล จึงให้ความสำคัญต่อการรักษามาตรฐานการบำบัดและกำจัดอย่างถูกต้องและเคร่งครัดภายใต้ระบบคุณภาพมาตรฐานสากลที่จะใช้สร้างความไว้วางใจและพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

**อินทรี อีโคไซเคิล จึงให้ความสำคัญ  
ต่อการรักษามาตรฐานการบำบัด  
และกำจัดอย่างถูกต้องและเคร่งครัด  
ภายใต้ระบบคุณภาพมาตรฐานสากล  
ที่จะใช้สร้างความไว้วางใจและพึงพอใจ  
แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง**



สำหรับการบริการภาคอุตสาหกรรม ลูกค้าหลักในกลุ่มบริการภาคอุตสาหกรรม อาทิ กลุ่มอุตสาหกรรมสำรวจและขุดเจาะน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ อุตสาหกรรมปิโตรเคมี และโรงไฟฟ้า ซึ่งใช้บริการทำความสะอาดเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ ตลอดอายุการดำเนินงาน ตั้งแต่ช่วงติดตั้งก่อนดำเนินการ ช่อมแซมระหว่างดำเนินการ จนถึงช่วงรื้อถอนเมื่อเลิกดำเนินการ ในปี 2563 บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มลูกค้าหลักในการให้บริการและลงนามในสัญญาระยะยาว รวมทั้งลงนามในสัญญาใหม่ในส่วนงานทำความสะอาดช่วงทดสอบระบบและช่วงรื้อถอน (Pre-commissioning and Decommissioning) นอกจากนี้ยังได้ขยายขีดความสามารถในการให้บริการงานเฉพาะกิจและงานบริการเกี่ยวกับท่อส่ง อย่างไรก็ดี เนื่องจากแพร่ระบาดของอย่างต่อเนื่องของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่มีข้อจำกัดด้านการเดินทาง ต้นทุนการขนย้ายทีมงานและอุปกรณ์ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อโอกาสการขยายงานในต่างประเทศ

สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการอื่นๆ ได้มุ่งเน้นนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่กลุ่มลูกค้าปัจจุบันของบริษัทฯ ที่มองหาโซลูชันที่สามารถตอบสนองการดำเนินงานและความต้องการเกี่ยวกับงานด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการอื่นๆ เหล่านี้ จะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของ อินทรี อีโคไซเคิล

แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมของประเทศไทยในอนาคตมุ่งสู่โมเดลเศรษฐกิจ BCG หรือการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy Model) โดยกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตถูกผลักดันให้เปลี่ยนแปลงจากระบบเศรษฐกิจแบบเส้นตรง (Linear Economy) หรือการผลิตแบบใช้แล้วทิ้งซึ่งก่อให้เกิดขยะมหาศาล มุ่งสู่เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) นำวัสดุกลับมาใช้ซ้ำและรีไซเคิลให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมากที่สุดและคุ้มค่าที่สุด นอกจากนี้ ในส่วนงานบริการภาคอุตสาหกรรมจะมีการใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ มีโรงเตรียมเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทนสำหรับงานบริการด้านการจัดการของเสียจำนวนสองโรงงาน ตั้งอยู่ที่จังหวัดสระบุรีและจังหวัดชลบุรี ในส่วนงานบริการภาคอุตสาหกรรม ตั้งอยู่ที่จังหวัดระยอง และเพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการที่จังหวัดสงขลา โดยอินทรี อีโคไซเคิล ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน (ISO9001:2015) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาตรฐาน (ISO14001:2015) ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมาตรฐาน (ISO45001:2018) และการรับรองห้องปฏิบัติการตามมาตรฐาน (ISO/IEC17025:2017)

อินทรี อีโคไซเคิล ร่วมมือกับหลากหลายพันธมิตรชั้นนำในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการตลอดกระบวนการดำเนินงานของลูกค้าตามแนวทางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากปัญหาการจัดการขยะ โดยในปี 2560 ได้ริเริ่มโครงการเชื้อเพลิงขยะ (Refuse Derived Fuel หรือ RDF) จากบ่อฝังกลบขยะชุมชนแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการลดขยะพลาสติกจากการรื้อถอนวัสดุที่สามารถเผาไหม้ได้ มาผ่านกระบวนการให้เหมาะสมเพื่อนำพลังงานความร้อนกลับมาใช้จากการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์ จากการดำเนินงานต่างๆ บริษัทฯ ได้รับรางวัลมากมาย ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันมาตรฐานการดำเนินงานกิจการอย่างมีอาชีพและผ่านการตรวจประเมิน รับรองรางวัล

อุตสาหกรรมสีเขียวระดับ 4 วัฒนธรรมสีเขียว (Green Culture) ในส่วนโรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทน จังหวัดชลบุรี และรางวัลอุตสาหกรรมสีเขียวระดับ 5 (เครือข่ายสีเขียว) ในส่วนโรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทน จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นรางวัลระดับสูงสุดที่กระทรวงอุตสาหกรรมมอบให้โดยเป็นธุรกิจด้านการจัดการกากอุตสาหกรรมรายแรกในประเทศที่ได้รับรางวัลนี้ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมรวมทั้งขยายเครือข่ายตลอดห่วงโซ่อุปทาน

นอกจากนี้ อินทรี อีโคไซเคิล ยังได้รับการคัดเลือกจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมให้เข้าร่วมโครงการพัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการกำจัดกากของเสียอันตรายภาคอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง จากความมุ่งมั่นในการปรับปรุงกระบวนการจัดการดำเนินงานตามแนวทางระบบมาตรฐานการจัดการด้านคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมและด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยในปี 2564 บริษัทฯ ประสบความสำเร็จและได้รับรางวัลมาตรฐานโรงงานจัดการกากอุตสาหกรรมระดับเหรียญทอง กิจกรรมทำเชื้อเพลิงแข็งผสมจากของเสียที่ไม่เป็นอันตรายในส่วนโรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทน จังหวัดสระบุรี

บริษัทฯ มีความตระหนักว่าความรับผิดชอบ นอกเหนือจากการจัดการของเสียให้ถูกต้องแล้ว ยังรวมถึงการปกป้องชื่อเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย การดำเนินงานของบริษัทฯ ได้คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยรวมเป็นพันธมิตรที่ให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

## ธุรกิจให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล

### บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด

#### 1. ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด เป็นบริษัทในกลุ่มปูนซีเมนต์นครหลวงที่ยืนหยัดอย่างมั่นคงในฐานะผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระดับภูมิภาคให้แก่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งในประเทศและต่างประเทศตั้งแต่ปี 2556 อาทิ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด บริษัท ชิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น (กัมพูชา) และ พีที คอนวูด อินโดนีเซีย

อินทรี ดิจิตอล มีบทบาทสำคัญสองประการ บทบาทแรกคือ ฟังก์ชันกลุ่มไอที โดยรับผิดชอบในการให้ทิศทางและคำแนะนำเกี่ยวกับกลยุทธ์ของกลุ่มไอทีที่สถาปัตยกรรมองค์กรและเทคโนโลยี รวมทั้งออกแบบโครงสร้างการจัดการและกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมกลุ่มไอที และบทบาทที่สองคือ เป็นศูนย์บริการของกลุ่มไอทีที่ให้บริการเทคโนโลยีในด้านต่างๆ รองรับความปลอดภัยด้านไอที รวมทั้งจัดการบริการและจัดการสินทรัพย์ด้านไอที อีกทั้งยังเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระดับภูมิภาคให้แก่กลุ่มบริษัทฯ โดยนำนวัตกรรมมาใช้กับเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางด้านไอที ความปลอดภัยทางด้านไอที การนำระบบการทำงานอัตโนมัติด้วยหุ่นยนต์มาใช้ในการทำงาน และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถควบคุมต้นทุนให้เหมาะสม ปฏิบัติตามข้อกำหนดขององค์กรในการดำเนินงาน และสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันภายในกลุ่มบริษัทฯ



อินทรี ดิจิตอล ยังคงมุ่งมั่นสู่เส้นทางดิจิทัลที่วางรากฐานไอทีสู่ความสำเร็จ ที่เพิ่มเติมคือความพยายามสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางธุรกิจตลอดระยะเวลาสามปีที่ผ่านมาผลงานที่สำคัญ คือ การสร้างรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและออกแบบสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีที่คำนึงถึงคุณค่าของผู้ใช้บริการที่จะได้รับและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่สำคัญออกไป การเพิ่มประสิทธิภาพลูกค้าดิจิทัลด้วยการเปิดตัวอินทรีพลัสที่ช่วยบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และนำระบบการทำงานอัตโนมัติด้วยหุ่นยนต์มาใช้ในการทำงานเพื่อยกระดับกระบวนการทางธุรกิจ



## 2. การแข่งขันและการตลาด

อินเทอร์เน็ต ดิจิตอล ในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจระดับภูมิภาคให้แก่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง บริษัทฯ ยังมุ่งมั่นในการเป็นพันธมิตรที่น่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้ที่สามารถช่วยขับเคลื่อนองค์กรอัจฉริยะและระบบที่เชื่อมโยงธุรกิจขององค์กรกับลูกค้า และพันธมิตรทางธุรกิจแบบเรียลไทม์ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กรพร้อมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับกลุ่มบริษัทฯ และผู้ที่เกี่ยวข้องโดย

- นำเสนอบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเลิศ
- สร้างองค์กรด้วยความเข้าใจความต้องการเชิงลึกของลูกค้า ด้วยการแนะนำระบบที่จะช่วยเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดของกระบวนการทางธุรกิจ รวมทั้งนำเสนอเทคโนโลยีที่ช่วยในการสรุปภาพรวมของข้อมูลทางธุรกิจในหลายมิติ เพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ และเพิ่มขีดความสามารถของผู้ใช้บริการ
- สร้างความแข็งแกร่งของกลุ่มบริษัทฯ โดยการนำทรัพยากรทางปัญญาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ภายในกลุ่มบริษัทฯ ในการปรับปรุงการดำเนินการทางธุรกิจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- เป็นศูนย์กลางธุรกิจบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศระดับภูมิภาค รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและความสามารถให้กับบุคลากรและองค์กร
- เป็นที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีที่มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดให้กับกลุ่มบริษัทฯ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ

## 3. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

อินเทอร์เน็ต ดิจิตอล คัดเลือกเทคโนโลยีอัจฉริยะทั้งซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ รวมทั้งเป็นพันธมิตรกับผู้ให้บริการซอฟต์แวร์ชั้นนำ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบเดิม และนำนวัตกรรมมาใช้ในงานดิจิทัลแอปพลิเคชันใหม่ๆ ในประเทศไทย เวียดนาม ศรีลังกา อินโดนีเซีย และบังกลาเทศ เทคโนโลยีและโซลูชันทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทฯ ใช้งาน ดำเนินการผ่านอินเทอร์เน็ต ดิจิตอล เป็นแพลตฟอร์มพื้นฐานและเป็น “ระบบและสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีที่ยั่งยืนในอนาคต” ที่สามารถรองรับความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตของกลุ่มบริษัทฯ โซลูชันทั้งหมดได้รับการพัฒนาโดยพนักงานของบริษัทฯ โดยได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตรทางธุรกิจ

## 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

บริษัทฯ ไม่มีงานค้างที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

**เทคโนโลยีและโซลูชันทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ใช้งาน เป็นแพลตฟอร์มพื้นฐานและเป็น “ระบบและสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีที่ยั่งยืนในอนาคต” ที่สามารถรองรับความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตของกลุ่มบริษัทฯ**

## การเปลี่ยนแปลงสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

ผลจากการเผชิญวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปี 2563 คณะผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ จึงได้ปรับแผนแนวทางการบริหารและการจัดการ โดยเพิ่มความถี่ในการจัดประชุมหารือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกันกับคณะผู้บริหารระดับอาวุโสมากขึ้น ทั้งนี้ ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแผนงานดังกล่าวเพื่อให้มีประสิทธิภาพดังต่อไปนี้

- การจัดการประชุมผู้บริหารรายเดือน (Round Table) อันประกอบไปด้วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทต่างๆ ในกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงคณะผู้บริหารจากแต่ละสายงาน
- การประเมินข้อมูลและสถานการณ์ทางธุรกิจเป็นรายไตรมาสทั้งในเรื่องโอกาสและความเสี่ยงทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ
- เน้นความสำคัญเรื่องการลงทุนเพื่อการเติบโตทางธุรกิจที่ไม่ได้ระบุอยู่ในแผนการลงทุนมากขึ้น โดยมีคณะกรรมการพิจารณาการลงทุนระดับกลุ่มบริษัทฯ คณะผู้บริหารกลุ่ม รวมถึงบริษัทในกลุ่มบริษัทฯ พิจารณาร่วมกัน

จากการที่รัฐบาลของแต่ละประเทศออกมาตรการสั่งปิดพื้นที่ ล็อกดาวน์ และเคอร์ฟิว ได้ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องหยุดการดำเนินงานชั่วคราวหรือเพียงบางส่วนไป ทั้งนี้ ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ไม่มีการเข้าซื้อกิจการ การขยายธุรกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานด้านการผลิตที่มีนัยสำคัญแต่อย่างใด



กลุ่มบริษัทฯ เสริมสร้าง  
ความมั่นคงและความแข็งแกร่ง  
ในตลาด รวมถึงมองหาโอกาส  
ทางการตลาดใหม่ๆ







## พัฒนาการที่สำคัญในแต่ละสายงานปี 2564

### กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์

ในปี 2564 กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาด้านนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดมาโดยตลอด แม้จะมีความท้าทายอย่างมากจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งนโยบายด้านการพัฒนาดังกล่าวได้ถูกนำไปปรับใช้ทั่วทั้งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และเอเชียใต้ เพื่อช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจการตลาดและการขาย การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ สิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างต่อเนื่อง

### มุ่งพัฒนากระบวนการผลิต

กระบวนการผลิตถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างมากต่อกลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์ของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีการพัฒนากระบวนการผลิตที่สำคัญทั้งในประเทศไทยและเวียดนาม เริ่มจากการมุ่งเน้นการดำเนินงานทั้งสามด้าน คือ การจัดการด้านปริมาณสินค้า การควบคุมต้นทุนด้านการผลิต และการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ที่ยังคงยึดเป็นกลยุทธ์หลักที่โรงงานจังหวัดสระบุรี

กลุ่มบริษัทฯ คิดค้นพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพด้านงานซ่อมบำรุงเครื่องจักรในโรงงาน เพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานของเครื่องจักรจะมีประสิทธิภาพสูงสุดที่ช่วยให้การผลิตปูนเม็ดและปูนซีเมนต์เป็นไปอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของตลาด ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลงด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ริเริ่มระบบบริหารจัดการงานซ่อมบำรุง (INSEE Maintenance Management System หรือ IM+) ในส่วนของกิจกรรมงานซ่อมเครื่องจักรหลัก ร่วมมือกับทีมสายการผลิตของกลุ่มบริษัทฯ และผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องจักรที่โรงงานจังหวัดสระบุรี โดยระบบบริหารจัดการนี้สามารถลดข้อผิดพลาดจากการซ่อมบำรุง และเพิ่มประสิทธิผลของเครื่องจักร

กลุ่มบริษัทฯ คิดค้นพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพด้านงานซ่อมบำรุงเครื่องจักรในโรงงาน เพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานของเครื่องจักรจะมีประสิทธิภาพสูงสุดที่ช่วยให้การผลิตปูนเม็ดและปูนซีเมนต์เป็นไปอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของตลาด

อินทรี เวียดนาม ได้ปรับปรุงกระบวนการด้านโลจิสติกส์ที่โรงงาน Thi Vai และในเมือง Can Tho โดยได้มีการติดตั้งเครื่องยกผลิตภัณฑ์ใส่รถบรรทุกแบบอัตโนมัติ และเครนเหนือศีรษะที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการขนส่ง ทั้งจากโรงงานและขั้นตอนการขนส่งของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

ด้วยความก้าวหน้าทางด้านโลจิสติกส์ดังกล่าวนี้ ทำให้โรงงานสามารถจัดส่งปูนซีเมนต์ได้ในปริมาณมากกว่า 6,000 เมตริกตันต่อเดือน ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยข้อได้เปรียบของศูนย์กระจายสินค้าของ อินทรี เวียดนาม คือ สามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและเป็นแหล่งห่วงโซ่อุปทานที่ดีอีกด้วย

ในขณะเดียวกันศูนย์กระจายสินค้าปูนผงของ อินทรี เวียดนาม ที่เมือง Can Tho ก็ได้เริ่มดำเนินการเมื่อเดือนมีนาคม 2564 นั้น ทำให้ อินทรี เวียดนาม สามารถขยายตลาดไปยังเมืองต่างๆ อาทิ Can Tho, An Giang, Vinh Long, Ra Vinh และ Soc Trang ได้อีกด้วย

## การพัฒนานวัตกรรม

กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และเอเชียใต้ได้นำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการ และปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความแข็งแกร่งในตลาดที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินกิจการอยู่ และรวมถึงการมองหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ

บริษัทฯ ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลโซลูชันมาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพด้านกระบวนการผลิต การประเมินสถานการณ์ และความน่าเชื่อถือของเครื่องจักร ซึ่งเป็นการติดตั้งระบบเฝ้าติดตามสภาพเครื่องจักรของเตาขณะเดินเครื่อง ณ เวลาจริง (Real Time) เพื่อให้ทราบสภาพเครื่องจักรขณะปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ทำให้สามารถทราบถึงรายละเอียดต่างๆ ได้เพื่อเข้าแก้ไขได้ทันที ซึ่งโรงงานปูนซีเมนต์นครหลวงที่จังหวัดสระบุรีเป็นครั้งแรกในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ที่นำเทคโนโลยีนี้มาใช้งาน

## บริษัทฯ ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลโซลูชันมาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพด้านกระบวนการผลิต การประเมินการณ์ และความน่าเชื่อถือของเครื่องจักร

บริษัทฯ มุ่งมั่นส่งมอบนวัตกรรมผ่านการออกผลิตภัณฑ์และรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ ให้กับลูกค้าและผู้ค้าปลีกในประเทศ “อินทรีเพอร์ฟลัส” เป็นผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปูนซีเมนต์สำหรับงานโครงสร้างที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกน้อยที่สุดในประเทศ โดยในปัจจุบัน อินทรีเพอร์ฟลัส ยังคงมีการพัฒนาและทดสอบร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานวิจัยและพัฒนา เพื่อให้มั่นใจว่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์นี้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานและตลาดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ



“อินทรีคอนกรีต โปรดักส์” เป็นหนึ่งธุรกิจใหม่ของกลุ่มบริษัทฯ ที่ผสมผสานเทคโนโลยีที่ทันสมัยของระบบการจัดการปริมาณวัตถุดิบคงคลังจำพวกปูนซีเมนต์ ระบบการจัดการสินค้าคงคลังรวมไปถึงระบบจัดการการส่งมอบ เข้ากับกระบวนการผลิตของผลิตภัณฑ์คอนกรีตสำเร็จรูป (Concrete Product Manufacturing หรือ CPM) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ช่วยลดต้นทุนการจัดเก็บ การผลิต และการส่งมอบ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เปิดตัวรูปแบบธุรกิจใหม่สำหรับงานคอนกรีตผสมเสร็จ “อินทรี มินิ อาร์เอ็มเอ็กซ์” (INSEE Mini RMX) เพื่อเน้นการให้บริการสำหรับการค้าปลีกขนาดเล็กถึงขนาดกลางที่ต้องการขยายธุรกิจไปสู่ผลิตภัณฑ์คอนกรีตผสมเสร็จ เมื่อเดือนสิงหาคม บริษัทฯ ได้เปิดตัว “อินทรีพลัส” (INSEE Plus) ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่ได้ออกแบบมาเพื่อให้สะดวกและใช้งานง่ายสำหรับพนักงานและลูกค้าของบริษัทฯ ด้วยเทคโนโลยีที่ช่วยลดขั้นตอนและความซ้ำซ้อนในกระบวนการต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้า โดยก่อนหน้านี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ระบบ CRM แบบทั่วไปซึ่งยากต่อการพัฒนาระบบและมีค่าธรรมเนียมรายปีที่สูง อีกทั้งบริษัทฯ ได้เปิดตัว “อินทรี พร้อมอยู่” (INSEE Prompt U) เพื่อบรรเทาปัญหา

การขาดแคลนแรงงานในอนาคต ซึ่งได้ดำเนินการสู่ปีที่สอง มีผู้ประกอบการเข้าร่วมทั้งสิ้นจำนวนเก้าราย โดยกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมีแผนต่อยอดเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการอีกในอนาคต

บริษัท ซิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ “Camel Opti-Flow” ที่ได้รับการพัฒนาในระหว่างงานสองวันแรก ที่เหมือนกับการเปิดตัวของบริษัทฯ นวัตกรรมใหม่นี้เป็นผลมาจากการวิจัยอย่างละเอียดรอบคอบกับลูกค้า สามารถทำให้ทำงานได้ง่ายและดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของช่างก่ออิฐฉาบปูน

อินทรี เวียดนาม เสริมความแข็งแกร่งในตลาดปูนถุงภายใต้โครงการ ปูนถุงสำหรับงานโครงการ หรือ “Bag for Projects” โดยได้ขยายตลาดเข้าไปในเมือง Tay Ninh, Binh Phuoc, Binh Duong, Binh Thuan และ Phu Quoc อย่างต่อเนื่อง โดยมอบข้อเสนอพิเศษสำหรับลูกค้าปูนถุงที่ดูแลโครงการก่อสร้าง เพื่อขยายฐานการตลาดที่เพิ่มขึ้นในมหานครโฮจิมินห์

## สายงานซัพพลายเชน

บริษัทฯ พัฒนางานในสายงานซัพพลายเชน โดยได้บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัย มาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการและคุณภาพของบริการ ซึ่งช่วยลดระยะเวลาในการจัดส่งให้ลูกค้า ทำให้เข้าถึงสินค้าได้ง่ายในตลาด

ในปัจจุบัน ร้อยละ 80 ถึง 90 ของการวางแผนการจัดส่งปูนซีเมนต์ภายใต้การดำเนินการของอินทรีซัพพลายเชนมีการทำงานผ่านระบบปฏิบัติงานอัตโนมัติที่ทำงานโดยหุ่นยนต์ (RPA) โดยปราศจากการทำงานหรือแทรกแซงโดยคน คุณภาพของงานบริการได้รับการพัฒนาผ่านการเฝ้าระวังระบบการปฏิบัติการอัตโนมัติที่ทำงานโดยหุ่นยนต์ ระบบการจัดการการขนส่ง (TMS) ระบบการระบุตำแหน่ง (GPS) และแอปพลิเคชันในการจัดส่งสินค้า (Delivery Mobile Application)



อินทรีซัพพลายเชนมีการนำแนวคิด Lean Kaizen มาประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างวัฒนธรรมและแนวคิดของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงานทุกระดับ ซึ่งระบบนี้ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ในการริเริ่มและนำไปประยุกต์ใช้ อาทิ การเพิ่มมาตรฐานในการผลิตถุงปูนซีเมนต์ ส่งผลให้ถุงบรรจุปูนซีเมนต์มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า อีกทั้งยังมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงนำมาซึ่งประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ลดเวลาในการไหลของปูนซีเมนต์ และคุณภาพของสินค้าที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า

ศูนย์กระจายสินค้าในจังหวัดอุดรธานี ก่อตั้งขึ้นเนื่องมาจากสถานการณ์ของตลาดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนของประเทศที่มีความผันผวนเป็นอย่างมาก ลูกค้าจะได้รับประโยชน์จากการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ด้วยนโยบายการจัดส่งภายในวันเดียวกัน พร้อมกับการส่งสินค้าที่น้อยลง ศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้สามารถเก็บปูนซีเมนต์บรรจุถุงได้ตามความต้องการของตลาด ลดปริมาณการจัดเก็บสินค้าของร้านค้าช่วง และปริมาณการขนส่งที่มากเกินไปจนจำเป็น

## สายงานการบริหารบุคลากร และประสิทธิภาพองค์กร

บุคลากรมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาและส่งเสริมความคิดริเริ่มให้บุคลากรเติบโตในสายงานอาชีพ และขณะเดียวกันก็มีการยกย่อง ชมเชย ให้กับพนักงานที่ทุ่มเทในการทำงาน

## กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาและ ส่งเสริมความคิดริเริ่มให้บุคลากรเติบโต ในสายงานอาชีพ และขณะเดียวกัน ก็มีการยกย่อง ชมเชยให้กับพนักงาน ที่ทุ่มเทในการทำงาน

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงเดินหน้าพัฒนาวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยได้สนับสนุนให้มีระบบการจัดการองค์ความรู้ของทั้งกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าไปเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ส่งต่อความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงแนวทางปฏิบัติงานที่ดีที่สุดร่วมกัน อีกทั้งยังสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีคุณค่าไว้ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

อินทรี บังกลาเทศ ปลูกฝังแนวคิดในการพูดคุยก่อนการปฏิบัติงาน (Toolbox Talk Before Work) และความปลอดภัยเริ่มต้นที่ตัวฉัน (Safety Starts With Me) ที่มุ่งเน้นไปที่การทำสิ่งถูกต้อง ห่วงใยผู้ร่วมงาน และการรายงานด้านความปลอดภัย โดยมีอัตราการบาดเจ็บจากการทำงานลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ในขณะที่มีอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานเพียงรายเดียว และมีกรณีของการบาดเจ็บที่ต้องเข้ารับการรักษาเพียงคนเดียว

ในประเทศไทย มีการจัดประกวด INSEE WAY Life Awards เพื่อชื่นชมและขอบคุณพนักงานสายงานกิจการสระบุรี การประกวดนี้จัดขึ้นเพื่อเป็นเวทีในการให้กำลังใจ ชื่นชมทีมงาน และผู้ที่ปฏิบัติตามแนวทางการสร้างวัฒนธรรมในแบบฉบับของอินทรี

## การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 กลุ่มบริษัทฯ ได้ออกมาตรการเพื่อความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการแต่งตั้งทีมบริหารในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Emergency Management Team หรือ EMT) ขึ้นเพื่อให้การควบคุมภาวะวิกฤต หรือเหตุฉุกเฉินได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานเป็นอย่างมาก จึงให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติเพื่อการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 อาทิ การเว้นระยะห่างทางสังคม การใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา และการรักษาสุขอนามัยที่ดี นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำข้อปฏิบัติตามแนวทางบับเบิลแอนด์ซีล (Bubble-and-Seal) ในพื้นที่โรงงานต่างๆ อีกด้วย

กลุ่มบริษัทฯ มีการตรวจหาเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยใช้ชุดทดสอบ Antigen Test Kit ให้กับพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ในส่วนพื้นที่โรงงานและสำนักงาน อีกทั้งจัดหาวัคซีนเพื่อฉีดให้กับพนักงานและผู้รับเหมาอีกด้วย

สำหรับพนักงานที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 จะได้รับการจัดสรรอาหาร เครื่องดื่ม และที่พักตลอดระยะเวลาการกักตัว ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับสถานที่ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ



กลุ่มบริษัทฯ ยังมีโครงการเพื่อดูแลสุขภาพจิตของพนักงาน ภายใต้โครงการ “อินทรี สุขใจ” (INSEE Sook Jai) โดยได้ร่วมมือกับ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อดูแลสุขภาพจิตของ พนักงานในช่วงวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เป็นพิเศษ

บริษัทฯ ดำเนินมาตรการควบคุมเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่โรงงานจังหวัด สระบุรี โดยทีมงานจากฝ่ายต่างๆ อาทิ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน (OH&S) รวมถึงผู้รับเหมา ในการวางแผนและทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามแผนงานการหยุด กระบวนการผลิตหรือ Shut Down ที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดย ไม่เกิดอุบัติเหตุ และปราศจากการติดเชื้อไวรัสโควิด-19

อินทรี บังกลาเทศ ได้จัดตั้งศูนย์ให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับเชื้อไวรัส โควิด-19 โดยออกแนวทางปฏิบัติในช่วงการแพร่ระบาด การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม โปรแกรมการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านห้องเรียนออนไลน์เสมือนจริง การพัฒนาศักยภาพ ให้กับหัวหน้างาน และการประชุมทาวนฮอลล์ผ่านโปรแกรม Microsoft Team เพื่อลดความเสี่ยงของการเกิดการแพร่ระบาด

ของเชื้อไวรัสโควิด-19 สายพันธุ์เดลตาในประเทศไทย นับเป็น ความท้าทายครั้งยิ่งใหญ่สำหรับอินทรี เวียดนาม ซึ่งบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมพันธมิตรทางธุรกิจ โดยได้จัดการสัมมนา ออนไลน์ต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลความรู้ที่สำคัญ และอัปเดตสถานการณ์ ล่าสุดเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ให้กับผู้เข้าร่วมฟัง

## การดูแลสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม

กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อ สังคม (CSR) และสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างผลลัพธ์เชิงบวกให้กับชุมชนและประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินกิจการอยู่

กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม และกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งในและ นอกกระบวนการดำเนินงาน โรงงานจังหวัดสระบุรีดูแลชุมชน โดยรอบ ในการควบคุมผลกระทบจากฝุ่นละออง การลดการปล่อย ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ การลดสัดส่วนปูนเม็ดในปูนซีเมนต์ และการบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน

**กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแนวทาง ความรับผิดชอบต่อสังคมแลกระบวนการ ผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งใน และนอกกระบวนการดำเนินงาน**



อินทรี บังกลาเทศ ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมาย และปฏิบัติตามนโยบายหรือคำแนะนำด้านสิ่งแวดล้อม และดำเนินกิจกรรมทุกอย่างภายใต้วิสัยทัศน์ “ภัยอันตรายต่อชีวิตและสิ่งแวดล้อมต้องเป็นศูนย์” และรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในชุมชน

อินทรี เวียดนาม จัดการประกวด INSEE Prize เพื่อใช้เป็นเวทีให้นักเรียนช่างฝีมือได้รับประสบการณ์จริงในงานก่อสร้างอย่างยั่งยืนกว่า 13 ปีที่ผ่านมา อินทรี เวียดนามได้ลงทุนกับกิจกรรมนี้กว่า 3.2 พันล้านดอง (VND) และได้ระดมทุนจากพันธมิตรกว่า 10.1 พันล้านดอง (VND) เพื่อจัดโครงการประกวด INSEE Prize โดยที่ผ่านมามีนักเรียนช่างฝีมือจากทั่วประเทศกว่า 5,000 คน เข้าร่วมโครงการนี้

## ■ กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง

ธุรกิจกลุ่มวัสดุก่อสร้างมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้บริโภค ในขณะเดียวกันต้องนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาที่ยังอยู่ในระหว่างการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

โดยรวมถึงความมุ่งมั่นในการลดการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิลในกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการนำความร้อนเหลือใช้จากกระบวนการเผาปูนซีเมนต์และผลิตกระแสไฟฟ้าภายในโรงงานผลิตปูนซีเมนต์มาใช้เป็นพลังงานความร้อนหลักสำหรับกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์สำเร็จรูปที่โรงงานอินทรีมอร์ตาร์

ในขณะเดียวกัน ได้ติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์เพื่อใช้ผลิตกระแสไฟฟ้าเพิ่มเติมใช้ในโรงงานอินทรีมอร์ตาร์ การใช้พลังงานทดแทนทั้งสองชนิดนั้นนอกจากจะเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังช่วยลดต้นทุนในการผลิตอีกด้วย ทั้งนี้บริษัทฯ ยังมองหาพลังงานทดแทนชนิดอื่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยลดการใช้คาร์บอนไดออกไซด์ในอนาคต

ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูปกว่าร้อยละ 80 ได้เปลี่ยนจากถุงสีขาเป็นถุงสีน้ำตาล ซึ่งมีกระบวนการผลิตที่ใช้สารเคมีน้อยกว่า และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมยิ่งขึ้น แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพเทียบเท่าถุงชนิดเดิม

## การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

อินทรีมอร์ตาร์ อินทรี ชูเปอร์บล็อก และคอนวูด ได้พัฒนาและเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า

อินทรีมอร์ตาร์ เปิดตัวผลิตภัณฑ์น้ำยาประสานคอนกรีต “อินทรีลาเท็กซ์” (INSEE Latex) เพื่อตอบสนองความต้องการสำหรับงานฉาบซ่อม งานประสานคอนกรีต หรือปูนเทพาระดับพื้น อินทรีลาเท็กซ์ สามารถช่วยเพิ่มคุณสมบัติในการยึดเกาะ เพิ่มความแข็งแรง ทนทานต่อแรงดึง การขีดข่วน การกระแทก และกันน้ำอีกด้วย

อินทรี ชูเปอร์บล็อก ยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบาชนิดเสริมเหล็ก (Wall Panel) ที่มีค่าการดูดซึมน้ำต่ำ (Low Water Absorption) เพื่อใช้สำหรับพื้นที่ห้องหรืออาคารที่ต้องควบคุมความชื้นภายในห้อง



คอนวูด ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นสีสำเร็จอีกสองกลุ่มผลิตภัณฑ์ อาทิ “คอนวูด ปียอนด์ ดิจิตอล โค้ทติ้ง” (CONWOOD Beyond Digital Coating) และ “คอนวูด ปียอนด์ คัลเลอร์ โค้ทติ้ง” (CONWOOD Beyond Color Coating) พร้อมด้วยผลิตภัณฑ์ “คอนวูด คัลเลอร์” (CONWOOD Color) สีสูตรน้ำสำหรับการใช้งานกับผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์โดยเฉพาะ

นอกจากนั้น คอนวูดในประเทศอินโดนีเซีย ได้นำเสนอ “INSEE Super Panel” ซึ่งเป็นการบริการครบวงจรที่ทำงานติดตั้งพื้นและผนังเสร็จไวยิ่งขึ้น และได้รับเริ่มการทำโซลูชันบริการขายในจุดเดียวที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ สำหรับตลาดการซ่อมแซมอาคารและที่อยู่อาศัยในประเทศอินโดนีเซียอีกด้วย

## ■ ธุรกิจอื่นๆ

### ธุรกิจการจัดการของเสียและบริการภาคอุตสาหกรรม

ธุรกิจการจัดการของเสียและบริการภาคอุตสาหกรรมทั่วทั้งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และเอเชียใต้ มีส่วนร่วมในแนวทางเศรษฐกิจหมุนเวียน ในขณะที่การพัฒนานวัตกรรมบริการใหม่ๆ ทำให้เกิดโซลูชันที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้า และช่วยให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน

การสนับสนุนโรงเรียนในการจัดกิจกรรม “ฉลาดคิด พิชิตขยะ” (Think Waste Wise) ของอินทรี อีโคไซเคิล ประเทศไทย เป็นโครงการเพื่อให้ความรู้เรื่องการคัดแยกขยะแก่เด็กนักเรียน ด้วยความร่วมมือกับกลุ่มบริษัทชั้นนำต่างๆ เพื่อนำหลักการขยายความรับผิดชอบของผู้ผลิต (Extended Producer Responsibility หรือ EPR) มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษของขยะพลาสติก



อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา ได้ลงทุนกว่า 113 ล้านบาทปีศรีลังกา (LKR) ในการจัดตั้งโรงงานไพโรไลซิส (Pyrolysis) เพื่อกำจัดซากยางรถยนต์และของเสียกลุ่มโพลีเมอร์ในประเทศศรีลังกา

นอกจากนี้ อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา ได้ขยายการให้บริการของศูนย์บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ (Resource Recovery Centre หรือ RRC) ให้มีระบบการบริหารจัดการของเสียได้อย่างครบวงจร โดยเพิ่มในส่วนเทคโนโลยีการรีไซเคิล และการย่อยสลายอินทรีย์ในประเทศศรีลังกา

อินทรี อีโคไซเคิล เวียดนาม ได้ร่วมมือกับบริษัท ยาสูบอังกฤษ - อเมริกัน (British American Tobacco PLC. หรือ BAT) ซึ่งการร่วมมือครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงแนวทางการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน โดยตั้งเป้าหมายว่าทุกแหล่งการผลิตของบริษัทฯ ต้องไม่มีขยะสู่หลุมฝังกลบภายในปี 2568 ทั้งนี้ อินทรี อีโคไซเคิล เวียดนาม ได้จัดการของเสียจากโรงงาน BAT ตั้งแต่การจัดเก็บ คัดแยก และกำจัดด้วยวิธีการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์

## การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างความเชื่อมั่น

ธุรกิจการจัดการของเสียและบริการภาคอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในโครงการต่างๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพด้านต่างๆ ซึ่งโครงการเหล่านี้ได้ร่วมมือกับหน่วยงานที่มีชื่อเสียงภาครัฐ

อินทรี อีโคไซเคิล ในประเทศไทย ได้รับความไว้วางใจจากกรมทรัพยากรทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ ให้เป็นผู้ดำเนินการขนย้ายและทำลายของกลาง “สินค้าละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา” เป็นปีที่สองติดต่อกัน พร้อมจัดการถ่ายทอดสดการทำลายของกลางทั้งหมดจากสถานที่ทำลายของกลางมายังสถานที่จัดงานที่กระทรวงพาณิชย์ผ่านโปรแกรมซูม (Zoom)

กว่า 10 ปีที่ อินทรี อีโคไซเคิล เวียดนาม ได้รับใบอนุญาตจากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในการบำบัดและกำจัดสารพิษปนเปื้อนน้ำมันปนเปื้อน ด้วยเทคโนโลยีการเผาไหม้ในเตาปูนซีเมนต์ (Co-processing) โดยระหว่างปี 2554 จนถึงไตรมาสแรกของปี 2564 บริษัทฯ สามารถรวบรวมและบำบัดสารพิษปนเปื้อนน้ำมันปนเปื้อนในประเทศเวียดนามได้มากกว่า 154 ตัน

ชิป มง อีโคไซเคิล ได้ลงนามในบันทึกความเข้าใจ (MoU) กับกระทรวงสิ่งแวดล้อมของประเทศกัมพูชา ในการให้บริการกำจัดกากอุตสาหกรรมอันตราย รวมทั้งยางรถยนต์เก่า พลาสติก และขยะอิเล็กทรอนิกส์ (e-Waste)

## อินทรี อีโคไซเคิล ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศไทยและประเทศศรีลังกา

อินทรี อีโคไซเคิล ในประเทศไทย ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมสีเขียวระดับ 5 (Green Industry Awards Level 5) ถือเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงถึงความทุ่มเทที่ธุรกิจมีส่วนในการผลักดันการแก้ไขปัญหาพลาสติก ในขณะที่อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา ได้รับรางวัล “Best Corporate Citizen Sustainability Awards 2020” จากการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ โดยร่วมมือกับกลุ่มอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคข้ามชาติชั้นนำอย่าง ยูนิลีเวอร์ ศรีลังกา โดยทั้งสองรางวัลนี้แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของกลุ่มธุรกิจนี้









## การบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้จัดโครงสร้างการกำกับดูแลด้านความเสี่ยงที่ดี มีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กรเชื่อมโยงไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกระดับปฏิบัติการของกลุ่มบริษัท มีความตื่นตัวและมีความพร้อมในการปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อหาโอกาสทางธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ บริษัท มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำกับดูแลด้านการขยายกิจการ คณะทำงานกลั่นกรองค่าใช้จ่ายเพื่อการลงทุน และคณะกรรมการการพัฒนาความยั่งยืน ในระดับการบริหารกลุ่ม อีกทั้งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบมีวาระการประชุมเพื่อตรวจสอบติดตามการกำหนดความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงในทุกไตรมาส

คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจ การดำเนินงาน ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน หรือความดำรงอยู่ของบริษัทฯ หรือกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ซึ่งครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงของตลาด การแข่งขัน การดำเนินงาน การเงิน และการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่ช่วยสร้างโอกาสหรืออาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบ และการทบทวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

คณะผู้บริหารกลุ่มบริษัทฯ มีการพิจารณาทบทวนโอกาสและความเสี่ยงที่มีการประเมินโดยแต่ละบริษัท และทำการประเมินโอกาสและความเสี่ยงในระดับกลุ่มบริษัทฯ โดยพิจารณาปัจจัยในระดับภูมิภาคเพิ่มเติมเป็นประจำทุกไตรมาส โอกาส และความเสี่ยงต่างๆ จะถูกประเมินในแง่ของความเร็วที่จะเกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ และมูลค่าประมาณการของผลกระทบที่จะเกิดกับผลกำไรของแต่ละบริษัทฯ นอกจากนี้โอกาสและความเสี่ยงที่ได้รับการประเมินไว้ดังกล่าวจะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อตรวจทานแก้ไข พร้อมรับข้อเสนอเพิ่มเติม ก่อนที่จะนำกลับมาสื่อสารและดำเนินการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองต่อโอกาสและความเสี่ยงเหล่านั้น



### 1. ความเสี่ยงทางธุรกิจและกลยุทธ์

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ก่อให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจตามมาถือเป็นความเสี่ยงสูงสุดสำหรับกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2564 การชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจการให้บริการในปี 2563 ส่วนการลงทุนเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมถูกชะลอตัวลงอย่างมีนัยสำคัญต่อเนื่องมาในปี 2564 นอกจากนี้ ยังมีมาตรการการควบคุมและปิดไซต์งานก่อสร้างในบางพื้นที่เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้แรงงานก่อสร้างเดินทางกลับบ้านเกิดในช่วงว่างงาน และทำให้เกิดภาวะขาดแคลนแรงงาน ภายหลังจากเริ่มมีการก่อสร้างในช่วงปลายปี ทำให้ตลาดการก่อสร้างชะลอตัว โดยเฉพาะในประเทศไทยและเวียดนาม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อยอดขายของกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2564 ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าสถานการณ์จะค่อย ๆ คลี่คลาย ในขณะที่มีอัตราการฉีดวัคซีนเพิ่มขึ้น และภาคการก่อสร้างจะสามารถฟื้นตัวกลับมาอยู่ในระดับเดียวกับปี 2562 ได้ภายในปี 2566

ในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2564 ต้นทุนด้านพลังงานและค่าขนส่งทางเรือมีการปรับตัวสูงขึ้น ในขณะที่ราคาสินค้าปูนซีเมนต์ไม่สามารถปรับขึ้นได้เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรงในตลาด นับเป็นอีกปัจจัยเสี่ยงต่ออุตสาหกรรมปูนซีเมนต์และกลุ่มบริษัทฯ

คู่แข่งบางรายมีการชะลอตัวการลงทุนเนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น แต่กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ในตลาดภาพรวมจะยังคงสูงกว่าปริมาณความต้องการการใช้ปูนซีเมนต์อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ทางกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าจะมีแนวโน้มความต้องการใช้ปูนซีเมนต์จากการลงทุนขยายและพัฒนาเขตเมืองมากขึ้น ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เพิ่มมากขึ้น

**กลุ่มบริษัทฯ มีการผลักดันให้มีวินัยการใช้งบประมาณรายจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อาศัยหลักการของ Zero-Based Budgeting โดยให้พิจารณารายได้ที่เกิดขึ้นเทียบกับค่าใช้จ่ายทุกๆ บาทที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อดูความคุ้มค่าในการใช้จ่ายและช่วยควบคุมต้นทุนต่างๆ รวมถึงต้นทุนด้านพลังงานให้ดีขึ้น**

นอกจากนี้ วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการที่ไม่แน่นอนในกลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง และธุรกิจไอซีเคิลที่ต้องพึ่งพาการค้าปลีกที่มีวงจรธุรกิจสั้นและพึ่งพาการค้าปลีก และการผลิตในภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

กลุ่มบริษัทฯ มีการปรับตัวและนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการกับวิกฤตในปี 2563 และต่อเนื่องไปปี 2564 โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และผู้บริหารระดับสูงในแต่ละสายงานทุกคนมีการประชุมร่วมกันเป็นประจำเพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาต่างๆ และหาแนวทางแก้ไขอย่างรวดเร็ว กลุ่มบริษัทฯ มีการผลักดันให้มีวินัยการใช้งบประมาณรายจ่าย

อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อาศัยหลักการของ Zero-Based Budgeting โดยให้พิจารณารายได้ที่เกิดขึ้นเทียบกับค่าใช้จ่ายทุกๆ บาทที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อดูความคุ้มค่าในการใช้จ่ายและช่วยควบคุมต้นทุนต่างๆ รวมถึงต้นทุนด้านพลังงานให้ดีขึ้น

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ปรับวิธีการให้บริการลูกค้าและตลาดเพื่อให้เกิดคุณค่าที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ ดังนี้

#### ■ พฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า

เมื่อพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป กลุ่มบริษัทฯ มีการปรับการให้บริการให้สอดคล้องกับความคาดหวังในเรื่องมาตรฐานการบริการ และเพิ่มโซลูชันเพื่อตอบสนองต่อธุรกิจและความท้าทายในการดำเนินกิจการของลูกค้ามากขึ้น สิ่งสำคัญคือการนำระบบองค์ความรู้มาถ่ายทอดเพื่อการทำงานร่วมกับลูกค้าที่เป็นทายาทในรุ่นต่อไปรวมถึงพนักงานในองค์กรอีกด้วย

#### ■ กลยุทธ์และความสามารถในการค้า

เนื่องด้วยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทฯ เป็นสินค้าวัสดุก่อสร้าง แต่ความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคมีความแตกต่างอย่างหลากหลายในเชิงการขายและการใช้สินค้า เราจึงเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการเป็นผู้นำในตลาดโดยนำนวัตกรรมมาใช้ในการผสมและส่งเสริมปูนซีเมนต์และคอนกรีต ปรับผลิตภัณฑ์และช่องทางการเข้าถึงลูกค้าให้เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าต่างๆ ให้มากขึ้น

#### ■ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความพร้อมของบุคลากรที่มีศักยภาพ

ในช่วงปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นที่กลยุทธ์สร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผ่านทางหลายๆ กิจกรรมที่มีการปรับให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการทำงานจากที่บ้านสนับสนุนให้พนักงานของเรามีความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและศักยภาพในด้านต่างๆ รวมถึงการ



สร้างกลุ่มผู้นำรุ่นใหม่ที่พร้อมปรับตัวทำงานได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและท้าทาย เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจหลักได้อย่างถูกต้องตามแนวทางที่กลุ่มบริษัทฯ กำหนดไว้ เสริมสร้างและรองรับการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคตข้างหน้าต่อไป

## 2. ความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

ในปัจจุบันคนส่วนมากมีความเข้าใจและตระหนักถึงความเสี่ยงจากภาวะโลกร้อน และความสำคัญในการรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงมีการตื่นตัวทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมทั้งจากภาครัฐและจากกระแสสังคมภายนอกที่มุ่งเน้นไปที่การจัดการผลกระทบเชิงลบที่มาจากกิจกรรมในภาคอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มบริษัทฯ ที่มุ่งมั่นดูแลสิ่งแวดล้อมและชุมชนรอบข้างที่เราดำเนินกิจการอยู่ และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานและการรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรทางด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ผลลัพธ์ภายใต้กลุ่มบริษัทฯ ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการก่อสร้างอาคารและโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทานและมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับปรุงกระบวนการผลิตต่างๆ อาทิ การทำเหมือง การใช้ทรัพยากรและพลังงาน หรือการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกสู่ชั้นบรรยากาศ เพื่อลดผลกระทบสุทธิ (Net Impacts) ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดอย่างต่อเนื่อง โดยมีสามแนวทางหลักในการปฏิบัติเพื่อดูแลรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมและชุมชน ดังนี้

- ประการแรก เราปฏิบัติตามมาตรฐานอุตสาหกรรมและกฎระเบียบต่างๆ รวมถึงระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001:2015) และมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ CSR-DIW และ CSR-DPRIM อย่างเคร่งครัดในทุกพื้นที่ และทุกประเทศที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินกิจการอยู่
- ประการที่สอง เราได้มีการวางกลยุทธ์และดำเนินการตามหลักการพัฒนางานอย่างยั่งยืน (ESG Strategy) อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสามด้านหลัก

คือ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ดังที่ได้มีการกล่าวถึงและอธิบายไว้อย่างครบถ้วนในรายงานฉบับนี้

- ประการที่สาม เรามุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยลดผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ การสนับสนุนและปฏิบัติตามมาตรฐานระดับประเทศเพื่อลดการใช้พลังงานในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ช่วยให้ผู้ดำเนินการก่อสร้างสามารถลดการเกิดมลพิษภายในสถานที่ก่อสร้าง

ตลอดปีที่ผ่านมากลุ่มบริษัทฯ มีการติดตามผลและการตรวจสอบการดำเนินการป้องกันและกิจกรรมเชิงรุกต่างๆ โดยไม่พบเหตุการณ์เชิงลบที่มีนัยสำคัญหรือความเสี่ยงใหม่ๆ ที่ไม่ได้ดำเนินการแก้ไข

## 3. ความเสี่ยงในการดำเนินงาน

ความเสี่ยงในการดำเนินงานต่อกลุ่มบริษัทฯ ส่วนใหญ่มาจากความเสี่ยงทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการดำเนินงานที่โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ไปจนถึงการขายผลิตภัณฑ์ การแก้ไขปัญหาทางด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ที่อาจเกิดขึ้นแบบคาดไม่ถึงและการสูญเสียการผลิต ตลอดจนผลกระทบภายนอกจากการเปลี่ยนแปลงในการจัดซื้อจัดหาและราคาต้นทุนของวัตถุดิบต่างๆ

### ■ อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน

อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบุคลากรเป็นสิ่งที่กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง และมีการกล่าวเน้นย้ำถึงเรื่องนี้เป็นอันดับแรกในการประชุมของคณะผู้บริหารและการประชุมพนักงานทั้งบริษัทฯ เสมอ ซึ่งรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายต่างๆ แยกจากรายงานฉบับนี้

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ยังคงเป็นปัญหาอันดับต้นๆ ทางด้านสุขภาพ ที่กลุ่มบริษัทฯ ต้องเผชิญตลอดทั้งปี 2564 คณะผู้บริหารกลุ่มและคณะเจ้าหน้าที่บริหารได้ให้ความสำคัญในการจัดหาวัคซีนป้องกันเชื้อไวรัสโควิด-19 ให้กับพนักงาน

รวมไปถึงผู้รับเหมาที่ทำงานร่วมกับเรา ส่วนมาตรการป้องกันอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มต้นทำตั้งแต่ปี 2563 ยังคงมีดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งการตรวจวัดอุณหภูมิ การใส่หน้ากากอนามัย การเว้นระยะห่างทางสังคม การทำงานจากที่บ้าน และมาตรการบังคับกักตนเองสำหรับบุคคลที่มีการสัมผัสใกล้ชิดกับบุคคลเสี่ยงอื่นๆ

## กลุ่มบริษัทฯ กำหนดให้มีการติดตามและป้องกันความเสี่ยงในเชิงรุก มีการรายงานเหตุการณ์และติดตามวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์ที่สำคัญต่าง ๆ

กลุ่มบริษัทฯ ยึดถือการปฏิบัติตามมาตรการการป้องกันต่างๆ ที่กฎหมายกำหนด หรือมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานทั่วไปที่กฎหมายกำหนด มีการนำระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001:2018) มาใช้ในการประเมินตรวจสอบและปรับปรุงประสิทธิภาพ กำหนดให้มีการติดตามและป้องกันความเสี่ยงในเชิงรุก มีการรายงานเหตุการณ์และติดตามวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์ที่สำคัญต่าง ๆ มีการสื่อสารและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้กับพนักงานอยู่เสมอ

### ■ ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องในกระบวนการผลิต

การผลิตของเตาเผาปูนซีเมนต์และหม้อบดปูนซีเมนต์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอถือเป็นหัวใจสำคัญของการผลิตปูนซีเมนต์ที่มีความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐศาสตร์ การหยุดชะงักของสายการผลิตโดยไม่ได้เตรียมกำหนดการไว้ล่วงหน้าจะส่งผลกระทบต่อทั้งระบบห่วงโซ่คุณค่าของกลุ่มบริษัทฯ และยังส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอีกด้วย



คณะผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญในสายงานการผลิตและหน่วยงานซ่อมบำรุงและดูแลรักษาเครื่องจักรในระดับกลุ่มบริษัทฯ ที่เพิ่งจัดตั้งขึ้น ได้ช่วยพัฒนาความรู้และเพิ่มขีดความสามารถของสายการผลิตและเครื่องจักรสำคัญๆ รวมถึงช่วยเพิ่มระยะเวลาการเดินเครื่องจักรหลักได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ■ ความเสี่ยงด้านพลังงานและการจัดหาวัตถุดิบ

กลุ่มบริษัทฯ มีการใช้พลังงานและวัตถุดิบประเภทแร่ในปริมาณมาก หากมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านปริมาณตลาดหรือราคาของพลังงานหรือวัตถุดิบเหล่านี้ ก็อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ได้

โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ของกลุ่มบริษัทฯ บริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว โดยใช้วัตถุดิบหลักในการผลิตจากเหมืองของบริษัทฯ ที่ได้รับสัมปทานจากภาครัฐ อาทิ หินปูน หินเชลล์ และวัตถุดิบอื่นๆ โดยที่กลุ่มบริษัทฯ มีการปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัมปทานที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด มีการกำกับดูแลที่เน้นการทำงานเชิงรุก และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการวางแผนระยะยาวในการต่ออายุสัญญาสัมปทานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

สำหรับพลังงานและวัตถุดิบอื่นๆ กลุ่มบริษัทฯ สามารถเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบผ่านบริษัท สยาม ซีดี เทคดิง จำกัด และหน่วยงานจัดซื้อจัดหาในแต่ละประเทศและในระดับกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งได้ทำงานในเชิงรุกเพื่อให้แน่ใจว่ากลุ่มบริษัทฯ มีทางเลือกในการได้มาซึ่งวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต สามารถคาดการณ์ และลดความผันผวนของราคา รวมถึงการที่บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัทถ่านหินในประเทศไทย จึงสามารถทำให้มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงในการจัดหาพลังงานของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

ถึงแม้ว่าราคาสินค้าในตลาดมีการปรับตัวลดลงในปี 2563 ที่ผ่านมา แต่ผลกระทบทางเศรษฐกิจในปี 2564 กลับส่งผลต่อภาวะเงินเฟ้อและความผันผวนของราคาสินค้าในตลาดที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงมากขึ้น ดังนั้นกลุ่มบริษัทฯ จึงได้ปรับกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดหาโดยการทำสัญญาจัดซื้อจัดหาในระยะยาว รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับคู่ค้า นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาขีดความสามารถด้านโลจิสติกส์และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้สามารถรองรับการให้วัตถุดิบได้หลากหลายมากขึ้นในกระบวนการผลิต เพื่อช่วยลดต้นทุนด้านวัตถุดิบและเพิ่มทางเลือกของแหล่งวัตถุดิบต่างๆ อีกด้วย

## 4. ความเสี่ยงด้านการเงิน

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจทั่วไปในหลายประเทศและพึ่งพาการจัดสัดส่วนของหนี้สินและทุนในรูปแบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและเงื่อนไขในการกู้ยืม

- ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้งการนำเข้าและส่งออก ดังนั้นบริษัทฯ จึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธี Natural Hedge ระหว่างมูลค่าของวัตถุดิบและเครื่องจักรนำเข้าและรายได้จากการส่งออกเป็นนโยบายหลักในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ขณะที่ความเสี่ยงส่วนที่เหลือบริหารด้วยการตกลงกับคู่ค้าเพื่อรับหรือจ่ายเงินเป็นเงินสกุลท้องถิ่น รวมถึงใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ อาทิ การซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้า ปัจจุบันบริษัทฯ มีเงินกู้เป็นสกุลบาท

เป็นหลักและสนับสนุนให้บริษัทย่อยในต่างประเทศกู้ยืมเงินเป็นเงินสกุลท้องถิ่นเพื่อให้สอดคล้องกับรายรับจากการดำเนินงานปกติ บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับเงินปันผลเป็นสกุลเงินตราต่างประเทศและการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินตราต่างประเทศสกุลจะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุน บริษัทฯ จึงพิจารณานำเครื่องมือทางการเงินต่างๆ อาทิ สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Forwards) เพื่อบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

- ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการดำเนินธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ย อาทิ เงินฝากธนาคาร การเบิกใช้วงเงินสินเชื่อระยะสั้น สินเชื่อระยะยาว และหุ้นกู้ ดังนั้นบริษัทฯ จึงดำเนินการบริหารสัดส่วนของอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่และอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย อย่างไรก็ตามบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยในรูปแบบของอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่เป็นส่วนใหญ่ขณะที่อัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวอยู่ที่อัตราใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงิน ซึ่งกล่าวได้ว่าความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยนั้นอยู่ในระดับต่ำ
- ความเสี่ยงด้านเครดิต บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านเครดิตในส่วนของลูกค้าหนี้การค้าของกิจการ ดังนั้นบริษัทฯ จึงบริหารจัดการโดยการควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายด้านเครดิตและใช้เครื่องมือต่างๆ อาทิ การวางหนังสือค้ำประกันจากธนาคาร การใช้เลตเตอร์ออฟเครดิต การทำประกันลูกหนี้การค้า รวมถึงการประเมินความน่าเชื่อถือของลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงของบริษัทฯ
- ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มบริษัทฯ ปูนซีเมนต์นครหลวงมีสภาพคล่องเพียงพอ ฝ่ายบริหารการเงินของบริษัทฯ มีการติดตามและประเมินสภาพคล่องของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาระดับเงินสำรองรวมถึงการจัดเตรียมวงเงินสินเชื่อจากสถาบันการเงินทั้งวงเงินแบบ Committed และ Uncommitted ให้เพียงพอต่อการชำระหนี้ตามภาระผูกพันต่างๆ และป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของกระแสเงินสดที่อาจเกิดขึ้น

## แนวโน้มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในปี 2565

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่รุนแรงมากขึ้นเกือบตลอดทั้งปี 2564 และภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก จากเหตุการณ์ดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ คาดว่าสภาพเศรษฐกิจและตลาดอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะมีการเติบโตอย่างจำกัดต่อเนื่องจนถึงปี 2566 จึงจะมีแนวโน้มการฟื้นตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจกลับมาในระดับเดียวกันกับปี 2562

การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 อย่างต่อเนื่อง และความเป็นไปได้ของการปิดเมืองที่จะตามมา ยังคงเป็นปัจจัยความเสี่ยงเชิงลบที่มีอยู่ ถึงแม้ว่าจะมีอัตราการฉีดวัคซีนเพิ่มขึ้น และเริ่มมีการเปิดเมืองเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

กลุ่มบริษัท ฯ คาดหวังว่า

- โครงการโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐยังคงมีแนวโน้มสดใส การสร้างถนน โครงสร้างพื้นฐานทางราง และโครงการพัฒนาสนามบินจะยังคงเป็นแรงสนับสนุนที่ต่อเนื่องต่อการเติบโตของผู้ค้าปูนซีเมนต์และคอนกรีต
- การก่อสร้างเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมจะยังคงซบเซา ในขณะที่ความต้องการของตลาดปลายทางพื้นผิว และเครือข่ายอุปทานทรงตัว ผู้ประกอบการธุรกิจหลายภาคส่วนตั้งแต่การท่องเที่ยวไปจนถึงอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ยังคงอยู่ในระยะฟื้นตัว และมุ่งเน้นในการเปิดดำเนินการสถานประกอบการที่มีอยู่แล้วอย่างน้อยในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2565
- ความต้องการของผู้บริโภคที่อ่อนไวมีแนวโน้มที่อาจส่งผลให้ตลาดที่อยู่อาศัยกลับมาสดใส แต่เนื่องจากอุปทานในหลายภาคส่วนยังคงมีมากกว่าความต้องการ กลุ่มบริษัทฯ จึงคาดการณ์ว่าธุรกิจก่อสร้างน่าจะเริ่มฟื้นตัวต่อจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
- อัตราการฟื้นตัวของเศรษฐกิจจะมีความแตกต่างกันในแต่ละตลาด การที่ประเทศไทยมีการพึ่งพาการท่องเที่ยวอย่างมาก และภาวะอุปทานล้นตลาดในภาคธุรกิจที่อยู่อาศัย จะทำให้แนวโน้มการเติบโตถูกจำกัด ในขณะที่กลุ่มบริษัทฯ คาดการณ์การฟื้นตัวเป็นตัวเลขนัยสำคัญในระดับกลาง (Mid-Single

Digit) ในประเทศศรีลังกาที่ยังคงมีความเสี่ยงเชิงลบอันเนื่องมาจากความท้าทายในส่วนของการส่งออกต่างประเทศและอัตราแลกเปลี่ยน ตลาดในประเทศบราซิล เวียดนาม และกัมพูชาที่มีจำนวนการฉีดวัคซีนเพิ่มขึ้นตามด้วยการฉีดเข็มกระตุ้น คาดว่าจะมีการเติบโตที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของภูมิภาค ทั้งนี้ได้รับแรงกระตุ้นจากการขยายตัวของชุมชนเมืองในระยะยาว และเกิดการขยายตัวทางอุตสาหกรรมขึ้น

อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในภาพรวมยังคงมีภาวะอุปทานล้นตลาด และการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ของตลาด และเป็นตัวผลักดันราคาและอัตรากำไรในระยะยาว ทั้งนี้ผู้แข่งขันที่มีโครงสร้างต้นทุนที่ดีและมีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบและตลาดของสินค้าที่ดีกว่าจะมีผลประกอบการดีกว่าค่าเฉลี่ยของตลาด

สำหรับความต้องการปูนซีเมนต์ของประเทศไทยในปี 2565 กลุ่มบริษัทฯ คาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตลดลงอยู่ที่ร้อยละ 2 จากปี 2564 อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ยังคงตั้งเป้าที่จะรักษาส่วนแบ่งการตลาดเช่นเดิม ในขณะที่ตลาดส่งออกจะยังคงมีความผันผวนสูง สำหรับความเสี่ยงที่สำคัญที่อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์กำลังเผชิญในปีหน้า อาทิ การเพิ่มกำลังการผลิตของคู่แข่งจากประเทศเพื่อนบ้าน ราคาพลังงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงข้อกำหนดที่ควบคุมการประกอบธุรกิจที่เข้มงวดมากขึ้นโดยเฉพาะด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม





---

## การพัฒนาอย่างยั่งยืน

สิ่งแวดล้อม สังคม ภูมิอากาศ



# การพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 1. เป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ยึดมั่นภารกิจและวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ รวมถึงค่านิยมองค์กรทั้งสี่ข้อเป็นเสาหลักโดยเฉพาะในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นค่านิยม ห่วงใย...ใส่ใจอนาคต ที่มุ่งมั่นสร้างอนาคตที่ดีเพื่อคนรุ่นต่อไป เรามุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน อยู่บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาลที่ดี และด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

อีกทั้งยังปฏิบัติตามมาตรฐาน (ISO14001) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) มาต่อเนื่องมากกว่า 20 ปี ปัจจุบันบริษัทฯ ได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001:2015) โดยขอขยายครอบคลุมทุกกระบวนการสำคัญขององค์กร

ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573 ในสามด้านหลัก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาลที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ อันประกอบไปด้วย การดำเนินงานเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและพลังงาน เศรษฐกิจหมุนเวียน ความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานการทำงานโดยมี อาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่ดี และมีการสร้างความมีส่วนร่วมของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชน

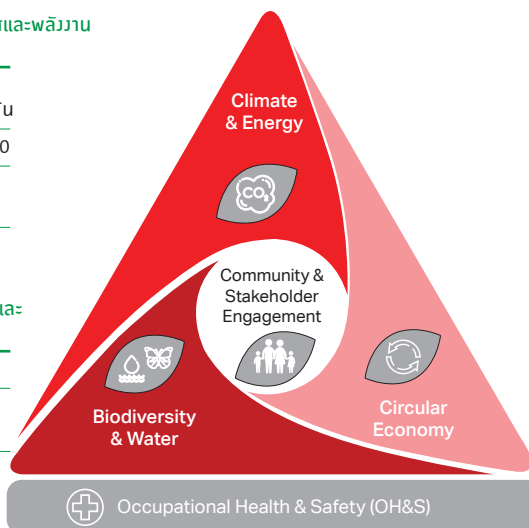
## เป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573

### การดำเนินงานเรื่องที่ 1: การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและพลังงาน (Climate and Energy)

ลดอัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ให้ลดลงต่ำกว่า 530 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์ต่อตัน  
ลดปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าให้ได้มากกว่าร้อยละ 10  
ใช้พลังงานไฟฟ้าที่มาจากแหล่งพลังงานไฟฟ้าทางเลือกให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 20

### การดำเนินงานเรื่องที่ 3: ความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำ (Biodiversity and Water)

สร้างผลกระทบเชิงบวกสุทธิ (Net Positive Impact)  
ควบคุมการใช้น้ำในกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด



### หัวข้อที่ 1 เรื่อง อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health and Safety)

ตั้งเป้าที่จะเป็นสถานประกอบการที่ภัยอันตรายเป็นศูนย์ (Zero Harm)

### การดำเนินงานเรื่องที่ 2: เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

เพิ่มการใช้เชื้อเพลิงขยะให้มากขึ้นเป็นสองเท่า โดยจากการใช้งานปัจจุบันประมาณ 500,000 ตัน ให้กลายเป็น 1,000,000 ตัน

เพิ่มการใช้งาน by-product อาทิ เถ้าลอย (Fly Ash) และสแลก (Slag) ให้อยู่ที่ประมาณร้อยละ 65 และผลักดันให้มีการใช้งาน by-product ให้ได้ถึง 1.4 ล้านตัน

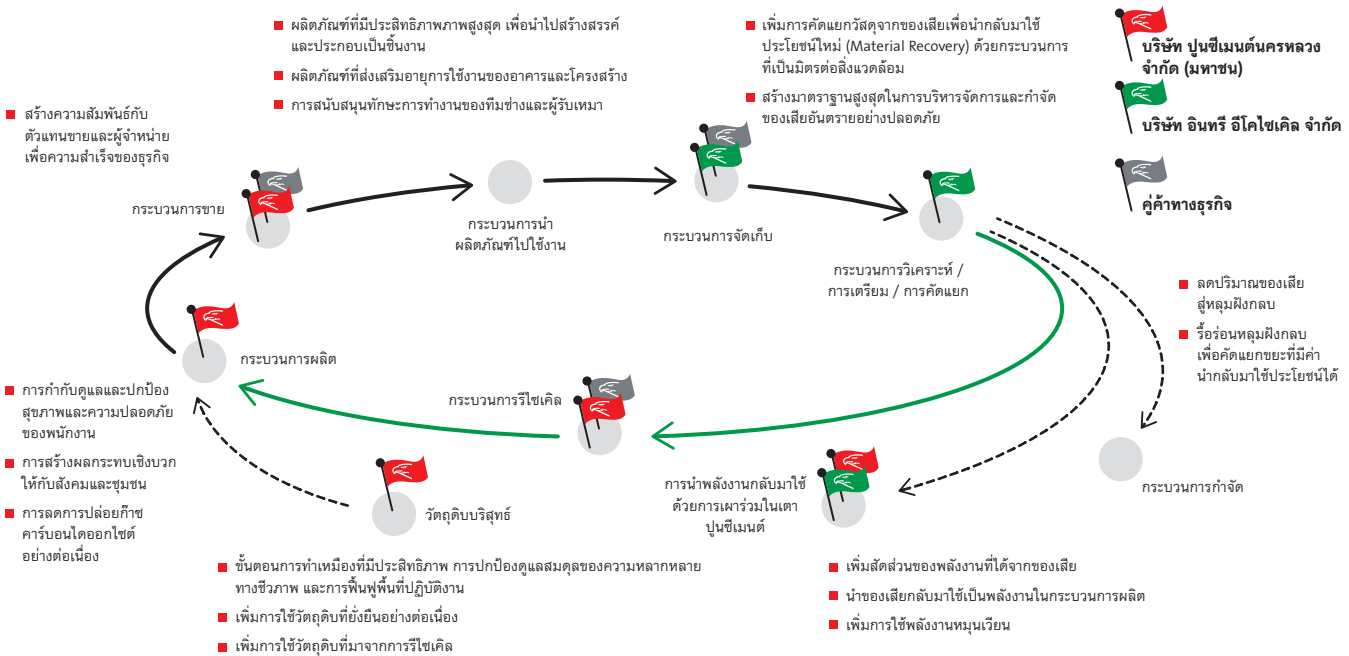
### หัวข้อที่ 2 เรื่อง การสร้างความร่วมมือร่วมของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Community and Stakeholder Engagement)

สร้างความร่วมมือร่วมของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงพนักงานของเราทุกคน คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

คณะผู้บริหารกลุ่มได้รับมอบหมายเรื่องธรรมาภิบาลที่ดีเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573 โดยการดำเนินการตามนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการการพัฒนาความยั่งยืน และกำหนดให้แต่ละประเทศมีเป้าหมายการทำงานด้านความยั่งยืน อีกทั้ง มีทีมงานและผู้ประสานงาน เพื่อดำเนินการและติดตามให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนแต่ละด้านนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มบริษัทฯ

 นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และนโยบายสิ่งแวดล้อมฉบับเต็ม กรุณาดูเพิ่มเติมที่เว็บไซต์ของบริษัทฯ <https://www.siamcitycement.com>

## 2. ห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ



กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาลที่ดี รวมถึงการลดผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียและเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตตามแนวปฏิบัติและมาตรฐานสากล ตลอดจนเรายังมีดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573 เพื่อดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและคู่ธุรกิจ ตั้งเป้าหมายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน สร้างผลกระทบเชิงบวกสุทธิ ควบคุมการใช้น้ำในกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และประสานความร่วมมือกับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

### 3. การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาด้านความยั่งยืน

#### 3.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และพลังงาน



##### 3.1.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

ภาวะโลกร้อนเป็นหนึ่งในความท้าทายเร่งด่วนที่สุดที่โลกกำลังเผชิญ หากปล่อยไว้โดยไม่ถูกแก้ไขจะส่งผลกระทบต่อทั้งระบบสภาพภูมิอากาศและประชากรบนโลกของเรา ผลกระทบที่เกิดขึ้นมีทั้งอุณหภูมิพื้นโลกและมหาสมุทรที่มีการเปลี่ยนแปลงผิดปกติ เกิดคลื่นความร้อน เกิดภาวะภัยแล้ง หรือเกิดอุทกภัย รวมไปถึงผลกระทบเชิงลบต่อห่วงโซ่อาหาร

กลุ่มบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาเหล่านี้ และตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานทางด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและพลังงาน

กลุ่มบริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายการดำเนินงานที่เกิดขึ้นได้จริง โดยมีหลักการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวทางขององค์กรพลังงานระหว่างประเทศ (International Energy Agency หรือ IEA) โดยตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับการควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกให้ต่ำกว่าสององศาเซลเซียส ในการเปลี่ยนผ่านไปสู่ยุคแห่งการปล่อยคาร์บอนต่ำของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำเป้าหมายระยะกลาง ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและพลังงาน ทั้งในระดับภาพรวมของกลุ่มและระดับแต่ละประเทศในกลุ่ม กำหนดกลยุทธ์และความคิดริเริ่มที่สอดคล้องกันตามแนวทางขององค์กรพลังงานระหว่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วมจากทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพันธกิจนี้ในวงกว้าง

เป้าหมายการดำเนินงานด้านเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและพลังงาน เพื่อบรรลุผลในปี 2573 มีดังนี้

**ขอบเขตที่ 1:** ลดอัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิให้เหลือน้อยกว่า 530 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์ต่อตันวัสดุ ประสานในซีเมนต์ เทียบเท่ากับลดลงร้อยละ 30 จากปี 2533 หรือลดลงร้อยละ 15 จากปี 2563

**ขอบเขตที่ 2:** ลดอัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิให้ลดลงต่ำกว่า 37 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์ต่อตันวัสดุ ประสานในซีเมนต์ ซึ่งหมายถึงการลดปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปี 2563 และอย่างน้อยร้อยละ 20 ของการใช้ไฟฟ้ามาจากแหล่งพลังงานทางเลือก

ทั้งนี้ มาตรการของ Global Cement and Concrete Association (GCCA) ได้ถูกนำมาใช้เพื่อกำหนดเป้าหมายและติดตามผลลัพธ์เป็นประจำทุกปี

### 3.1.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานดังกล่าวเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของซีเมนต์ในผลิตภัณฑ์อื่นหรือโดยการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ธรรมดาไปสู่ปูนซีเมนต์คอมโพสิต ซึ่งมีการเพิ่มส่วนผสมทดแทนปูนเม็ดลงไปเพื่อให้สามารถลดอัตราการใช้ปูนเม็ดลงได้ นอกจากนี้ การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การใช้เชื้อเพลิงทดแทนในส่วนผสมพลังงานความร้อนและการใช้วัตถุดิบทางเลือก ตลอดจนความเข้มงวดในการตรวจสอบการวัดประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของกลุ่มบริษัทฯ

### 3.1.3 ภาพรวมและผลการดำเนินงาน

#### การดำเนินงานส่วนของซีเมนต์และปูนเม็ด

กลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นลดสัดส่วนปูนเม็ดในซีเมนต์จากร้อยละ 74 ในปี 2563 ลงเหลือร้อยละ 65 ในปี 2573 ตามแนวทางของกลุ่มซีเมนต์เทคโนโลยีองค์กรพลังงานระหว่างประเทศ (IEA) ที่ตั้งเป้าลดสัดส่วนปูนเม็ดในซีเมนต์ลงเป็นร้อยละ 64 ในปี 2573 โดยกลุ่มบริษัทฯ จะดำเนินการดังนี้

- การลดผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ธรรมดาลง คงไว้ในระดับน้อยสุดที่ตลาดต้องการ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การใช้ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกและปูนซีเมนต์คอมโพสิต ที่มีสัดส่วนการใช้ปูนเม็ดที่ต่ำกว่ามาก (ปูนเม็ดเป็นแหล่งกำเนิดหลักของการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในโรงงานปูนซีเมนต์) ซึ่งทำได้โดยการพัฒนาปูนซีเมนต์สูตรใหม่ และปรับสัดส่วนของคอนกรีตผสมให้ได้คุณภาพคงที่ ตรงตามความต้องการของลูกค้า
- สัดส่วนของปูนเม็ดในปูนทั้งชนิดไฮดรอลิกและคอมโพสิต จะถูกลดลงด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาปรับใช้ในกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพ การใช้วัสดุเชื่อมประสานเสริม (Supplementary Cementitious Materials) อาทิ กากแร่ จากอุตสาหกรรมเหล็ก (Slag) และเถ้าลอย (Fly Ash) จากโรงไฟฟ้าพลังความร้อน

#### การดำเนินงานส่วนของพลังงาน

- กลุ่มบริษัทฯ จะเพิ่มการใช้พลังงานทางเลือกให้ได้ร้อยละ 20 ภายในปี 2573 เปรียบเทียบกับสัดส่วนการใช้ร้อยละ 11 ในปี 2563 ซึ่งสอดคล้องกับสัดส่วนการใช้พลังงานทางเลือกร้อยละ 18 ตามแนวทางขององค์กรพลังงานระหว่างประเทศ และกลุ่มบริษัทฯ ได้นำแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวม การเตรียม และการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจในกลุ่มบริษัทฯ ส่งผลให้เราสามารถพัฒนาการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการขยะ (Waste Management Hierarchy) ภายในประเทศได้
- กลุ่มบริษัทฯ จะลดอัตราการใช้พลังงานไฟฟ้าให้อยู่ที่ 80 กิโลวัตต์ชั่วโมงต่อตันซีเมนต์ ในปี 2573 เปรียบเทียบกับอัตราการใช้ที่ 88 กิโลวัตต์ชั่วโมงต่อตันซีเมนต์ ในปี 2563 โดยการนำเทคโนโลยีใหม่รวมถึงการยกระดับเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ปัจจุบันให้ดีขึ้นซึ่งมากกว่าแนวทางที่องค์กรพลังงานระหว่างประเทศซึ่งตั้งเป้าไว้ที่ 87 กิโลวัตต์ชั่วโมงต่อตันซีเมนต์ ในปี 2573 ปัจจุบันกลุ่มบริษัทฯ มีการติดตั้งระบบนำพลังงานความร้อนเหลือใช้จากเตาเผาปูนซีเมนต์กลับมาใช้ใหม่ (Waste Heat Recovery) ซึ่งครอบคลุมกว่าร้อยละ 95 ในกระบวนการผลิตปูนเม็ดทั้งหมดในกลุ่มบริษัทฯ

🔍 รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและพลังงานเพิ่มเติม กรุณาดูที่ **Sustainability Performance Index 2021** และรายละเอียดบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ



### 3.1.4 ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและพลังงาน

โครงการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ ในพื้นที่โรงงานของบริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น

ระบบการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ ประกอบไปด้วยการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ขนาดกำลังผลิต 2.8 เมกะวัตต์ในอ่างเก็บน้ำของบริษัท และแผงโซลาร์เซลล์ขนาดกำลังผลิต 7 เมกะวัตต์บนหลังคาอาคาร ซึ่งแผงโซลาร์เซลล์ในอ่างเก็บน้ำสามารถช่วยปกป้องอ่างเก็บน้ำจากลมและแสงแดด ซึ่งคาดว่าจะลดการสูญเสียการระเหยของน้ำ และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อความพยายามในการอนุรักษ์น้ำของบริษัท

โครงการนี้ ตั้งเป้าที่จะผลิตพลังงานสะอาดให้ได้ 297 กิโลวัตต์ ชั่วโมง และจะสามารถลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้ 197,000 ตันตลอดอายุของโครงการ เป้าหมายการทำงานด้านความยั่งยืนของบริษัท ขับเคลื่อนไปได้ด้วยการใช้พลังงานทดแทนจากโครงการนี้



## 3.2 เศรษฐกิจหมุนเวียน



### 3.2.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

เป้าหมายการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน ปี 2573 ของกลุ่มบริษัท คือ การดำเนินธุรกิจแบบที่ไม่มีขยะเหลือ (Zero Waste) เพิ่มกำลังการนำวัสดุกลับมาใช้ซ้ำ (Reuse) และเพิ่มกระบวนการรีไซเคิลตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจ เรายังมุ่งหวังที่จะยกระดับและขับเคลื่อนกลไกของเศรษฐกิจหมุนเวียนในภาพที่กว้างขึ้นของกลุ่มธุรกิจ ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ลดผลกระทบมลพิษ และลดการสร้างขยะเหลือใช้ ในกระบวนการก่อสร้างและติดตั้งของทั้งกับลูกค้าและคู่ค้า รวมถึงสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพด้านอายุการใช้งานของตัวอาคารและโครงสร้างอีกด้วย

ทั้งนี้ ธุรกิจอินทรี อีโคไซเคิล ของกลุ่มบริษัท ยังสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ภาคสินค้าอุปโภคบริโภค ภาคธุรกิจน้ำมัน และก๊าซเชื้อเพลิง ในการจัดการขยะของเสียไม่ให้เหลือไปฝังกลบหรือส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และยังสนับสนุนหลายธุรกิจในการจัดการขยะอันตรายได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง

โดยเราตั้งเป้าที่จะเพิ่มการใช้เชื้อเพลิงขยะและวัสดุขุดให้มากขึ้นเป็นสองเท่าในกระบวนการผลิตปูนเม็ด โดยเพิ่มจากการใช้งานปัจจุบันประมาณ 500,000 ตัน ให้เป็น 1,000,000 ตัน และยังตั้งเป้าที่จะเพิ่มการใช้งานผลพลอยได้จากผลิตภัณฑ์หลัก (by-product) อาทิ เถ้าลอย (Fly Ash) และกากแร่หรือซีโลหะ (Slag) ให้อยู่ที่ประมาณร้อยละ 65 และผลักดันให้มีการใช้งานผลิตภัณฑ์พลอยได้ให้ได้ถึง 1.4 ล้านตัน

### 3.2.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน คือ การมุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการใช้วัตถุดิบ การยกระดับขีดความสามารถที่มีอยู่ของการแปรรวมในเตาปูนซีเมนต์ (Co-Processing) ให้สอดคล้องกับธุรกิจหลักของบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ด้วยการนำเสนอแนวทางการจัดการของเสียอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในกลุ่มพลาสติก กลุ่มบริษัทฯ วางแผนที่จะจับมือร่วมกันกับองค์กรชั้นนำ ที่ขับเคลื่อนหลักการลำดับความสำคัญของการจัดการขยะ (Waste Management Hierarchy) ให้มีศักยภาพมากขึ้น ด้วยการนำเสนอทางเลือกใหม่ของการรีไซเคิลและรูปแบบธุรกิจที่ตอบโจทย์ทุกภาคส่วน

ในส่วนกลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ยังมีการใช้ของเสียที่มาจากหีบห่อบรรจุภัณฑ์ในการสร้างความทนต่อแรงดึงและการโค้งงอในผลิตภัณฑ์กลุ่มคอนกรีต อีกทั้งในส่วนกลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย ยังมีการพิจารณาแนวทางในการใช้ของเหลือจากกระบวนการทำเหมือง ทดแทนการใช้ทรายจากแหล่งทรายธรรมชาติอีกด้วย

### 3.2.3 ภาพรวมและผลการดำเนินงาน

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ ต้องมีมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายรอบด้าน ทำให้ในปี 2564 ทิศทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นไปที่การมองหาโอกาสทางธุรกิจในอนาคต โดยมีความตั้งใจที่จะสร้างธุรกิจของบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ให้เติบโตรวมไปถึงเน้นส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของเสียให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมองหาศักยภาพอื่นๆ ทางธุรกิจ ที่จะสามารถเติมเต็มธุรกิจของบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีการดำเนินการทดสอบโครงการใหม่ๆ ที่จะนำเสนอเทคโนโลยีและบริการด้านการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับของเสีย และการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ผลิตและแหล่งผลิตของเสียเพื่อให้เกิดกลไกการหมุนเวียนที่รัดกุม และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง



รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจหมุนเวียนเพิ่มเติม กรุณาดูที่ Sustainability Performance Index 2021 และรายละเอียดบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

## 3.3 ความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำ



### 3.3.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

เป้าหมายการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำปี 2573 ของกลุ่มบริษัทฯ คือ การสร้างสมดุลนิเวศเชิงบวก (Net Positive Impact) และการดูแลรักษาทรัพยากรน้ำให้ได้มากที่สุดโดยมีความตระหนักดีถึงความสำคัญของการส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ โดยเฉพาะในพื้นที่ทำเหมืองวัตถุดิบของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยการดำเนินงานโดยคำนึงถึงการป้องกันและลดผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพ ตามลำดับขั้นของการลดผลกระทบ (Mitigation Hierarchy) อาทิ การหลีกเลี่ยง (Avoidance) การลดผลกระทบ (Minimize) ตลอดจนการชดเชย (Offset) ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการพัฒนากิจกรรมที่ส่งเสริมการฟื้นฟูธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศ อาทิ การฟื้นฟูแนวปะการังและการฟื้นฟูป่าชายเลน ซึ่งสร้างผลกระทบเชิงบวกทางอ้อมให้กับเป้าหมายการดำเนินงานด้านเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและพลังงานอีกด้วย

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงยังตระหนักดีถึงความสำคัญกับการบริหารจัดการและการอนุรักษ์น้ำ โดยการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าและรักษาแหล่งน้ำให้บริสุทธิ์และปลอดภัยสำหรับคนรุ่นต่อไป โดยยังเป็นการบริหารความเสี่ยงต่อการขาดแคลนน้ำขององค์กรและจัดการประสิทธิภาพของต้นทุนการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ

ด้วยการกำหนดเป้าหมายการลดอัตราการใช้เนื้อการผลิตปูนซีเมนต์อย่างน้อยร้อยละ 20 และส่งเสริมการใช้น้ำผิวดินให้ได้มากกว่าร้อยละ 40 ในกระบวนการผลิตภายในปี 2573

### 3.3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงต้องการสร้างความสมดุลนิเวศเชิงบวกเริ่มจากการหลีกเลี่ยงกระบวนการทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพให้ได้มากที่สุด แล้วตามด้วยการจัดทำแผนป้องกันและฟื้นฟูให้สอดคล้องกัน หรือการทดแทนความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Offset) เพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีผลกระทบหลงเหลือต่อระบบนิเวศ โดยกลุ่มบริษัทฯ ได้รับการชี้แนะ สนับสนุน และคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญจากองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ ตามแนวทางที่ได้ลงนามบันทึกความเข้าใจ (MoU) ไว้ในระดับภูมิภาคถึงความร่วมมือในการวางแผนและกำหนดแผนงานของทุกบริษัทฯ ในกลุ่มบริษัทฯ ทางด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ

ทางด้านการจัดการทรัพยากรน้ำ กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นบริหารพัฒนาระบบการจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพ เราใช้แนวทางการทำงานและเครื่องมือวิเคราะห์จาก Global Cement and Concrete Association (GCCA) ในการชี้จุดและติดตามความเป็นไปได้ของการสูญเสียน้ำเพื่อหาโอกาสในการใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้ง ยังมีการสร้างแหล่งเก็บน้ำเพื่อเก็บกักน้ำผิวดินจากทั้งบ่อน้ำขุดและบ่อจากการทำเหมืองไว้ใช้ในกระบวนการผลิตให้ได้มากกว่าร้อยละ 40 ในปี 2573 โดยกลุ่มบริษัทฯ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรน้ำ ทั้งภายในองค์กรและเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำ เพื่อให้มั่นใจว่าเรามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

### 3.3.3 ภาพรวมและผลการดำเนินงาน

ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการอย่างใกล้ชิดร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านความหลากหลายทางชีวภาพ ตามแนวทางและเครื่องมือวิเคราะห์ของ Global Cement and Concrete Association เพื่อตรวจสอบพื้นฐานของคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพ โดยได้มีการประเมิน การคาดการณ์ และการวิเคราะห์

ช่องว่างเพื่อการพัฒนา และนำไปสู่แผนการทำงานด้านการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพของบริษัทฯ ในกลุ่มบริษัทฯ แผนการทำงานนี้เอื้อให้เกิดการพัฒนาที่ตรงจุดเฉพาะเจาะจงกับแต่ละสถานที่ ในการพิจารณาผลกระทบจากกระบวนการผลิต และสามารถออกแบบแผนฟื้นฟูได้เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดกับพื้นที่นั้นๆ รวมถึงโอกาสในการสร้างโครงการออฟเซตความหลากหลายทางชีวภาพภายในพื้นที่ได้อีกด้วย

กลุ่มบริษัทฯ ยังได้พิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของการสร้างความยั่งยืนระยะยาว ด้วยเหตุผลสำคัญ คือ การให้คุณค่าของความร่วมมือจากหลายฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม องค์กรระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN) องค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร (NGO) และชุมชน เพื่อให้เกิดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทุกแผนที่เกี่ยวข้อง

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ในปี 2564 เราให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้น้ำ โดยการลดการใช้น้ำจากแหล่งน้ำใต้ดินและการติดตั้งเครื่องตรวจจับน้ำรั่วซึม ตลอดจนการบำบัดน้ำเสียให้กลับมาใช้งานได้ใหม่ ด้วยกระบวนการ Waste Heat Recovery อีกทั้งยังมีการใช้น้ำฝนที่กักเก็บไว้ในกระบวนการผลิตที่เพิ่มมากขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการสร้างบ่อน้ำใหม่อีกด้วย

 รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำเพิ่มเติม กรุณาดูที่ **Sustainability Performance Index 2021** และรายละเอียดบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

### 3.3.4 ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพและทรัพยากรน้ำ

โครงการอนุรักษ์ระบบนิเวศในพื้นที่ชุ่มน้ำในเขต Phú Mỹ ของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

หลายปีที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะวางแผนเสริมสร้างและอนุรักษ์ระบบนิเวศให้อยู่ในแผนการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมระยะยาวของบริษัทฯ โดยได้มีการสนับสนุนการบริหารจัดการในเขตพื้นที่ชุ่มน้ำ Phú Mỹ ในประเทศเวียดนาม ที่ตั้งอยู่ใกล้กับเขตชายแดนกับจังหวัด Kampot และเป็นหนึ่งในพื้นที่ปกคลุมด้วยพืชน้ำธรรมชาติ ที่หลงเหลืออยู่ไม่กี่แห่งในลุ่มแม่น้ำโขง และที่สำคัญคือเป็นที่อยู่อาศัยของนกกระเรียน ซึ่งได้รับผลกระทบจากการบุกรุกระบบนิเวศ โดยมีสาเหตุมาจากการทำเกษตรกรรมของชาวนาและฟาร์มกุ้ง

การอนุรักษ์ระบบนิเวศในพื้นที่ Phú Mỹ เกิดจากความตั้งใจของบริษัทฯ ที่จะทดแทน (Offset) ผลกระทบที่เกิดจากกระบวนการทำเหมืองดินเหนียวจากแหล่งธรรมชาติของโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ โดยในช่วงแรกของการอนุรักษ์ระบบนิเวศของ Phú Mỹ บริษัทฯ ทำงานร่วมกับมูลนิธินกกระเรียนสากล (International Crane Foundation) ในการให้การสนับสนุนกิจกรรมเพื่อคนในชุมชน อาทิ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี การสร้างแหล่งกักเก็บน้ำไว้ใช้อุปโภคบริโภคในฤดูแล้ง การสนับสนุนโครงการงานฝีมือที่ผลิตจากต้นกระเจ็ด รวมถึงการสำรวจจำนวนประชากรของนกกระเรียนทุกปี ซึ่งปัจจุบันโครงการอนุรักษ์ระบบนิเวศในพื้นที่ชุ่มน้ำในเขต Phú Mỹ ของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ได้อยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเวียดนาม (DONRE) และดำเนินการร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในชุมชนอย่างใกล้ชิดในการปกป้องพื้นที่ชุ่มน้ำ ดูแลและสำรวจประชากรนกกระเรียนเป็นประจำ รวมถึงมีการจำกัดอาณาเขตที่ประชาชนจะเข้าไปใช้ประโยชน์จากพื้นที่นี้ได้



## 3.4 อาชีวอนามัยและความปลอดภัย



### 3.4.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

เป้าหมายที่สำคัญที่สุดของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ในการดำเนินการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คือ เป้าหมายอุบัติเหตุเป็นศูนย์ โดยจัดให้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของเป้าหมายการทำงานด้านความยั่งยืน ปี 2573 ไม่ว่าจะเป็นพนักงานหรือคู่ธุรกิจในพื้นที่ทำงาน กลุ่มบริษัทฯ ต้องให้ความสำคัญและปกป้องดูแลทุกคนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ทั้งเรื่องสุขภาพและสภาพการทำงาน

โดยเป้าหมายนี้ นอกจากพนักงานและคู่ธุรกิจในพื้นที่ทำงาน ยังรวมไปถึงชุมชนในบริเวณพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ โดยการลดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงาน (LTI) ให้ต่ำลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ในแต่ละปี เพื่อที่จะขับเคลื่อนกลุ่มบริษัทฯ ให้มีอุบัติเหตุเป็นศูนย์อย่างแท้จริงในปี 2573 ซึ่งจะรวมไปถึงการปลอดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียต่อชีวิตและก่อให้เกิดความพิการด้วย

ทั้งนี้ เรายังมุ่งมั่นที่จะป้องกันการบาดเจ็บและความเจ็บป่วย ด้วยการวางแผนและความเป็นผู้นำแบบเชิงรุก ในการสร้างสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและน่าทำงาน ใช้เครื่องมือและระบบการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยเป็นสำคัญ การอบรมให้ความรู้และกระบวนการทำงานที่ปลอดภัย รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการวางระเบียบงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้เข้มงวดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3.4.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

การกำกับดูแลการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของกลุ่มบริษัทฯ กำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้ครอบคลุมในทุกการดำเนินธุรกิจมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน สำหรับคณะผู้บริหารในทุกประเทศ เจ้าของพื้นที่รับผิดชอบ หัวหน้างาน ตลอดจนพนักงานในการให้ความสำคัญทางด้าน

- ตรวจสอบกระบวนการทำงานทางด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของทุกหน่วยธุรกิจให้อยู่ในระดับสากล
- นำกระบวนการมาปรับใช้ โดยมุ่งหวังผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพเกินกว่าข้อกำหนด
- จัดให้ผู้บริหารและหัวหน้างานรับผิดชอบด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยแบบบูรณาการ

- ใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและแสดงออกอย่างเห็นได้ชัด ในการดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของพนักงานและคู่ธุรกิจในพื้นที่ทำงาน
- จัดการดูแลให้พนักงานและคู่ธุรกิจในพื้นที่ทำงาน ได้รับการตรวจสอบและสภาพการทำงานอย่างเป็นประจำ เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการทำงานในสวัสดิการที่เหมาะสม

นอกเหนือจากการติดตามผลการดำเนินงาน และการศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยจากองค์กรภายนอกแล้ว กลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ ยังรวมไปถึงการอบรมให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการให้ใบประกาศนียบัตรรับรองแก่บุคลากรที่ผ่านการอบรมด้วย อีกทั้ง ยังมีการสร้างเครือข่ายของบริษัทฯ ภายในกลุ่ม เพื่อยกระดับและพัฒนามาตรฐานการทำงานให้มีคุณภาพสอดคล้องกัน และเอื้อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้กระบวนการทำงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยร่วมกันทั้งกลุ่มบริษัทฯ

### 3.4.3 ภาพรวมและผลการดำเนินงาน

สถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้เกิดความท้าทายต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ โดยเราได้ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากพนักงานและบุคลากรในองค์กร ในการสร้างแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่และเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับแนวทางนั้นได้ เพื่อปกป้องทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน อีกทั้งยังสนับสนุนชุมชนใกล้เคียงให้พ้นฝ่าวิกฤติทางสุขภาพนี้ไปได้ ด้วยการบริจาคเงินช่วยเหลือการสนับสนุนอุปกรณ์ทางการแพทย์ และเครื่องใช้จำเป็นต่างๆ ด้วย



การดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของกลุ่มบริษัท อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม โดยมีหน้าที่ให้นโยบายภาพรวมและดูแลการพัฒนาของระบบและกระบวนการทำงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้เทียบได้กับระดับสากล และให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและแสดงออกอย่างเห็นได้ชัด ในการดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของบุคลากรด้วยการเสริมแรงทางบวก และการบริหารจัดการที่เหมาะสม ในกรณีที่มีการละเมิดระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนดไว้

และเนื่องด้วยธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง ทำให้มาตรการความปลอดภัยบนท้องถนนเป็นอีกหนึ่งหัวข้อหลักที่เราให้ความสำคัญอย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด บุคลากรของเราจึงได้รับการอบรมเทคนิคการขับรถอย่างปลอดภัย ระเบียบและพฤติกรรมที่ขับขี่ที่เหมาะสม ตลอดจนการได้รับความรู้ด้านการตรวจสอบความพร้อมของพาหนะจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในและต่างประเทศเป็นประจำ

**Q** รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย กรุณาดูที่ **Sustainability Performance Index 2021** และรายละเอียดบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

นโยบายการจัดการด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัยฉบับเต็ม กรุณาดูเพิ่มเติมที่เว็บไซต์ของบริษัทฯ

#### 3.4.4 ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

การดูแลสุขภาพของพนักงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

ตลอดเวลาที่ผ่านมา กลุ่มบริษัท ให้ความสำคัญกับการปกป้องและดูแลสุขภาพของพนักงานด้วยการจัดหาบริการของสถานพยาบาลชั้นนำให้กับพนักงานทั้งในสำนักงานและในโรงงาน อีกทั้ง ยังมุ่งเน้นการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจ

คัดกรองและความพร้อมของสุขภาพในการทำงาน โดยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เข้ามามีส่วนกระตุ้นให้พวกเราเน้นย้ำและยกระดับมาตรการการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานให้เข้มข้นมากยิ่งขึ้น

มาตรการการรักษาระยะห่าง หรือการรักษาสุขอนามัยส่วนตัว อาทิ การสวมหน้ากาก ได้มีการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ยังได้มีการจัดการตรวจหาเชื้อไวรัสโควิด-19 แบบ ATK (Antigen Test Kits) ในทุกโรงงาน รวมไปถึงการจัดการการทำงานในโรงงานแบบ Bubble and Seal และแบบการจัดสลับวันเข้าทำงานสำหรับพนักงานในสำนักงาน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท ยังได้จัดหาวัคซีนป้องกันเชื้อไวรัสโควิด-19 ให้กับพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนสามารถเข้าถึงวัคซีนและเข้าถึงความปลอดภัยจากเชื้อไวรัสโควิด-19 ได้อย่างรวดเร็วและเท่าเทียมกัน

กลุ่มบริษัท ยังดูแลสุขภาพจิตใจของพนักงานด้วยการจัดหาผู้เชี่ยวชาญทางด้านการให้คำแนะนำจากภายนอกองค์กร สำหรับพนักงานที่ต้องทำงานอยู่ที่บ้านคนเดียว และเกิดความเครียดจากการถูกตัดขาด ทำให้ไม่ได้พบปะหรือเข้าสังคมกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น หรือพนักงานที่อาจจะมีความเครียดจากเรื่องส่วนตัวที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานได้



### 3.5 การสร้างความผูกพันของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย



ทั้งนี้ กิจกรรมการสร้างความผูกพันกับชุมชนจะมุ่งเน้นที่การสื่อสารให้ความรู้และสนับสนุนการศึกษาแก่คนในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางวิชาชีพ อาทิ ทักษะงานช่าง ซึ่งเป็นที่ต้องการในภูมิภาค รวมไปถึงการจัดกิจกรรมกับชุมชน ที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการดำเนินการด้านอื่นๆ ของเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573

กลุ่มบริษัท ยังมีเป้าหมายที่จะเข้าร่วมกรอบความร่วมมือการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact หรือ UNGC) เพื่อยืนยันพันธกิจในการดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573 ของกลุ่มบริษัท

#### 3.5.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

บริษัทฯ คำนึงถึงการเคารพสิทธิมนุษยชนตลอดห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มบริษัท โดยบริษัทฯ ได้มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญต่อข้อมูล ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียสำคัญมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมทางธุรกิจให้เหมาะสมและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม

#### 3.5.1 เป้าหมายการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัท ยังคงดำเนินการสร้างความผูกพันของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงพนักงานของเราทุกคน คู่ค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

กลุ่มบริษัท ได้สร้างความร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาด้านความยั่งยืน ปี 2573 ของเราร่วมกัน โดยมีการวางแผนงานการสร้างความผูกพันกับชุมชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้ครอบคลุมทุกหน่วยผลิตของกลุ่มบริษัทฯ และมีการประเมินผลกระทบจากกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนงานนั้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

โดยกลุ่มบริษัท มีกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ ดังนี้

ผู้มีส่วนได้เสีย	เป้าหมาย/ความคาดหวัง	กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน
พนักงาน	ดูแลพนักงานให้มีสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยที่ดีในการทำงาน รวมถึงความเป็นอยู่ที่ดีตลอดจนโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"><li>■ การพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ ใส่ใจดูแลพนักงาน</li><li>■ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบสองทางภายในองค์กร</li><li>■ พัฒนาสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมความปลอดภัยในการทำงาน</li><li>■ สำรวจความคิดเห็นพนักงานเป็นประจำ</li></ul>
ลูกค้า	ตอบสนองทุกความต้องการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"><li>■ การจัดการประชุมพบปะและเยี่ยมลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ทั้งแบบเจอตัวและผ่านช่องทางออนไลน์</li><li>■ การพัฒนาช่องทางการสื่อสาร การทำธุรกิจด้วยระบบออนไลน์ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li><li>■ การจัดการอบรมให้ความรู้ลูกค้าและแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการของกลุ่มบริษัท</li><li>■ การสำรวจความคิดเห็นลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li></ul>
ชุมชน	ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนทั้ง CSR-In Process คือ การป้องกันหรือลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อชุมชนรวมถึงการทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่างๆ ของชุมชน หรือที่เรียกว่า CSR-After Process อย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"><li>■ การสำรวจความคิดเห็นชุมชนเป็นประจำ</li><li>■ การพัฒนาช่องทางการสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</li><li>■ การเปิดให้ผู้นำชุมชน และประชาชนเข้าเยี่ยมชมโรงงาน</li><li>■ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาและบริหารโครงการสำคัญต่างๆ</li><li>■ การจัดตั้งกองทุนพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Panel) ด้านการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน</li></ul>

ผู้มีส่วนได้เสีย	เป้าหมาย/ความคาดหวัง	กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน
<b>ผู้จัดหาสินค้าและบริการ</b>	ส่งเสริมความร่วมมือ และให้การสนับสนุนที่ดีต่อกันเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และความเจริญก้าวหน้าเติบโตไปด้วยกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประกาศนโยบายและจรรยาบรรณของผู้จัดหาสินค้าและบริการ (Supplier Code of Conduct)</li> <li>■ การประกาศนโยบายการจัดหายั่งยืน และการนำไปปฏิบัติ (Sustainable Procurement &amp; Guidelines)</li> <li>■ การจัดประชุมเพื่อการสื่อสารที่ดีและการฝึกอบรมพัฒนาด้านต่างๆ</li> </ul>
<b>ผู้ถือหุ้น</b>	ดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมไปกับการสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี</li> <li>■ การสื่อสาร และการดูแลสิทธิตามกฎหมายของผู้ถือหุ้น</li> <li>■ การพิจารณาเงินปันผลตามนโยบายการจ่ายเงินปันผล</li> <li>■ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR หรือด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
<b>ภาคราชการและองค์กรภายนอก</b>	การปฏิบัติตามกฎหมาย และการให้ความร่วมมือกับทางราชการ ตลอดจนมองหาโอกาสในการมีส่วนร่วมให้การสนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และประเทศชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ศึกษากฎหมาย และการดำเนินงานทุกด้านให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย</li> <li>■ การเข้าร่วมประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับทางราชการ พร้อมกับการให้การสนับสนุนในการจัดนิทรรศการ หรือสัมมนาต่างๆ</li> <li>■ การมีส่วนร่วมสนับสนุน หรือดำเนินโครงการเพื่อสังคม ประเทศชาติของทางราชการ หรือองค์กรภายนอกต่างๆ</li> </ul>
<b>สื่อมวลชน</b>	เพื่อให้สื่อมวลชนต่างๆ มีความเข้าใจที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงนโยบายและโครงการสำคัญต่างๆ ทำให้สามารถสื่อสารได้ถูกต้อง และเหมาะสมต่อไปยังผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าในโครงการสำคัญต่างๆ ให้กับสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>■ การเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนเข้าพบผู้บริหาร เยี่ยมชมโรงงาน รวมถึงการทำการกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกันอยู่เสมอ</li> </ul>

### 3.5.3 ภาพรวมและผลการดำเนินงาน

ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มบริษัทฯ และชุมชนใกล้เคียง เรายังคงยึดมั่นในพันธกิจของเราในการดำเนินแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีมาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัยจากกระทรวงสาธารณสุขเป็นแนวทางประกอบการดำเนินงานในวิกฤตการณ์ครั้งนี้

#### การสร้างความผูกพันที่ดีกับลูกค้า

##### การจัดการลูกค้าสัมพันธ์

กลุ่มบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวจึงดำเนินกิจกรรมหลากหลายรูปแบบเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดและช่วยขับเคลื่อนธุรกิจของลูกค้าให้เติบโตอย่างยั่งยืน กิจกรรมดังกล่าวประกอบด้วย การฝึกอบรมที่ครอบคลุมเนื้อหาทุกด้าน ตลอดจนการพัฒนาลูกค้าตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าทางธุรกิจของเรามีความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจ นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและรวบรวมความคิดเห็นของลูกค้าเป็นประจำ เพื่อทำการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแข็งแกร่งอย่างยั่งยืน

##### การฝึกอบรมลูกค้าและการแบ่งปันองค์ความรู้

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการจัดฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้จัดจำหน่ายและผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ของทางกลุ่มบริษัทฯ รวมไปถึงบุคลากรด้านการออกแบบและวิศวกรการก่อสร้าง

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเพื่อความสำเร็จของช่างก่อสร้างและผู้รับเหมา ถือเป็นกิจกรรมที่ทางกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในทุกประเทศ โดยในแต่ละสัปดาห์จะมีการจัดกิจกรรมมากมายทั่วทั้งกลุ่มบริษัทฯ เพื่อนำเสนอข้อมูล สาธิตผลิตภัณฑ์ และแลกเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการก่อสร้างรวมถึง การป้องกันส่วนบุคคลในช่วงการระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโควิด-19 นอกจากนี้เพื่อพัฒนาความรู้ของช่างก่อสร้าง ทางกลุ่มบริษัทฯ

ยังได้ร่วมมือกับผู้ให้บริการด้านการศึกษา อาทิ สถาบันโพลิเทคนิคแห่งชาติของประเทศกัมพูชา เพื่อฝึกอบรมและให้การรับรองช่างก่อสร้างที่ผ่านการฝึกอบรมวิชาชีพ

ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนการจัดฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคของกลุ่มบริษัทฯ แก่ วิศวกร สถาปนิก และผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบทั่วเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ในการนำเสนอข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับการออกแบบ การบริหารจัดการโครงการ การเพิ่มประสิทธิภาพต้นทุน การทดสอบ และประสิทธิภาพการทำงานของผลิตภัณฑ์ โดยเนื้อหาหลักของการจัดการเรียนรู้ครั้งนี้ คือ ประสิทธิภาพทางเทคนิค ข้อบังคับ ตลอดจนองค์ประกอบของวัสดุใหม่ทดแทนเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ในประเทศศรีลังกา ภายใต้โครงการ INSEE i2i Collaboration Space ซึ่งเป็นพื้นที่ทำงานร่วมกันของทางบริษัทฯ มีการจัดสัมมนาออนไลน์ผ่านเว็บไซต์เพื่อแบ่งปันความรู้ ในทุกๆ เดือนตั้งแต่เริ่มโครงการในปี 2561 โดยการนำทีมผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มอุตสาหกรรมและนักวิชาการจากทั่วโลกมาเสนอความรู้ในหัวข้อต่างๆ อาทิ แนวทางปฏิบัติในการก่อสร้าง นวัตกรรมวัสดุ และการออกแบบอาคารที่ยั่งยืน

ในส่วนของลูกค้าด้านการจัดจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ นั้น ก็ได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง อาทิ การฝึกอบรมการขายสำหรับผู้แทนขายและการฝึกอบรมทางธุรกิจสำหรับผู้จัดการ เพื่อเป็นการสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจของลูกค้า ทีมงานภาคสนามของทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการทำการสาธิตผลิตภัณฑ์ในสถานที่ของลูกค้าเพื่อให้คำแนะนำเพิ่มเติมกับลูกค้า โดยในประเทศไทยนั้น เพื่อให้การพัฒนาความรู้ของลูกค้าเป็นไปอย่างต่อเนื่องในช่วงการแพร่ระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทางบริษัทฯ จึงได้จัดอบรมออนไลน์ผ่านเว็บไซต์เพื่อต่อยอดความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และการขายอย่างมืออาชีพกับกลุ่มลูกค้า



## การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและการปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าโดยใช้ดัชนีชี้วัดความภักดีของลูกค้า (Net Promoter Score หรือ NPS) เป็นส่วนสำคัญของการรับฟังเสียงจากลูกค้า NPS เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการประเมินความภักดี ความพึงพอใจ และประสบการณ์การซื้อของลูกค้า โดยในปี 2564 นี้ คะแนน NPS โดยรวมสำหรับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทยอยู่ที่ 72.1 คะแนน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม ซึ่งคะแนนดังกล่าวประกอบกับดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Index หรือ CSI) ที่ร้อยละ 93.6 นั้นเป็นผลลัพธ์จากการทุ่มเทเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อความต้องการรวมถึงข้อบกพร่องของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

## การสร้างความผูกพันที่ดีกับพนักงาน

### การจัดทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานทั้งกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการจัดทำแบบสำรวจความผูกพันของพนักงานประจำปี 2564 เพื่อรับฟังเสียงและความคิดเห็นโดยตรงจากพนักงานทั้งกลุ่มบริษัทฯ โดยได้มีการจัดทำแผนพัฒนาความผูกพันตามมาทั้งในระดับบริษัทฯ และระดับสายงาน



## การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในสถานประกอบการ

ตามแนวทางของการคุ้มครองทางด้านสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (UNGP) บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีความเชื่อมั่นว่า ธุรกิจจะสามารถดำรงอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีการให้ความเคารพและให้ความสำคัญทางด้านสิทธิมนุษยชนอย่างสูง โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดต้องยึดถือและปฏิบัติตามแนวทางของหลักการเดียวกัน

### 1. การคุ้มครองสิทธิของพนักงาน

สิทธิของพนักงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานจะต้องสอดคล้องกับมาตรฐานทางด้านแรงงานทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติในทุกพื้นที่ที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ ซึ่งรวมถึงการปลูกฝังวัฒนธรรมในการทำงานที่ให้ความเคารพต่อสิทธิในความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียม โดยไม่ปิดกั้นสถานะของร่างกายและจิตใจ เชื้อชาติและสัญชาติ ประเทศต้นกำเนิด และชาติพันธุ์ ศาสนา เพศ ภาษา อายุ สติปัญญา การศึกษา สถานะทางสังคม รวมทั้งวัฒนธรรมประเพณี หรือสถานะอื่น ที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของแต่ละประเทศ

#### 1.1 การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

กลุ่มบริษัทฯ เปิดโอกาสให้กับผู้สมัครงานทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยไม่คำนึงถึงเพศสภาพ ความแตกต่างของรสนิยมทางเพศ ความพิการ การศึกษา เชื้อชาติ อายุ หรือศาสนา โดยมั่นใจว่าทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกที่ยุติธรรมและโปร่งใส

#### 1.2 การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพพนักงาน

พนักงานทุกคนจะได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเท่าเทียมกันตลอดการว่าจ้างในการทำงาน รวมถึงได้รับการสนับสนุนให้มีการพูดคุยกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับเส้นทางในการพัฒนาการทำงานและการเติบโตในตำแหน่งงานของตนเอง

### 1.3 การจัดการค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม

กลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารค่าตอบแทนตรงกับคุณสมบัติและความสามารถของผู้สมัครงาน ทั้งนี้ ยังดูแลพนักงานทุกคนให้ได้รับค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรมและแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน

### 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปลูกฝังให้พนักงานมีวัฒนธรรมในการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยการส่งมอบผลงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการประเมินผลงานที่ยุติธรรม รัดกุม และโปร่งใส

### 1.5 การเลิกจ้างหรือยกเลิกสัญญาจ้าง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความมั่นใจในความยุติธรรมและความโปร่งใสของกระบวนการการเลิกจ้างหรือยกเลิกสัญญาจ้าง โดยคำนึงถึงความต้องการขององค์กรอย่างเหมาะสม มีการดำเนินการด้วยขั้นตอนที่โปร่งใสและถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของการปฏิบัติที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกันสำหรับพนักงาน

### 1.6 การสร้างวัฒนธรรมแห่งความหลากหลายและการอยู่ร่วมกัน

กลุ่มบริษัทฯ ส่งเสริมวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยการให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความเป็นมืออาชีพ และโอกาสที่เท่าเทียมกันในทุกกิจกรรมที่กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินการ รวมทั้งมีการจัดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อส่งผ่านข้อมูลจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการจัดการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานด้วย

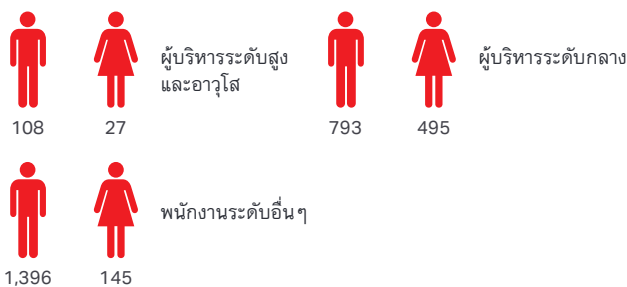
## 2. การจัดการให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

คณะกรรมการบริษัท คณะผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมทั้งบุคคลหรือนิติบุคคล ที่เป็นตัวแทนหรือคณะทำงาน ทั้งในนามหรือภายใต้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ต้องปฏิบัติตามแนวทางการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนเดียวกันนี้

หากมีการกระทำใดที่ละเมิดต่อหลักสิทธิมนุษยชน บริษัทฯ จะพิจารณาลงโทษทางด้านวินัย ตามนโยบายของบริษัทฯ และอาจจะต้องถูกดำเนินคดีตามกฎหมาย หากการกระทำดังกล่าวเป็นการกระทำที่ผิดต่อกฎหมาย โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ไม่มีเรื่องร้องเรียนและ/หรือกรณีที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน

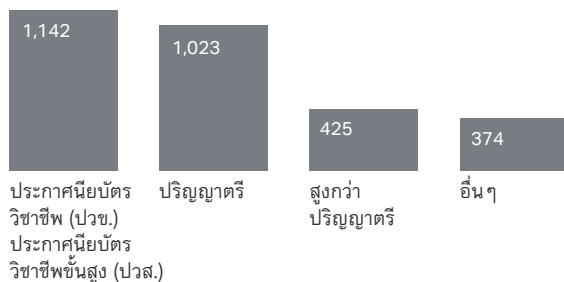
## เพศ

สัดส่วนของพนักงานตามตำแหน่ง (คน)

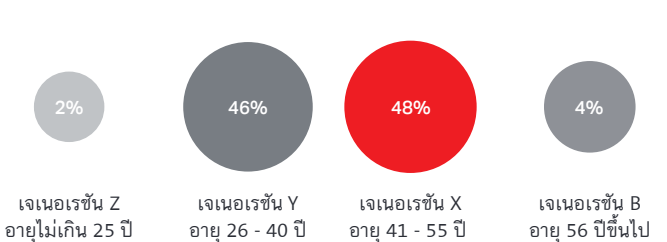


## การศึกษา

คน

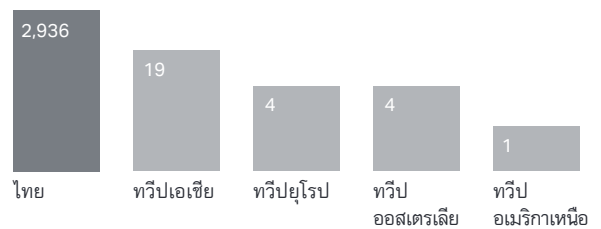


## อายุ



## สัญชาติ

คน



หมายเหตุ: ข้อมูลพนักงาน ปี 2564 ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทย

## การสร้าง ความผูกพันที่ดีกับชุมชน

ทุกหน่วยผลิตของกลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำแผนงานการสร้าง ความผูกพันกับชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป็นประจำทุกปี เพื่อดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนทั้ง CSR-In Process คือ การป้องกันหรือลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อชุมชนรวมถึงการทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่างๆ ของชุมชน หรือที่เรียกว่า CSR-After Process อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ดีกับชุมชน และเปิดกว้างให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาชุมชนต่างๆ โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และทรัพยากรของกลุ่มบริษัทฯ เป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม



รายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการสร้าง ความผูกพันของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มเติม กรุณา ดูที่ Sustainability Performance Index 2021 และรายละเอียดบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมฉบับเต็ม กรุณา ดูที่เว็บไซต์ของบริษัทฯ

### 3.5.4 ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานด้านการสร้างความผูกพัน ของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

#### ■ โครงการโรงเรียนสีเขียว (INSEE Green School)

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ร่วมกับบริษัท อินทรี  
อโศกไฮเคิล จำกัด บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด (ช่อง 7HD)  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และกองบัญชาการตำรวจ  
ตระเวนชายแดน หน่วยงานในสังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
เพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านการศึกษาให้กับสังคมไทย  
โดยในปี 2564 ได้ร่วมกันสร้างที่พักสำหรับคุณครูอาสาให้กับ  
ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดน อินทรีอาสา ณ บ้านห้วยปุม  
ตำบลร่มเย็น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดพะเยา



#### ■ โครงการ INSEE Construction 4.0

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ร่วมกับกรมพัฒนา  
ฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน จัดโครงการฝึกอบรมอาชีพ  
ช่างก่อสร้าง โดยให้พนักงานของบริษัทฯ ที่มีความรู้ ความสามารถ  
เชี่ยวชาญเฉพาะทางในแต่ละผลิตภัณฑ์ เป็นวิทยากรในการฝึกอบรม  
ภาคปฏิบัติให้กับแรงงานนอกระบบ แรงงานในชุมชน ผู้ว่างงาน  
และผู้สนใจในงานก่อสร้าง เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีอาชีพ  
อันเป็นการส่งเสริมสร้างรายได้ให้แก่ตนเองและครอบครัว  
นอกจากนี้ ด้วยสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19  
บริษัทฯ จึงจัดการฝึกอบรมทางออนไลน์บนแพลตฟอร์มของ  
กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นการฝึกอบรมแบบ New Normal  
และรักษาระยะห่าง ในหลักสูตรการติดตั้งผนัง-พื้นคอนกรีตเป็น  
หลักสูตรนำร่องอีกด้วย

#### ■ โครงการช่วยเหลือชุมชน สถานพยาบาล และสนับสนุน ภาครัฐ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่องของเชื้อไวรัสโควิด-19  
ในปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ ยังคงช่วยเหลือชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย  
ด้วยการบริจาคเงิน สิ่งของจำเป็น แก่บุคลากรทางการแพทย์  
ชุมชนและเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น เพื่อบรรเทาทุกข์ของประชาชนในพื้นที่  
ใกล้เคียงกับโรงงานของเรา โดยในประเทศไทย บริษัท ปูนซีเมนต์  
นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัดทำโรงพยาบาลสนามใน  
สถานประกอบการ (Factory Accommodation Isolation หรือ FAI)  
ตามแนวทางของกระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงสาธารณสุข  
เพื่อควบคุมและเฝ้าระวังป้องกันการแพร่ระบาดในพื้นที่โรงงาน  
จังหวัดสระบุรีให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สามารถติดตามกิจกรรมการดำเนินงานด้านการสร้าง  
ความผูกพันของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มเติมได้ที่  
Facebook Page: INSEE Care และ INSEE Community  
Team



กลุ่มบริษัทฯ ยึดมั่น  
ในการดำเนินธุรกิจบน  
พื้นฐานหลักธรรมาภิบาลที่ดี  
รวมถึงการลดผลกระทบต่อ  
สิ่งแวดล้อม





---

## ธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ

## การควบคุมภายใน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายในที่ดีและถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ เหมาะสมและเพียงพอ

หน่วยงานตรวจสอบภายในและกำกับดูแลถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อครอบคลุมการปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศไทยรวมถึงบริษัทย่อยในต่างประเทศ รับผิดชอบกิจกรรมการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของกลุ่มบริษัทฯ โดยนำเทคโนโลยีและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในโลกมาปรับใช้ หน่วยงานนี้มีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่าขององค์กรภายใต้การให้คำแนะนำเชิงลึกและอยู่บนพื้นฐานการควบคุมความเสี่ยงที่ดี ระบบการควบคุมภายในได้ถูกออกแบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจว่ามาตรการป้องกันการทุจริตอย่างสมเหตุสมผล

ยิ่งไปกว่านั้น คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและหน่วยงาน Group Strategy Transformation and Performance เป็นผู้ดูแลการประเมินความเสี่ยงเชิงธุรกิจและติดตามผลตามแผนการพัฒนาเพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งหน่วยงานนี้มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรและลดความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้รับรองระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ หัวข้อประกอบอ้างอิงตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) และแนวทางปฏิบัติงานที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“ก.ล.ต”) คณะกรรมการบริษัท

มีความเห็นว่าระบบการควบคุมของบริษัทเพียงพอและสมเหตุสมผล บริษัทฯ จัดให้มีบุคลากรเพียงพอที่จะดำเนินกิจการควบคุมตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ได้จัดทำระบบการควบคุมภายในเพื่อติดตามการดำเนินธุรกิจและปกป้องทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยมิให้ถูกนำไปใช้โดยไม่ถูกต้องหรือไม่ได้รับอนุญาต นอกจากนี้ ระบบการควบคุมภายในยังรวมถึงการสอบทานรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ในทันที อย่างไรก็ตาม ไม่พบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญในระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ

**1. การควบคุมภายในองค์กร:** บริษัทฯ แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมการควบคุมภายในองค์กรตามกรอบโครงสร้างการควบคุมภายใน โดยการทบทวนภาพรวมนโยบาย (Policy landscape) ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ทันสมัย และสื่อสารไปยังพนักงานของบริษัทฯ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ทบทวนและปรับปรุงเอกสารหลักด้านธรรมาภิบาล เช่น ระเบียบปฏิบัติขององค์กร Manual of Authorities กฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ รวมถึงการควบคุมภายในขั้นพื้นฐาน (INSEE Minimum Controls : IMC) เพื่อความโปร่งใสและพัฒนากำกับดูแลองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

**1) ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย** ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจและการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน รวมทั้งสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดต่างๆ โดยนโยบายที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลองค์กรจะผ่านการพิจารณาและอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ส่วนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจะผ่านการพิจารณาและอนุมัติโดยฝ่ายจัดการ และสื่อสารให้พนักงานรับทราบและเข้าใจอย่างทั่วถึงและผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการอบรมออนไลน์ด้วย

- 2) **สร้างจิตสำนึกของพนักงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง** โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในความหมายของความเสี่ยงในการดำเนินการ วิธีการประเมินความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะสามารถออกแบบการควบคุมภายในเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2564 บริษัทฯ ได้ริเริ่มเพื่อสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบผ่าน e-learning สำหรับพนักงาน ผู้บริหารและกรรมการทุกท่าน
- 3) **นโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส** บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส โดยได้จัดทำนโยบาย และจัดให้มีช่องทางการรายงานชื่อว่า INSEE Speak Up โดยช่องทางนี้มีการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพจากหน่วยงานอิสระภายนอกเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและยุติธรรม ช่องทางนี้จัดตั้งขึ้นเพื่อให้พนักงานในกลุ่มบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถแจ้งรายงานและแจ้งเบาะแสที่เกี่ยวกับการกระทำผิดที่สงสัยว่าเกิดขึ้นทั้งในด้านการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงาน เช่น การทุจริตเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน การใช้ข้อมูลและทรัพย์สินของบริษัทฯ ในทางที่ผิด เป็นต้น ทั้งนี้เรื่องที่ร้องเรียนเข้ามาทางช่องทางนี้จะได้รับการตรวจสอบหาข้อเท็จจริงและนำมาสู่การสอบสวนตามกระบวนการ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นระยะ
- 4) **ความขัดแย้งทางผลประโยชน์** บริษัทฯ เน้นการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส โดยที่บุคลากรทุกคนดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียและการสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ และสาธารณชน บริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมตลอดทั้งปี เช่น หลักสูตร e-learning ความขัดแย้งทางผลประโยชน์และให้มีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้บริหาร คณะกรรมการ และพนักงานใหม่ทุกคนก่อนเริ่มงาน บริษัทฯ ยังได้จัดทำแนวปฏิบัติเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานปฏิบัติในการทำงาน

2. **การควบคุมการปฏิบัติงาน** กิจกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุมการดำเนินงานแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับกลุ่มบริษัทฯ และระดับบริษัทฯ โดยในระดับกลุ่มบริษัทฯ คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มจะทำการทบทวนผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานด้านการเงินร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารของแต่ละบริษัทเป็นรายเดือน ส่วนในระดับบริษัทฯ จะมีการกระทำในลักษณะเดียวกัน โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารของแต่ละบริษัททำการทบทวนผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานด้านการเงินร่วมกับฝ่ายจัดการของบริษัทฯ แล้วนำเสนอให้คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทราบ การประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงินทำโดยเปรียบเทียบกับงบประมาณที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติไว้ รวมทั้งเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา

หน่วยงานด้านการวางแผนกลยุทธ์และประสิทธิภาพองค์กร และสายงานด้านการเงินและการควบคุมมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการและการลงทุนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ มีการควบคุมให้การดำเนินงานทางธุรกิจเป็นไปตามนโยบาย ระเบียบปฏิบัติและการอนุมัติสอดคล้องกับ Manual of Authorities และฝ่ายจัดการจะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบ หากมีการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับหลักการข้างต้น

บริษัทฯ มีการทบทวนการเข้าถึงระบบสารสนเทศหลัก (SAP) ของบริษัทอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอตลอดปี เพื่อให้แน่ใจว่า การอนุมัติธุรกรรมบนระบบมีการกำหนดแบ่งแยกตามหน้าที่ (Segregation of Duties) ของพนักงานอย่างเหมาะสม และจำกัดการอนุมัติธุรกรรมที่อยู่ในการเฝ้าระวังอย่างมีประสิทธิภาพ

3. **การประเมินความเสี่ยง** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการประเมินความเสี่ยงหลัก ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และข้อกฎหมาย ซึ่งความเสี่ยงจากการประเมินจะถูกนำไปแสดงผลให้ผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทได้เห็นถึงความสำคัญ ความรุนแรง และผลกระทบกับบริษัทฯ ประธานผู้บริหารกลุ่ม จะเป็นผู้กำกับดูแลและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบริษัทเป็นระยะเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนการบรรเทาความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในปี 2564 มีการยกระดับกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยรายงานความเสี่ยงใหม่ที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโควิด-19 ให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการทราบเป็นระยะ

4. **ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล** บริษัทฯ ได้ลงทุนในระบบประมวลข้อมูลและรายงานใหม่ล่าสุดทั้งระบบ เพื่อรองรับการเก็บรักษาข้อมูลที่ต้องครบถ้วน การประมวลข้อมูลและการรายงานผลข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ได้ตลอดเวลา สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา ภายใต้ระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม เพื่อการวางแผนงาน และตัดสินใจในทางธุรกิจได้อย่างฉับไว อันจะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจ นอกจากนี้ ระบบดังกล่าวยังสามารถเปลี่ยนกระบวนการทำงานเป็นระบบอัตโนมัติ เพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดจากบุคคลและเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล และสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ในปี 2564 บริษัทฯ มีกระบวนการควบคุมภายในที่ดีสำหรับระบบสารสนเทศโดยมีการยกระดับการประเมินความเสี่ยงจากความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ การกำหนดแผนการบรรเทาความเสี่ยงและการเฝ้าระวัง เพื่อให้ครอบคลุมและรองรับนโยบายการทำงานจากบ้าน (Work From Home)

## การแต่งตั้งหัวหน้างานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งนายรานจัน ซาชาเดอวา ตามข้อเสนอของคณะกรรมการตรวจสอบให้ดำรงตำแหน่ง Head of Group Internal Audit and Compliance ของบริษัทฯ โดยนายรานจัน ซาชาเดอวา จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจการเงินระหว่างประเทศและองค์กร และเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตจากสมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล รัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา อีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในจากหลายหน่วยงานชั้นนำ และมีความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงเห็นว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ นอกเหนือจากการพิจารณาและอนุมัติแล้ว การแต่งตั้ง ถอดถอน หรือโยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวจะต้องผ่านการอนุมัติหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ



หน้าที่ความรับผิดชอบหัวหน้างานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท มีดังนี้

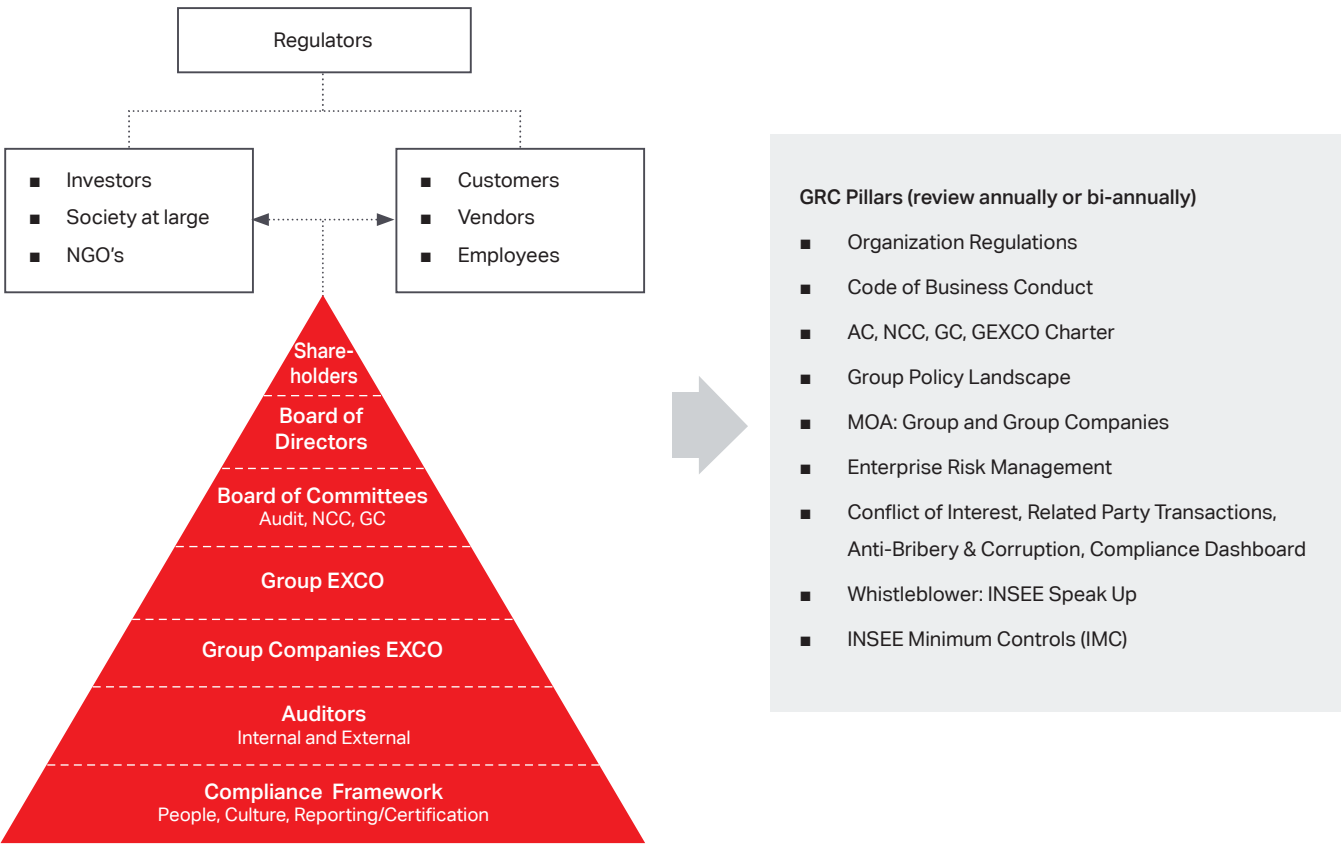
- เสนอแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และงบประมาณของกลุ่มบริษัท ต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาและอนุมัติ
- เป็นผู้นำและดูแลกิจกรรมของฝ่ายตรวจสอบภายใน และฝ่าย Business Process and Compliance Advisory เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบภายในประจำปีของกลุ่มบริษัท รวมถึงงานตรวจสอบภายในเพิ่มเติมอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบ
- รายงานให้คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและคณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นประจำทุกเดือนเกี่ยวกับผลการตรวจสอบและกิจกรรมการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบภายใน
- ดำเนินงานให้มั่นใจว่าบริษัท แต่งตั้งผู้สอบบัญชีอิสระที่มีความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่เพียงพอ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดในกฎบัตรฝ่ายตรวจสอบภายใน
- รวบรวมและรายงานให้คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและคณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นประจำทุกไตรมาสเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามข้อกำหนดของกลุ่มบริษัทและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

# การกำกับดูแลกิจการ

## 1. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกด้านเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว และเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

บริษัทฯ ทบทวนกรอบการกำกับดูแลกิจการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายและแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และมีดำเนินการให้แน่ใจว่ากรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกคนรับทราบผ่านการสื่อสารภายในองค์กร และกลไกทางการเรียนรู้แบบออนไลน์



บริษัทฯ ยังคงถือหลักการและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 โดยคณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาลดำเนินการตรวจสอบเป็นประจำทุกปี เพื่อให้แน่ใจว่ามีการนำหลักการและแนวปฏิบัติดังกล่าวมาใช้ ซึ่งรวมทั้งแนวทางของการกำกับดูแลของหน่วยงานต่าง ๆ ด้วย เช่น สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย

#### ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงผู้บริหาร

บริษัทฯ มีระเบียบปฏิบัติบังคับเป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์กรที่กำหนดบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท ประธานและรองประธานกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย (ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการธรรมาภิบาล) คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และมีการทบทวนระเบียบปฏิบัติบังคับ และกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกฎบัตรของคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเป็นประจำทุกปี เพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

#### การกำกับดูแลและสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

คณะกรรมการบริษัทตระหนักดีถึงความรับผิดชอบในการกำกับดูแลทุกบริษัทในกลุ่ม จึงได้กำหนดโครงสร้างของการกำกับดูแลให้ชัดเจน โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (Group CEO) เป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอชื่อกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนกลั่นกรองคุณสมบัติและความเหมาะสม และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ ซึ่งโครงสร้างการกำกับดูแลของกลุ่มบริษัทฯ ได้สะท้อนให้เห็นถึงการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างการบริหารงานของบริษัทย่อย/บริษัทร่วมและผู้บริหารระดับกลุ่ม

อาทิ CFO ของบริษัทย่อยมีหน้าที่รายงานต่อทั้ง CEO ของบริษัทย่อยและต่อ Group CFO อีกทั้ง CEO ของบริษัทย่อยก็มีหน้าที่รายงานต่อ Group CEO นอกจากนี้มีการจัดให้หน่วยงานส่วนกลางที่สำคัญ อาทิ หน่วยงานกลยุทธ์ หน่วยงานด้านที่ปรึกษาการผลิต และหน่วยงานด้านการกำกับดูแลและตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นทางการเป็นอิสระต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท

#### ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทอนุมัตินโยบายหลายรายการที่จัดทำขึ้นสำหรับการดูแลผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ในเรื่องต่อไปนี้

- ดังที่กำหนดในจรรยาบรรณทางธุรกิจ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งหมด ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างและรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้นและนักลงทุน
- สำหรับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบายการดูแลสิทธิและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น โดยเท่าเทียม การส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส รวมถึงการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน การป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- นอกเหนือไปจากนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น คณะกรรมการบริษัทยังได้อนุมัตินโยบายที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจและระเบียบปฏิบัติในแต่ละเรื่อง อาทิ นโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส นโยบายการพัฒนาย่างยั่งยืน นโยบายสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับการรับรองต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ “CAC”) เป็นครั้งที่สองในปี 2563

**การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา**

ฝ่ายจัดการได้ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติภายในที่เกี่ยวข้อง และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ นอกจากนี้มีการตั้งหน่วยงานสนับสนุนด้านการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มบริษัทฯ จึงทำให้เกิดการพัฒนาด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลในงานด้านต่างๆ มีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่สำคัญหลายด้านสำหรับการสนับสนุนงานของกลุ่มบริษัทฯ ในช่วงที่บริษัทฯ อยู่ในสถานการณ์ที่ท้าทายจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งต่อเนื่องจากปีที่แล้ว

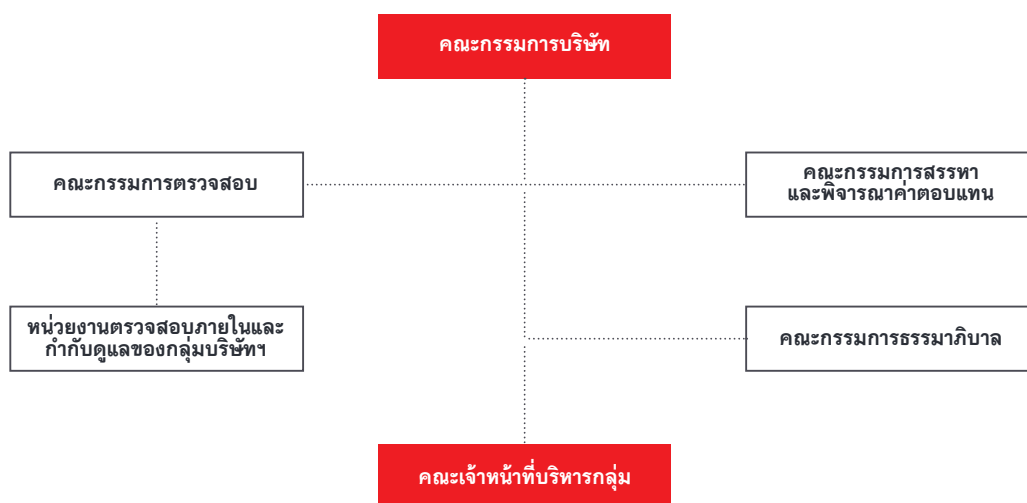
บริษัทฯ มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักรู้และการให้ความรู้แก่พนักงานทุกคน โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ ด้านการบริหารความเสี่ยง การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนและการป้องกันการทุจริต

 รายละเอียดของแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวข้องฉบับเต็ม ปรากฏในเอกสารแนบ 5

# โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

## 1. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มีโครงสร้างการจัดการที่มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจ มีความอิสระ และเป็นการบริหารอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยมีแผนภาพ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ดังนี้



## 2. ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัท

### 2.1 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย กรรมการที่มีคุณสมบัติ ความสามารถ ความเป็นอิสระ และความหลากหลายด้านอายุ เพศ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ และมีสัดส่วนของกรรมการอิสระที่เหมาะสม มีจำนวนกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเกินกว่ากึ่งหนึ่ง คณะกรรมการมีความเห็นว่า ขนาดและองค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจกลุ่มบริษัทฯ และสอดคล้องกับหลักการกำกับกิจการที่ดี



ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดว่าคณะกรรมการบริษัทจะต้องประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่าห้าคน และไม่เกิน 13 คน

ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 10 คน ดังนี้

■ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร (รวมกรรมการอิสระ) แปรคนทำหน้าที่ในคณะกรรมการชุดย่อยต่อไปนี้

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีกรรมการกรรมการอิสระสามคน
- คณะกรรมการธรรมาภิบาล มีกรรมการอิสระหนึ่งคน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารหนึ่งคน และสมาชิกที่ไม่ได้เป็นกรรมการบริษัทอีกหนึ่งคน
- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน มีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารห้าคน โดยเป็นกรรมการอิสระหนึ่งคน

■ กรรมการที่เป็นผู้บริหารสองคน ทำหน้าที่ในคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

■ รายชื่อกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัทฯ ดังที่ปรากฏในหนังสือรับรอง ได้แก่ นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ นายวันชัย โตสมบุญ นายเอเดน จอห์น ไลนัม และนายคิระ มหาสันthane สองในสี่คนลงลายชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

2.2 รายชื่อคณะกรรมการบริษัท

กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

1. นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์  
ประธานกรรมการ

2. นายวันชัย โตสมบุญ  
กรรมการ
3. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล  
กรรมการ
4. นายสตีเฟน แพทริก กอร์  
กรรมการ
5. ดร. สุภัค ศิวะรักษ์  
กรรมการ
6. ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข  
กรรมการอิสระ
7. นายชินทร์ สัจจญาณ  
กรรมการอิสระ
8. นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ซ  
แวน เดอ สลอต  
กรรมการอิสระ
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
9. นายเอเดน จอห์น ไลนัม  
กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม
10. นายคิระ มหาสันthane  
กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

เลขานุการบริษัท ได้แก่ นางภักฎา หมั่นทอง

### 2.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการเป็นอย่างดี มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มที่ชัดเจน โดยแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหารอย่างโปร่งใส บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและประธานกรรมการ มีรายละเอียดชัดเจนในระเบียบปฏิบัติองค์กร

หน้าที่โดยทั่วไปของคณะกรรมการบริษัท ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ ตั้งมั่นอยู่กับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางของธุรกิจ ตลอดจนควบคุมดูแลและติดตามให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ และระเบียบปฏิบัติองค์กรได้ระบุหน้าที่เฉพาะเจาะจงของคณะกรรมการบริษัทและระบุหน้าที่ของประธานกรรมการ ได้แก่ ประธานกรรมการมีหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัท ทำให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันระหว่างคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยในเรื่องยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการและของกลุ่มบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแล และให้คำแนะนำต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มในด้านการพัฒนายุทธศาสตร์ของกลุ่มบริษัทฯ และการจัดการโครงสร้างการบริหาร

### 3. คณะกรรมการชุดย่อย

#### คณะกรรมการตรวจสอบ

1. ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข ประธาน
2. นายชินทร์ สัจจญาณ กรรมการอิสระ
3. นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ช แวน เดอ สลอต กรรมการอิสระ

โดยมีนางชฎาภรณ์ จิตติสวัสดิ์ Head of Internal Audit เป็นเลขานุการ

ปัจจุบัน สมาชิกกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้มีกรรมการสองท่านที่มีการศึกษาด้านบัญชี ได้แก่ ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข ประธานกรรมการตรวจสอบ และ นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ช แวน เดอ สลอต กรรมการตรวจสอบ

#### คณะกรรมการธรรมาภิบาล

1. นายชินทร์ สัจจญาณ ประธาน
2. ดร. สุภัค ศิวะรักษ์ กรรมการ
3. นางภัชญา หมั่นทอง สมาชิก

โดยมีนางภัชญา หมั่นทอง เลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการ

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

- 1. นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์  
ประธาน
- 2. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล  
กรรมการ
- 3. นายวันชัย โตสมบุญ  
กรรมการ
- 4. นายสตีเฟน แพทริก กอร์  
กรรมการ
- 5. นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ซ  
แวน เดอ สลอท  
กรรมการอิสระ

โดยมีนางสาว สมฤทัย รัตนมณี ประธานเจ้าหน้าที่อาวุโส สายงาน  
บริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร เป็นเลขานุการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เรื่องสำคัญได้รับการพิจารณาในรายละเอียดอย่างรอบคอบ  
ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัท  
จึงได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อกลั่นกรองงานต่างๆ ซึ่ง  
เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่  
ของคณะกรรมการบริษัท โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย  
แต่ละชุด กำหนดบทบาท หน้าที่ รับผิดชอบ กระบวนการทำงาน  
การประชุมและการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน

4. ผู้บริหาร

4.1 รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหาร

รายนามผู้บริหารจำนวนห้าคน ซึ่งเป็นสมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหาร  
กลุ่ม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีดังต่อไปนี้

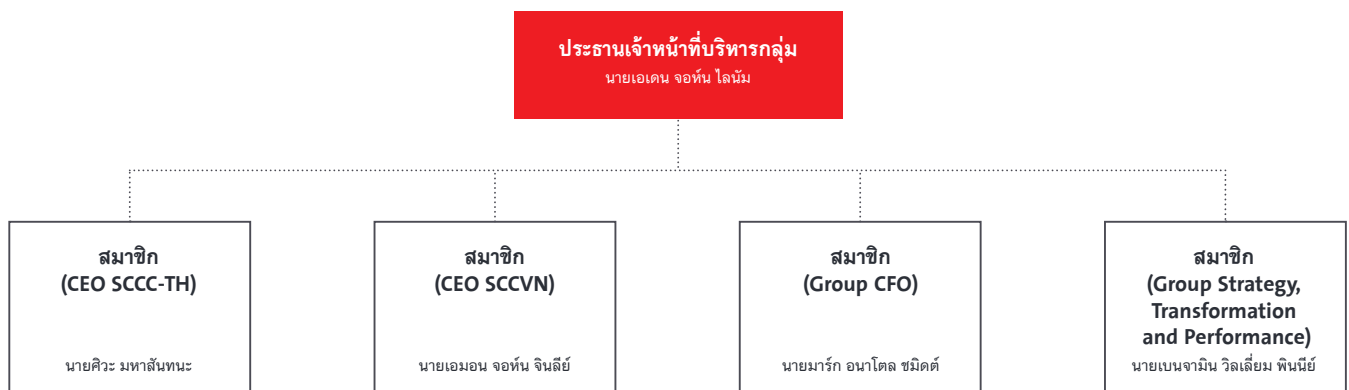
- 1. นายเอเดน จอห์น ไลน์ม  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (Group CEO)\*

สมาชิก ประกอบด้วย

- 2. นายศิวะ มหาสันตะ  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)
- 3. นายเอมอน จอห์น จินลีย์  
(แทนนายฟิลลิป เบอนาร์ด ริชาร์ด ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม)  
จำกัด
- 4. นายมาร์ก อนาโตล ชมิคต์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานการเงิน
- 5. นายเบนจามิน วิลเลียม ฟินนีย์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงาน Strategy  
Transformation and Performance

หมายเหตุ \*ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเป็นผู้ดูแลด้านการบริหาร  
จัดการทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัทฯ

## โครงสร้างคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม



ตามที่หลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. กำหนดให้ผู้บริหารหมายถึงผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารสี่รายแรกในลำดับต่อไปรวมถึงผู้ที่อยู่ในลำดับเดียวกัน (หากมี) ดังนั้นผู้บริหารสำหรับกลุ่มบริษัทฯ หมายถึงห้าคนที่อยู่ในแผนภูมิข้างต้น

ในการบริหารงานของกลุ่มบริษัทฯ คณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาธุรกิจให้เป็นแนวทางเดียวกัน โดยรวมศูนย์การทำงานด้านเดียวกันของทุกบริษัทย่อยเข้าด้วยกัน รวมทั้งใช้ประสบการณ์และความสนับสนุนในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานจากบริษัทที่มีขนาดใหญ่และดึงดูดเด่นของแต่ละบริษัทย่อยมาขยายผลใช้กับกลุ่มบริษัทฯ ทำให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของกลุ่มบริษัทฯ อย่างยั่งยืน แม้ในช่วงวิกฤตใหญ่ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั่วโลก เช่น ผลกระทบจากเชื้อไวรัสโควิด-19

สำหรับการพัฒนาความเป็นเลิศของกลุ่มบริษัทฯ หรือ INSEE Group Excellence มีการพัฒนาในหลายทิศทางอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่อไปนี้ ความเป็นเลิศด้านกระบวนการผลิต (INSEE Operation) ความเป็นเลิศด้านการตลาดและการขาย (INSEE Commercial Excellence) ความเป็นเลิศด้านบุคลากรและองค์กร (INSEE People Excellence) ความเป็นเลิศด้านการเงิน (INSEE Finance Excellence) โดยเน้นการทำงานแบบคณะทำงานเพื่อความร่วมมือกันในเรื่องต่างๆ และแบ่งปันประสบการณ์ด้านการทำงานตามแบบอย่างที่ดีทั่วทั้งกลุ่มบริษัทฯ

### 4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริหาร และผู้บริหาร

ค่าตอบแทนของกรรมการบริหารและผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ อยู่ในระดับที่แข่งขันได้ในธุรกิจปูนซีเมนต์ชั้นนำ และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทภายใต้การทบทวนและแนะนำจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

ส่วนการให้โบนัสประจำปีหรือเป้าหมายระยะสั้น จะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านตัวชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปีที่เป็นรูปธรรม และสอดคล้องทั้งด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจและศักยภาพความเป็นผู้นำ

ทั้งนี้นโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนทั้งหมดจะอยู่ภายใต้แนวทางที่ได้รับการกลั่นกรองจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทอย่างชัดเจน

### 4.3 จำนวนค่าตอบแทนรวมของกรรมการบริหารและผู้บริหารที่ได้รับจากบริษัทและบริษัทย่อย

สำหรับปี 2564 ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ ภายใต้ नियามของประกาศสำนักงาน ก.ล.ต. ได้รับค่าตอบแทนรวมจำนวน 150,649,210.75 บาท ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนรวมทั้งหมดของกลุ่มบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 3.75 องค์ประกอบหลักของค่าตอบแทนผู้บริหารคือ เงินเดือนพนักงาน โบนัสสำหรับผลประกอบการปีที่ผ่านมา ค่าตอบแทนอื่น อาทิ เงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพจำนวน 2,277,066 บาท และรถยนต์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานที่ และผู้บริหารไม่ได้รับค่าตอบแทนจากการเป็นกรรมการในบริษัทย่อยแต่อย่างใด

ในกลุ่มผู้บริหารนี้ มีสองคนเป็นกรรมการบริหาร และได้รับค่าตอบแทนจากการเป็นกรรมการตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น จำนวน 2,700,000 บาทอีกส่วนหนึ่งด้วย

ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้างจ่าย คือ โบนัสสำหรับผลประกอบการปีที่ผ่านมา สำหรับผู้บริหารและกรรมการ โดยบริษัทฯ จ่ายในไตรมาสแรกของปีถัดไป หลังจากเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท (กรณีโบนัสกรรมการ) หรืออนุมัติ (กรณีโบนัสผู้บริหาร) แล้วแต่กรณี ซึ่งมีจำนวนค้างจ่ายประมาณ 15,340,543.24 บาท

## 5. บุคลากร

ณ สิ้นปี 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีพนักงานทั้งหมด 4,678 คน บริษัทฯ ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานจำนวนทั้งสิ้น 4,014,745,227 บาท ซึ่งผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินโบนัส เงินสมทบประกันสังคม และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยมีอัตราส่วนค่าตอบแทนเงินเดือนพนักงานหญิงต่อพนักงานชายอยู่ที่ 22:78\*

\* ข้อมูลเฉพาะบริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทย



จำนวนพนักงานของบริษัทฯ ตามกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจ	จำนวนพนักงาน (คน)
กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์	3,148
กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย	691
กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างมวลเบา	621
ธุรกิจการค้า	10
ธุรกิจอื่นๆ	208
<b>รวม</b>	<b>4,678</b>

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ มีนโยบายสนับสนุนให้คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน (Investment Governance Code: “I Code”) และสนับสนุนให้คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพคัดเลือกผู้จัดการกองทุนที่บริหารการลงทุนอย่างรับผิดชอบโดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: “ESG”) และใช้หลักธรรมาภิบาลการลงทุนเป็นแนวทางการลงทุนที่นำไปสู่ประโยชน์ที่ดีที่สุดในระยะยาวสำหรับสมาชิกกองทุนหรือพนักงานของบริษัทฯ เนื่องจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพถือเป็นกองทุนการออมเพื่อการเกษียณอายุของพนักงาน โดยในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทยมีสัดส่วนของพนักงานที่เข้าร่วมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ร้อยละ 91.76 นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้กองทุนให้สิทธิพนักงานในการเลือกรูปแบบการออมให้ตรงกับวัตถุประสงค์การออมของพนักงานแต่ละคน (INSEE Choice)

นโยบายและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้วยความเชื่อว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนและการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าความสำเร็จและการเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีค่านิยมและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในทุกภาคส่วน และการสนับสนุนจากบริษัทฯ ในการเติบโตตามสายอาชีพของพนักงาน ดังนั้นบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะการปฏิบัติงาน การคิดริเริ่ม และการจัดการที่ทันสมัยตามมาตรฐานระดับสากลที่สอดคล้องกับงานในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเตรียมพร้อมสำหรับการเติบโตของพนักงานเพื่อนำพองค์กรสู่การเป็นผู้นำด้านธุรกิจวัสดุก่อสร้างทั้งภายในประเทศและภูมิภาคอาเซียน

ฝ่ายจัดการยังได้ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมุ่งเน้นให้พนักงานเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ร่วมกันในชุมชนด้วยความช่วยเหลือเกื้อกูล ใส่ใจในความปลอดภัยและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อม และสังคมโดยรวม ทั้งยังสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การแข่งขัน สร้างสิ่งที่ดีที่สุดและอนาคตที่ยั่งยืนให้กับพนักงานทุกคน องค์กร และสังคม

ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทได้เพิ่มความสำคัญกับบุคลากรในหลายด้าน อาทิ อนุมัติการเปลี่ยนแปลงกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนให้ครอบคลุมการติดตามดูแลการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการทำงานสำหรับผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปทุกตำแหน่ง รวมทั้งแผนสืบทอดตำแหน่งและวิธีการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม

นอกจากนั้นนโยบายทรัพยากรบุคคลสำหรับกลุ่มบริษัทฯ มีการจัดทำขึ้นโดยมีมาตรฐานระดับสากล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เห็นว่านโยบายด้านบุคคลดังกล่าวมีความเหมาะสม จึงอนุมัติตามที่ฝ่ายจัดการนำเสนอ

บริษัทฯ จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้อินทรี (INSEE Academy) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มบริษัทฯ โดยการพัฒนา มีการวางแผนให้ครอบคลุมแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละสายธุรกิจ อาทิ กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทรายเพื่อการก่อสร้าง ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ธุรกิจด้านการจัดการของเสียและบริการภาคอุตสาหกรรม อินทรีไอโซเคิล และธุรกิจการค้า เป็นต้น โดยศูนย์การเรียนรู้ อินทรีมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านหลักสูตรที่หลากหลายและวางแผนโครงสร้างการเรียนรู้ที่สนับสนุนการฝึกฝนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

ด้านรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ด้วยบริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่าควรมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึก ความรู้ และมีความเข้าใจอย่างแท้จริงในการนำองค์ความรู้ ไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานและมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ดังนั้นบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบและมีรูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัย โดยใช้หลักการเรียนรู้ตามรูปแบบ 70-20-10 ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจและเหมาะกับกลุ่มพนักงาน คือ ให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรร้อยละ 70 และมีการสอนงานร้อยละ 20 และเป็นการเรียนรู้ในห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกร้อยละ 10 ในการนี้บริษัทฯ จึงส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการให้มากที่สุดผ่านระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ทันสมัยซึ่งพนักงานสามารถเข้าระบบเพื่อค้นหาและเลือกหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมผ่านคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟน ซึ่งมีการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ อาทิ การเรียนรู้ในรูปแบบห้องเรียน การฝึกปฏิบัติ บทเรียนออนไลน์ที่พัฒนาขึ้นเฉพาะสำหรับกลุ่มบริษัทฯ และการเรียนรู้ผ่านห้องเรียนเสมือนจริงสำหรับเรียนรู้ร่วมกันในระดับภูมิภาค นอกจากนี้บริษัทฯ จัดให้มีระบบการบริหารจัดการความรู้ในระดับกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และจัดเก็บความรู้ที่สำคัญภายในองค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นรากฐานของการนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เสริมสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

บริษัทฯ ต้องการให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการและมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทุกผลิตภัณฑ์และบริการส่งมอบถึงมือลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ บุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

#### การบริหารจัดการแผนสืบทอดตำแหน่ง

คณะกรรมการบริษัทมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการสร้างผู้นำอินทรีโดยคำนึงถึงการสร้างและพัฒนาจากพนักงานภายในบริษัทฯ เป็นอันดับแรก มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งต่างๆ โดยมุ่งเน้นตำแหน่งงานที่มีความสำคัญกับธุรกิจ ซึ่งแผนดังกล่าวมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารในแต่ละบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบและนำการขับเคลื่อน และมีการนำเสนอต่อคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเพื่อรับรองแผนงาน นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทยังมุ่งเน้นในเรื่องของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมในสายอาชีพกับกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

#### ข้อมูลการฝึกอบรมพนักงาน

ในปี 2564 ที่ผ่านมายุทธศาสตร์การเรียนรู้อินทรี ได้จัดการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงาน ในกลุ่มต่างๆ อาทิ

1. กลุ่มหลักสูตรพัฒนาผู้นำ (Leadership Development Program) และ หลักสูตรพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ผู้บริหารระดับสูง (Transitional Development Program)
2. กลุ่มหลักสูตรพัฒนาด้านเทคนิคและสายวิชาชีพ (Technical/Functional Development Program)
3. กลุ่มหลักสูตรพัฒนานพนักงานใหม่ (Induction & On-boarding Program)
4. กลุ่มหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (OH&S and Sustainable Development Program)
5. กลุ่มหลักสูตรด้านภาษาอังกฤษ (English Proficiency Development Program)
6. กลุ่มหลักสูตรการเรียนรู้ด้านนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ผ่านระบบ Digital Learning Programs
7. กลุ่มหลักสูตรด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

	ปี 2564	ปี 2563	ปี 2562
การฝึกอบรม (จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยต่อคนต่อปี)	15.18	22.55	25.51

	ปี 2564	ปี 2563	ปี 2562
ค่าใช้จ่ายการอบรมและพัฒนา (จำนวนเงินเฉลี่ยต่อคนต่อปี)	5,069.27	6,630.58	6,548.82
รวมค่าใช้จ่ายต่อปี (โดยไม่รวมค่าที่พัก ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ)	23.7	30.9	23.9


หมายเหตุ:

- 1. ปี 2562 ข้อมูลเฉพาะบริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทย ปี 2563 ข้อมูลรวมทั้งกลุ่มบริษัทฯ
- 2. ศูนย์การเรียนรู้มุ่งเน้นสร้างความสามารถของ “People Developer” หรือการฝึกสอนให้หัวหน้างาน หรือ พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญภายในเป็นผู้สอนงานหรือผู้ฝึกสอนภายใน จึงทำให้บริษัทฯ สามารถลดการพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกบริษัทฯ ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการอบรมและพัฒนาพนักงานลดลงอย่างเป็นลำดับ

การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพพนักงาน พนักงานทุกคนได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเท่าเทียมกันตลอดระยะเวลาการทำงาน และมีระบบการสนับสนุนให้มีการพูดคุยกับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับเส้นทางในการพัฒนาการทำงานและการเติบโตในตำแหน่งงานของตนเอง โดยเป็นส่วนหนึ่งของระบบ Dialogue ที่รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการตั้งเป้าหมายการพัฒนาตนเองของพนักงาน

การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนที่ปุ่นอินทรี

กลุ่มบริษัทปุ่นซีเมนต์นครหลวงมีความเชื่อสอดคล้องกับแนวทางของหลักการคุ้มครองทางด้านสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (UNGP) ว่าธุรกิจจะสามารถดำรงอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีการให้ความเคารพและให้ความสำคัญทางด้านสิทธิมนุษยชน เราจึงยึดมั่นในค่านิยมองค์กรของกลุ่มบริษัทฯ คือ ทำสิ่งถูกต้อง เป็นหัวใจหลักในการทำธุรกิจมาโดยตลอด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหลักการด้านสิทธิมนุษยชนนี้จะได้รับการปฏิบัติอย่างแท้จริง เราขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของเรา ให้ความเคารพและสนับสนุนหลักการทางด้านสิทธิมนุษยชนตลอดทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทาน

 รายละเอียดการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ที่หัวข้อการพัฒนายั่งยืน

## 6. ข้อมูลสำคัญอื่นๆ

### เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการแต่งตั้งนางภักขญา หมื่นทอง เป็นเลขานุการบริษัท ทำหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยนางภักขญา หมื่นทอง จบการศึกษาระดับปริญญาโททางกฎหมาย และเคยปฏิบัติหน้าที่ด้านกฎหมาย และเลขานุการบริษัทให้แก่บริษัทฯ มาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี จึงทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อพึงปฏิบัติด้านการกำกับดูแลในการดำเนินกิจกรรมของ คณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย การดำเนินการจัดประชุม คณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทฯ ให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่กำกับดูแล อาทิ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดูแลการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชนให้ถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

### ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

บริษัทฯ แต่งตั้ง นายเกษม มาไกรเลิศ ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ด. ให้ทำหน้าที่ผู้ควบคุมดูแลบัญชี โดยปฏิบัติหน้าที่จัดทำบัญชีแสดงผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน จัดทำงบการเงินและจัดทำให้มีการตรวจสอบงบการเงินโดยผู้ตรวจบัญชีที่ได้รับอนุญาต จัดส่งรายงานทางบัญชีให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้รับผิดชอบสูงสุดฝ่ายการเงินและบัญชี

### หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแล

คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งนายรานจัน ชาชาเดอวา ตามข้อเสนอของคณะกรรมการตรวจสอบให้ดำรงตำแหน่ง Head of Group Internal Audit and Compliance โดยนายรานจัน ชาชาเดอวา จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจการเงินระหว่างประเทศและองค์การและเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตจากสมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล รัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา อีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในจากหลายหน่วยงานชั้นนำ และมีความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงเห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ นอกเหนือจากการพิจารณาและอนุมัติแล้ว การแต่งตั้ง ถอดถอน หรือโยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว จะต้องผ่านการอนุมัติหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

### ผู้สอบบัญชี

ในปี 2564 บริษัทฯ ได้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้แก่

1. นางสาวศิริวรรณ นิตย์ดำรง  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 5906
2. นางสาวกมลทิพย์ เลิศวิทย์วรเทพ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 4377
3. นางสรินดา หิรัญประเสริฐวุฒิ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 4799

สถานที่ติดต่อ ชั้น 33 อาคารเลอรัชดา 193/136-137  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร  
10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ +66 2 264 9090  
โทรสาร +66 2 264 0789 - 90

ในปี 2564 บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้รับเงินค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee) จากบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 11,598,727 บาท นอกจากนี้ยังได้รับเงินค่าบริการอื่น (non-audit fee) จำนวน 300,000 บาท สำหรับงานค่าบริการด้านการจัดทำงบการเงินสำหรับกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน และจำนวน 582,762 บาท สำหรับค่าบริการที่ปรึกษาอื่นๆ

ในปี 2564 บริษัท เคพีเอ็มจี จำกัด ได้รับเงินค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee) จากบริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 365,911 บาท นอกจากนี้ยังได้รับเงินค่าบริการอื่น (non-audit fee) จำนวน 102,290 บาท สำหรับงานค่าบริการด้านที่ปรึกษา Transfer Pricing และจำนวน 1,485,258 บาท สำหรับค่าบริการที่ปรึกษาอื่นๆ

ในปี 2564 บริษัท ดีลอยท์ จำกัด ได้รับเงินค่าบริการอื่น (non-audit fee) จากบริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 571,094 บาท สำหรับค่าบริการที่ปรึกษาอื่นๆ

บริษัทฯ ไม่มีค่าบริการอื่นที่จะต้องจ่ายจากบริการที่ยังได้รับไม่ครบถ้วนในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา

ทั้งนี้ บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ไม่ได้รับเงินค่าตอบแทนจากบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นการส่วนตัว

## รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

### สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

ปี 2564 คณะกรรมการบริษัท ต้องการปรับตัวการทำงานภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดจากผลกระทบของเชื้อไวรัสโควิด-19 อย่างมากอีกปีหนึ่ง

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสรรหา พัฒนา และประเมินผล การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ การเข้าประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนคณะกรรมการรายบุคคล การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ ในเรื่องการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การใช้ข้อมูลภายใน การต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชัน และการแจ้งเบาะแส ท่านสามารถดูรายละเอียดได้ที่สารจากคณะกรรมการต่อผู้ถือหุ้น รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ รายงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน และรายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล

**Q** รายละเอียดคุณสมบัติของเลขาธิการบริษัทและผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี ปรากฏในเอกสารแนบ 1

รายละเอียดคุณสมบัติของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ปรากฏในเอกสารแนบ 3

รายละเอียดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการ ประธานกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม รายละเอียดค่าตอบแทน กรรมการรายบุคคล การเข้าร่วมประชุมในปี 2564 รวมถึง ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการโปรดดูเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 5



## รายงานขอคณะกรรมการตรวจสอบ

### เสนอ ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชีการเงิน กฎหมายและธุรกิจ คณะกรรมการตรวจสอบทุกท่านมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ เที่ยงธรรม ตามขอบเขตในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งได้รับการทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในเรื่องหลักธรรมาภิบาล จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยมีกรรมการตรวจสอบเข้าประชุมครบองค์ประชุมทุกครั้ง

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการตรวจสอบประจำปี ทั้งเป็นรายบุคคลและรายคณะ รวมถึงมีประเมินความเสี่ยงของสถานการณ์เชื้อไวรัสโควิด-19 และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ซึ่งได้นำไปพิจารณาในแผนงานปี 2565

หน้าที่หลักของคณะกรรมการตรวจสอบสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- (1) การสอบทานรายงานทางการเงิน คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทาน และพิจารณางบการเงินรวมรายไตรมาสและงบการเงินรวมประจำปี 2564 ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามผู้สอบบัญชีเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ขอบเขตการตรวจสอบ ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชี การประเมินการควบคุมภายใน และความเพียงพอ ถูกต้องและครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารของบริษัทหนึ่งครั้ง เพื่อพิจารณาขอบเขต แนวทางและแผนการสอบบัญชี รายไตรมาสและประจำปีของผู้สอบบัญชีและสอบถามถึงความเสี่ยงของรายการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นหรือที่ผู้สอบบัญชีอาจพบระหว่างการตรวจสอบ ตลอดจนพิจารณาว่ามีข้อมูลที่น่าสงสัยซึ่งบ่งชี้ว่าอาจมีการทุจริตหรือไม่ โดยสรุปผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสังเกตและไม่พบข้อบ่งชี้ใดๆ ที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่น่าสงสัย
- (2) การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่มีความเป็นไปได้ว่าจะขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยยึดหลักความสมเหตุสมผลตามปกติธุรกิจ ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ดังเช่นที่ทำกับบุคคลภายนอกทั่วไป ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ได้รับการตรวจสอบและเปิดเผยต่อ ตลท. อย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม

(3) การสอบทานการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานความเหมาะสมและประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัท ซึ่งมีความรัดกุมยิ่งขึ้น ปี 2564 โดยได้รวมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ อาทิ ความเสี่ยงทางการตลาดจากการเพิ่มกำลังการผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศเพื่อนบ้าน Cyber Security ต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและมีผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

(4) การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและการกำกับดูแลงานฝ่ายตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและทบทวนระบบการควบคุมภายในร่วมกับฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นรายเดือน และร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชีเป็นรายไตรมาส ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและรัดกุมยิ่งขึ้น โดยมีการให้ความรู้และสร้างความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองแก่พนักงาน และผู้บริหารผ่านระบบการควบคุมภายใน (INSEE Minimum Control) เพื่อให้นำไปใช้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบยังได้สอบทานการกิจการตรวจสอบภายในแผนงาน 3 ปี ซึ่งนำแนวทางปฏิบัติสากลที่ดีที่สุดมาปรับใช้และสนับสนุนให้หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่เชื่อถือได้ โดยสรุป องค์กรมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีว่าไม่มีข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการเงินของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบพอใจในการดำเนินการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของฝ่ายบริหาร ท้ายที่สุด คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนและอนุมัติแผนงานการตรวจสอบประจำปี 2565 รวมทั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงานดังกล่าว

(5) การสอบทานการปฏิบัติตามระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามข้อกำหนดของก.ล.ด. และตลท. รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยได้ทบทวนรายงานสรุปการปฏิบัติตามกฎระเบียบเป็นรายไตรมาส ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอแนะเพิ่มเติมให้เสริมสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ ข้อมูลภายใน การขัดแย้งทางผลประโยชน์ ฯลฯ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ทบทวนผลการสอบสวนผ่านข้อร้องเรียน (INSEE Speak Up) และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(6) การพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2565 คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเสนอให้แต่งตั้งนางสาวศิริวรรณ นิตยดำรง และ/หรือ นางสาวกมลทิพย์ เลิศวิทย์วรเทพ และ/หรือ นางสาวสรินดา ทิรัญประเสริฐวุฒิ แห่งบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ให้เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับปี 2565 รวมถึงพิจารณาค่าสอบบัญชีซึ่งได้เสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาและจะขออนุมัติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 ต่อไป

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าการเงินของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามหลักความสมเหตุสมผลตามปกติธุรกิจ ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ การบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในเพียงพอและมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2565

ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

## รายงานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (“คณะกรรมการ”) ประกอบด้วยกรรมการห้าท่าน โดยนายสตีเฟน แพทริก กอร์ เป็นสมาชิกใหม่เข้ารับตำแหน่งเมื่อเดือนมีนาคม 2564 แทน คุณเบนจามิน เบิร์กส

ในปี 2564 ท่ามกลางสถานการณ์การระบาดอย่างต่อเนื่องของ เชื้อไวรัสโควิด-19 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ยังคงปฏิบัติหน้าที่ในขอบเขตรับผิดชอบครบถ้วนตามที่ระบุไว้ใน กฎบัตร โดยมีการประชุมหารือรวมทั้งสิ้นหกครั้ง เพื่อให้คำแนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญ รวมถึงการขับเคลื่อน กลยุทธ์ของบริษัท เพื่อสร้างผลประโยชน์เชิงบวกให้แก่ผู้ถือหุ้น และกลุ่มบริษัทฯ โดยรวม

กิจกรรมที่สำคัญของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ในปี 2564 ได้แก่

#### 1. การสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือก ผู้บริหารสำหรับตำแหน่งสำคัญ ทั้งในระดับกลุ่มและสำหรับบริษัทฯ ที่อยู่ในกลุ่ม ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและสมาชิกของ คณะผู้บริหารกลุ่ม ผู้บริหารสายการผลิต และผู้บริหารสายการตลาด ของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารและผู้บริหารสายการเงิน ของบริษัท ซีป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น ผู้บริหารสายการเงิน ของบริษัท บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และผู้บริหารสายงานบริหารบุคลากรและ ประสิทธิภาพองค์กร ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

#### 2. นโยบายวัคซีนโควิด-19 สำหรับกลุ่มบริษัทฯ

คณะกรรมการฯ เน้นย้ำเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน เป็นสำคัญท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยการสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายวัคซีนโควิด-19 สำหรับกลุ่มบริษัทฯ เพื่อสร้างสภาพความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อม การทำงานที่ปลอดภัยไร้โควิดให้กับพนักงานทุกคน

#### 3. การสร้างความมีส่วนร่วมและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ องค์กร

คณะกรรมการฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในเรื่องการสร้างความ ผูกพันของพนักงานกับองค์กร และได้สนับสนุนการทำแบบสอบถาม ไปยังพนักงานทั้งกลุ่มบริษัทฯ รวมไปถึงการวางกลยุทธ์และ การสื่อสารของแผนพัฒนาความผูกพันให้มีประสิทธิภาพ

#### 4. การพัฒนาผู้นำในองค์กร

คณะกรรมการฯ ได้มีคำสั่งให้ยกระดับการบริหารจัดการการสืบทอด ตำแหน่ง ในตำแหน่งสำคัญของทั้งกลุ่มบริษัทฯ ให้แข็งแกร่งมา กิ่งขึ้น รวมไปถึงการดำเนินงานของโครงการ INSEE Developing Leadership Quality Program (DLQ) ด้วย

ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนยึดมั่นที่จะ ทำงานเพื่อคงไว้ซึ่งการสร้างองค์กรที่มีศักยภาพและขับเคลื่อนด้วย วัฒนธรรมองค์กรที่ผลักดันให้พนักงานเข้าใจธุรกิจอย่างถ่องแท้ ผ่านการคิดสรรผู้นำองค์กร ที่มุ่งสร้างพันธสัญญาต่อเป้าหมายของ องค์กร และดำรงตนเป็นผู้นำของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคตอย่างแท้จริง

นายพอล ไสนซ์ ซูเคนโทเบลอร์

ประธานคณะกรรมการสรรหาและ  
พิจารณาคำตอบแทน

## รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ประกอบด้วยสมาชิกสามท่านซึ่งแต่งตั้งจากผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีกรรมการอิสระเป็นประธาน ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระและมุ่งมั่นให้บริษัทฯ ยกระดับการเป็นบริษัทที่มีธรรมาภิบาลที่ดีเทียบเท่าระดับสากล ตามวัตถุประสงค์ที่คณะกรรมการมอบหมายหน้าที่ในกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาล คือ เพื่อกำกับดูแลนโยบายและขอบข่ายงานในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาลตามความเหมาะสม และเพื่อปกป้องชื่อเสียงและผลประโยชน์ของกลุ่มบริษัทฯ

สำหรับการดำเนินงานและความเห็นของคณะกรรมการ ประจำปี 2564 สรุปได้ดังนี้

- คณะกรรมการธรรมาภิบาลมีการประชุมทั้งสิ้นสองครั้ง โดยมีกรรมการเข้าประชุมครบทั้งสามท่านทุกครั้ง มีการทำการประชุมตนเองประจำปี และพอใจในการปฏิบัติงานของตน
- คณะกรรมการธรรมาภิบาลมีการทบทวนนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับหลักของบริษัทฯ เช่น นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณทางธุรกิจ ซึ่งกฎบัตรคณะกรรมการธรรมาภิบาล และคณะกรรมการธรรมาภิบาลให้ความเห็นว่า ปี 2564 นโยบายดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของบริษัทฯ
- คณะกรรมการธรรมาภิบาลมีการทบทวนความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่างๆ ซึ่งเป็นรายการหลักของบริษัทฯ เช่น ความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กสท. ฉบับปี 2560 ความสอดคล้องกับรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากสมาคมส่งเสริมกรรมการไทย (IOD) ความสอดคล้องกับการประเมินคุณภาพการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลให้ความเห็นว่า ปี 2564 บริษัทฯ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียในภาคส่วนต่างๆ อย่างครอบคลุม มีผลลัพธ์ที่เป็น

รูปธรรม กล่าวคือ ได้อยู่ในระดับดีเลิศเป็นปีที่หกในโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยของ IOD ได้คะแนนเต็มจากการประเมินคุณภาพการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2564 ของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ได้ถูกคัดเลือกเป็นบริษัทในรายชื่อหุ้นยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต่อเนื่อง และได้รับการรับรองการต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของ CAC

- การให้ข้อเสนอแนะต่อบริษัทฯ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น การเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับแบบประเมินของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยที่จะมีในปี 2566 ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลจึงมีความเห็นว่าเป็นการส่งเสริมด้านการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

ดังนั้น เมื่อพิจารณาพร้อมกับผลงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในด้านต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ คณะกรรมการธรรมาภิบาลจึงมีความเห็นโดยสรุปว่า ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทฯ สามารถเชื่อมั่นในธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ อันจะนำพาให้บริษัทฯ ของเราเติบโตต่อไปอย่างยั่งยืนได้



นายชรินทร์ สัจจญาณ

ประธานคณะกรรมการธรรมาภิบาล

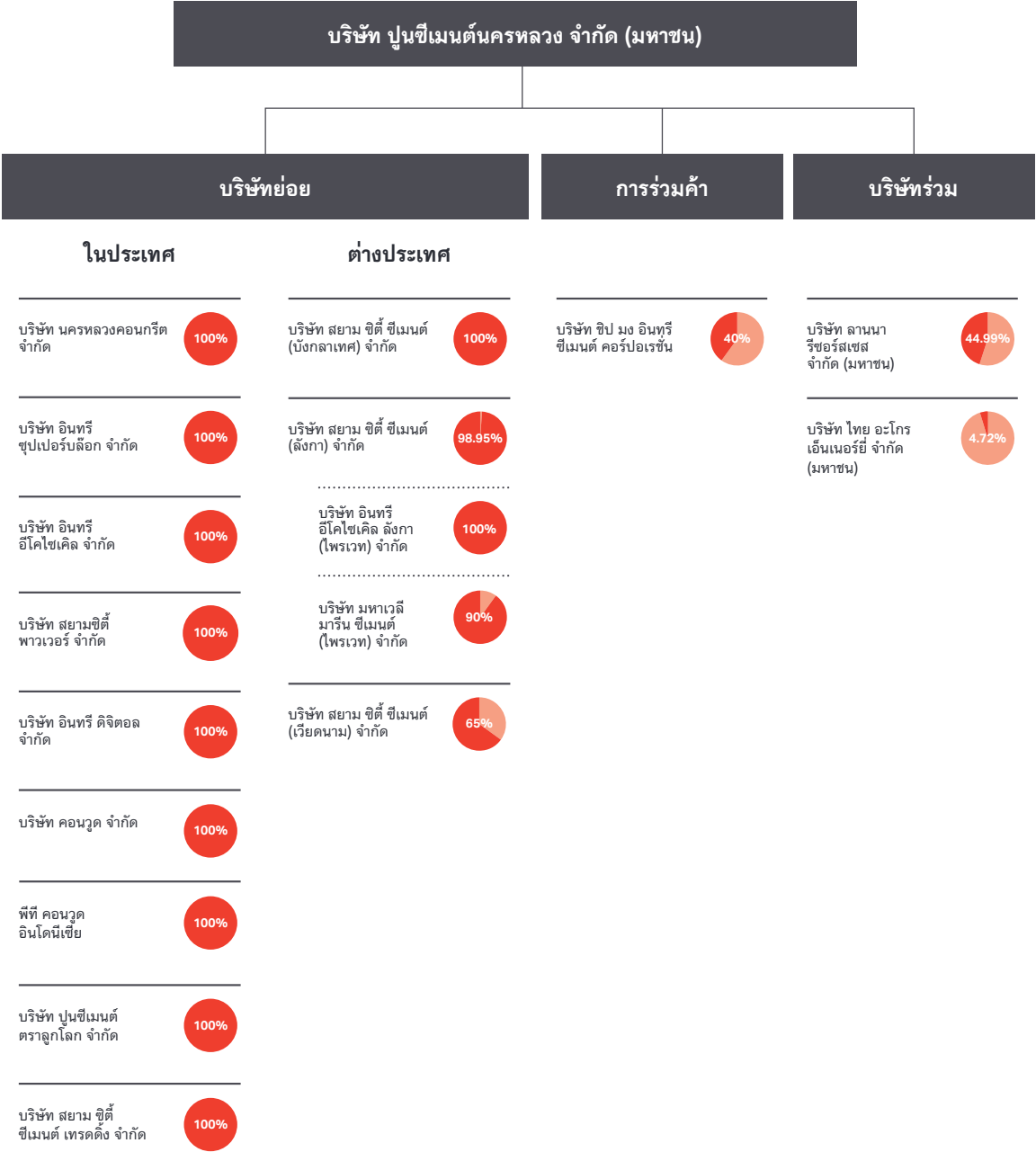




---

## ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลอื่น

โครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ





## ข้อมูลทั่วไป

### ข้อมูลทั่วไป

1) ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ เลขทะเบียนบริษัท โทรศัพท์ เว็บไซต์ จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ

**ชื่อบริษัท:** บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

**ชื่อย่อ :** SCCC

**ทะเบียนเลขที่:** 0107536001346 (เลขทะเบียนเดิม บมจ. 208)

**ประเภทธุรกิจ:** อุตสาหกรรมผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์

**สำนักงานใหญ่:** อาคารคอคลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย

**โรงงาน :**

- โรงงาน 1 และโรงงาน 3 เลขที่ 99 หมู่ที่ 9 ถนนมิตรภาพ กิโลเมตรที่ 129 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี 18260 ประเทศไทย
- โรงงาน 2 เลขที่ 219 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ กิโลเมตรที่ 131 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี 18260 ประเทศไทย
- โรงงานมอร์ตาร์ เลขที่ 41/2 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ กิโลเมตรที่ 129 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี 18260 ประเทศไทย
- โรงเตรียมเชื้อเพลิงผสม (AFR Platform) เลขที่ 301 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ กิโลเมตรที่ 133 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี 18260 ประเทศไทย

**โทรศัพท์:** + 66 2 797 7000

**เว็บไซต์:** <https://www.siamcitycement.com>

**จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ :** หุ้นสามัญจำนวน 298,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

- 2) ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ โทรศัพท์ จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของนิติบุคคลนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

ชื่อและข้อมูลบริษัทฯ	ประเภทธุรกิจ / ผลิตภัณฑ์	ทุนจดทะเบียน/ ทุนตามกฎหมาย (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นสามัญ ที่ออกจำหน่าย (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น โดยตรง (ร้อยละ)
<b>ถือหุ้นโดยบริษัทฯ</b>				
<b>บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด</b> อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7555	คอนกรีต หิน และทราย	2,500	25.00	100.00
<b>บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด</b> อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	ผลิตภัณฑ์คอนกรีต มวลเบา	500	5.00	100.00
<b>บริษัท คอนวูด จำกัด</b> Crystal Design Center อาคาร L1 (แอลหนึ่ง) ห้องเลขที่ 111 ชั้นที่ 1 เลขที่ 1448/14 ซอยลาดพร้าว 87 (จันทราสุข) แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7444	วัสดุก่อสร้าง	300	3.00	100.00
<b>บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด</b> อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	กำจัดกากอุตสาหกรรม และจำหน่ายเชื้อเพลิง และวัสดุทดแทนและบริการ ทำความสะอาดสำหรับ อุตสาหกรรม	400	4.00	100.00
<b>บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด</b> อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทิ้ง	2,000	20.00	100.00

ชื่อและข้อมูลบริษัท	ประเภทธุรกิจ / ผลิตภัณฑ์	ทุนจดทะเบียน/ ทุนตามกฎหมาย (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นสามัญ ที่ออกจำหน่าย (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น โดยตรง (ร้อยละ)
<b>บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด</b> อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	ให้บริการด้านเทคนิค การจัดการและพัฒนา ระบบข้อมูล	700	7.00	100.00
<b>บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด</b> อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10, 12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	นำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ ซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ที่ เกี่ยวข้อง	10	1.00	100.00
<b>บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด</b> 48/1 หมู่ที่ 5 ถนนทางหลวงหมายเลข 21 ตำบลหน้าพระลาน อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสระบุรี 18240 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 797 7000	ผลิตปูนซีเมนต์	701	7.01	100.00
<b>บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด</b> Tower 52 (9 <sup>th</sup> Floor), Road-11, Block-C Banani Model Town, Dhaka-1213, Bangladesh โทรศัพท์ + 88 09609 011 200	ผลิตปูนซีเมนต์	2,800 ล้าน টাকা	48.74	100.00
<b>บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด</b> Level 25, Access Tower II, No. 278/4, Union Place, Colombo 2, Sri Lanka โทรศัพท์ + 94 11 7 800800	ผลิตปูนซีเมนต์	1,663 ล้าน ศรีลังการูป	165.80	98.95
<b>บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด</b> Etown Central - 11 Doan Van Bo, Ward 12, District 4, Ho Chi Minh City, Vietnam โทรศัพท์ + 84 28 73 017 018	ผลิตปูนซีเมนต์	3,030.4 ล้าน ดอง	ไม่ได้แบ่งเป็นหุ้น	65.00
<b>บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)</b> 888/99 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 9 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 253 8080	ถ่านหิน	525	525.00	44.99



ชื่อและข้อมูลบริษัทฯ	ประเภทธุรกิจ / ผลิตภัณฑ์	ทุนจดทะเบียน/ ทุนตามกฎหมาย (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นสามัญ ที่ออกจำหน่าย (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น โดยตรง (ร้อยละ)
<b>บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)</b> 888/114 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 11 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 ประเทศไทย โทรศัพท์ + 66 2 627 3890-94, + 66 2 255 4380-84	ผลิตและจำหน่ายเอทานอล	1,000	1,000.00	4.72
<b>บริษัท ชิปปม อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น</b> ANINA Building, No. 240, Street 271, Sangkat Boeung Tumpun, Khan Mean Chey, Phnom Penh, Cambodia โทรศัพท์ + 855 23 216 380	ผลิตปูนซีเมนต์	150 ล้าน เหรียญสหรัฐ	0.075	40.00
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท คอนวูด จำกัด</b>				
<b>พีที คอนวูด อินโดนีเซีย</b> North Tower, Menara Jamsostek 14 <sup>th</sup> Floor Jl. Jenderal Gatot Subroto No. 38 Kuningan Barat, Mampang Prapatan South Jakarta 12710 Indonesia โทรศัพท์ + 62 21 5296 2146	วัสดุก่อสร้าง	78.3 ล้าน เหรียญสหรัฐ	78.30	100.00
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด</b>				
<b>บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล ลังกา (ไพรเวท) จำกัด</b> 413, R.A. De Mel Mawatha Colombo 03 Sri Lanka โทรศัพท์ + 94 11 7 800800	บริการกำจัดกาก ของเสียอุตสาหกรรม	1,460 ล้าน ศรีลังการูปี	146.01	100.00
<b>บริษัท มหาเวลี มารีน ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด</b> 413, R.A. De Mel Mawatha Colombo 03 Sri Lanka โทรศัพท์ + 94 11 7 800800	จำหน่ายปูนซีเมนต์	48 ล้าน ศรีลังการูปี	4.80	90.00

### 3) ข้อมูลบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

#### นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง  
กรุงเทพมหานคร 10400 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 009 9000  
Call Center + 66 2 009 9999

**นายทะเบียนหุ้นกู้**

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
1222 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 296 3582

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้**

การออกหุ้นกู้ของบริษัทฯ ไม่มีการแต่งตั้งผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

**ผู้สอบบัญชี**

นางสาวศิริวรรณ นิตยดำรง  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 5906

นางสาวกมลทิพย์ เลิศวิทย์วรเทพ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 4377

นางสรินดา ทิรัญประเสริฐวุฒิ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 4799

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (ได้รับการรับรองจากสำนักงาน ก.ล.ด.)  
ชั้น 33 อาคารเลอครีชดา 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 264 9090

**4) ข้อพิพาททางกฎหมาย**

ไม่มีคดีที่มีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5  
ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด รวมทั้งไม่มีคดีที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมี  
นัยสำคัญ และไม่มีคดีที่ไม่ได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

ทั้งนี้ สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากหมายเหตุประกอบงบการเงินของบริษัทฯ

**5) สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ**

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
1222 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 296 3582

**ข้อมูลสำคัญอื่น**

**1) จำนวนทุนจดทะเบียนและผู้ถือหุ้น**

**(1) จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว**

บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 2,980,000,000 บาท เรียกชำระแล้ว 2,980,000,000 บาทเป็นหุ้นสามัญ  
298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยไม่มีหุ้น  
ประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ

(2) รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564<sup>1</sup> มีดังนี้

เลขที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ <sup>2</sup>
1.	บริษัท ชันโรส อีคิวตี้ จำกัด <sup>3</sup>	106,612,288	35.78
2.	Jardine Cycle & Carriage Limited <sup>3</sup>	76,107,368	25.54
3.	บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด <sup>3</sup>	28,091,034	9.43
4.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด <sup>4</sup>	4,972,968	1.67
5.	กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	2,920,399	0.98
6.	กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ. กรุงไทย จำกัด (มหาชน)	2,920,399	0.98
7.	นางศศิธร รัตนรักษ์	2,734,639	0.92
8.	Nortrust Nominees LTD-CL AC	2,447,736	0.82
9.	South East Asia UK (TYPE C) Nominees Limited	2,388,121	0.80
10.	RBC Investor Service Trust	2,308,571	0.77

สัดส่วนการถือหุ้น

เลขที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ <sup>2</sup>
1.	บริษัทในกลุ่มรัตนรักษ์	138,089,419	46.34
2.	บริษัทในกลุ่มจารัติน	76,107,368	25.54
3.	ผู้ถือหุ้นอื่น	83,803,213	28.12
	รวม	298,000,000	100.00

หมายเหตุ

- บริษัทฯ กำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและได้รับเงินปันผลสำหรับปี 2563 และรวบรวมรายชื่อโดยวิธีปิดสมุดทะเบียนพักการถือหุ้น ในวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 และในระหว่างปีผู้ถือหุ้นสามารถดูข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้จาก <https://investor.siamcitycement.com/th/shareholder-info/major-shareholders> หัวข้อ ข้อมูลนักลงทุน
- การคำนวณสัดส่วนของการถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่นับจากจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 298,000,000 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น 10 บาท โดยมีข้อจำกัดการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ร้อยละ 49 ซึ่ง ณ วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 มีสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวมคิดเป็นร้อยละ 29.93
- ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย การจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
- บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นทางทะเบียนและตามกฎหมาย ซึ่งถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิง (Non-Voting Depository Receipt – NDVR) จึงไม่มีสิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้น ทั้งนี้เว้นแต่เป็นกรณีที่เรียกประชุมเพื่อพิจารณาการเพิกถอนหลักทรัพย์ออกจากความเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลนักลงทุนใน บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด สามารถดูได้ที่เว็บไซต์ [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

2) ข้อมูลการออกหลักทรัพย์ของบริษัทฯ

(1) หลักทรัพย์ประเภททุน:

หุ้นจดทะเบียน  
หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว  
หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น

หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วและ  
หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น  
ถืออยู่โดยผู้ถือหุ้น

(2) หลักทรัพย์ประเภทหนี้:

	ชุดที่ 3 (ชุดที่ 1/2559)	ชุดที่ 4 (ชุดที่ 2/2559)	ชุดที่ 6 (ชุดที่ 2/2560)	ชุดที่ 7 (ชุดที่ 3/2560)	ชุดที่ 8 (ชุดที่ 4/2560)
ประเภทหุ้นกู้	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน
อายุของหุ้นกู้	8 ปี	10 ปี	7 ปี	10 ปี	12 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	2 พันล้านบาท	2 พันล้านบาท	2.5 พันล้านบาท	5 พันล้านบาท	4.5 พันล้านบาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	2 ล้านหน่วย	2 ล้านหน่วย	2.5 ล้านหน่วย	5 ล้านหน่วย	4.5 ล้านหน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	29 เมษายน 2559	29 เมษายน 2559	9 พฤษภาคม 2560	9 พฤษภาคม 2560	9 พฤษภาคม 2560
วันครบกำหนดไถ่ถอน	29 เมษายน 2567	29 เมษายน 2569	9 พฤษภาคม 2567	9 พฤษภาคม 2570	9 พฤษภาคม 2572
อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 2.46 ต่อปี	ร้อยละ 2.70 ต่อปี	ร้อยละ 3.65 ต่อปี	ร้อยละ 4.08 ต่อปี	ร้อยละ 4.26 ต่อปี
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	A	A	A	A	A

3) นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

“บริษัทฯ จะจ่ายเงินปันผลอย่างน้อยในอัตราร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิของงบการเงินรวม แต่ในกรณีที่  
ที่มีสถานะทางการเงินไม่ดี คณะกรรมการบริษัทอาจเสนอจ่ายเงินปันผลในอัตราที่ต่ำกว่า ตามที่เห็น  
สมควรกับสถานการณ์เช่นนั้นได้”

## คำอธิบาย:

นโยบายการจ่ายเงินปันผลนี้ ได้ผ่านการอนุมัติโดยที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 17 เมื่อ 9 เมษายน 2553 ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดไว้เป็นหลักการเบื้องต้น อย่างไรก็ตามในการเสนอจำนวนเงินปันผลเพื่อให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ บริษัทฯ ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งกฎหมายได้กำหนดว่าการจ่ายเงินปันผลต้องจ่ายจากกำไรสุทธิของบริษัทฯ ตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ดังนั้น หากกำไรสุทธิของบริษัทฯ มีไม่เพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผล การเสนอจ่ายเงินปันผลก็ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นด้วย

ระหว่างปี 2562 - 2564 บริษัทฯ มีการจ่ายเงินปันผลดังต่อไปนี้

**ปี 2564 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หักละ 9 บาท**

- คณะกรรมการบริษัทเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 ในวันที่ 24 มีนาคม 2565 จำนวน 9 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 2,682 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 63

**ปี 2563 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หักละ 9 บาท**

- คณะกรรมการบริษัทเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2563 ในวันที่ 25 มีนาคม 2564 จำนวน 9 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 2,682 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 73

**ปี 2562 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หักละ 8 บาท**

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2562 จำนวน 4 บาทต่อหุ้น
- คณะกรรมการบริษัทเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2562 ในวันที่ 26 มีนาคม 2563 จำนวน 4 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 2,384 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 76

**4) นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย**

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย ซึ่งจะพิจารณาจากงบการเงินเฉพาะของบริษัทย่อย และต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และบริษัทย่อยอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการบริษัทเห็นว่ามีความสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น

การจ่ายเงินปันผลทุกครั้ง บริษัทฯ ต้องจัดสรรเงินทุนสำรองไว้ตามกฎหมายอย่างน้อยหนึ่งในสี่ของเงินกำไรสุทธิ ซึ่งบริษัทฯ ทำมาหาได้จากกิจการของบริษัทฯ จนกว่าทุนสำรองนั้นจะมีจำนวนถึงหนึ่งในสิบของจำนวนทุนของบริษัทฯ หรือมากกว่านั้น

# รายการระหว่างกัน

รายการระหว่างกัน (มีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า “รายการที่เกี่ยวข้องกัน”) หมายถึงการทำรายการระหว่างบริษัทหรือบริษัทย่อย กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท คณะกรรมการบริษัทตระหนักว่า ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ เป็นการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่องู้อื่นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

## หลักเกณฑ์การพิจารณารายการระหว่างกันและแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัทได้กำหนดขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างสอดคล้องกับกฎหมายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสรุปดังนี้

- 1. คณะกรรมการบริษัทอนุมัติหลักการทั่วไป ตามมาตรา 89/12 พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้อำนาจฝ่ายจัดการในการอนุมัติการเข้าทำรายการระหว่างกันประเภทธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติของกลุ่มบริษัท โดยหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยสรุปคืออนุมัติพิจารณาบนผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ เสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก
- 2. คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายการทำรายการระหว่างกัน สำหรับกลุ่มบริษัทฯ โดยวิธีปฏิบัติสอดคล้องกับประกาศของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการระหว่างกันและการเปิดเผยข้อมูล
- 3. ฝ่ายจัดการกำหนดระบบการติดตามและตรวจสอบที่ทำให้มั่นใจว่า การทำรายการระหว่างกันเป็นไปตามนโยบาย และจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทรายไตรมาส

- 4. คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ารายการดังกล่าวคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัท เสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และพิจารณาแนวโน้มการทำรายการในอนาคตให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการเปิดเผยรายการระหว่างกันและรายการที่มีความเป็นไปได้ว่าจะขัดแย้งทางผลประโยชน์ และมีความเห็นว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามหลักความสมเหตุสมผลตามปกติธุรกิจ มีความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ดังเช่นที่เท่ากับคนภายนอกทั่วไป เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท ปรากฏตามตารางสรุปต่อไปนี้

## แนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

หากมีความจำเป็นต้องทำรายการระหว่างกันในอนาคต คณะกรรมการบริษัทจะปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของพ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ และหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลอย่างเคร่งครัด โดยจะมุ่งถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท และเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป นอกจากนั้น ในกรณีที่รายการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับกรรมการหรือผู้บริหารดังกล่าว จะไม่เข้าร่วมประชุมหรือลงมติ



บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ ความสัมพันธ์กับบริษัทฯ	ประเภท/ ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			เหตุผลและความจำเป็น ของการทำรายการ
		2564	2563	2562	
<b>1. บริษัท ตูริงกา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)/</b>  บริษัทย่อยทางอ้อมของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท จาร์ตัน โซ เคล แอนด์ แคริเอจ จำกัด)	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยซื้อถ่านหิน เพื่อนำมาใช้ในการผลิตปูนซีเมนต์	634.2	640.4	512.2	ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิงหลักในการ ผลิตปูนซีเมนต์ ซึ่งใช้ในปริมาณ มาก จึงต้องจัดซื้อจากหลายบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาด เชื้อเพลิง บริษัทย่อยซึ่งทำธุรกิจ นำเข้าและส่งออกเป็นผู้จัดซื้อจาก หลายบริษัทมาให้จำหน่ายให้ บริษัทในกลุ่ม และ/หรือ ขายให้ แก่ผู้ซื้ออื่น
<b>2. ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (กรุงศรี)/</b>  บริษัทย่อยทางตรงของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท กรุงเทพ ไทโรทส์และวิทย์ จำกัด) และมี กรรมการร่วมกันคือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ ดอกเบี้ยจ่ายโดยบริษัทย่อยจาก การกู้ยืมเงินระยะสั้น	1.3	8.5	7.6	ธนาคารกรุงศรีประกอบธุรกิจ ให้กู้ยืม/รับฝากเงิน บริษัทย่อย พิจารณาคัดเลือกโดยเทียบเคียง กับธนาคารพาณิชย์อื่น
	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ ดอกเบี้ยรับโดยบริษัทฯ และ บริษัทย่อยจากการฝากเงินระยะสั้น	0.9	2.3	2.3	
	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทซื้อบัตรของขวัญกรุงศรี เพื่อนำมาใช้ทางการตลาดและ การส่งเสริมการขาย	35.2	17.8	13.6	
<b>3. บริษัท รักษาความปลอดภัย                      เซชอาร์ โปร แอนด์ เซอร์วิส                      จำกัด (เซชอาร์ โปร)/</b>  บริษัทย่อยทางอ้อมของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท กรุงเทพ ไทโรทส์และวิทย์ จำกัด)	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้บริการ ในกิจกรรมบางประเภทที่ไม่ได้ ดำเนินการโดยพนักงานประจำ	46.2	142.1	210.8	เซชอาร์ โปรประกอบธุรกิจให้ บริการ อาทิ การขนส่งพนักงาน การจัดเก็บตัวอย่างคอนกรีต และ กิจกรรมการผลิตและการบำรุง รักษา บริษัทฯ และบริษัทย่อย คัดเลือกโดยการประมูลร่วมกับ ผู้ให้บริการรายอื่น
<b>4. บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน) (ลานนา)/</b>  บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นโดยทางตรง ในสัดส่วนร้อยละ 44.99 และมี กรรมการบริษัทร่วมกันคือ นายพอล ไชนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ นายวันชัย โตสมบุญ นายศิวัะ มหาสันทนะ	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยซื้อถ่านหิน เพื่อนำมาใช้ในการผลิต ปูนซีเมนต์และเพื่อการค้า	869.9	1,107.7	777.4	ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิงหลักในการ ผลิตปูนซีเมนต์ ซึ่งใช้ในปริมาณมาก จึงต้องจัดซื้อจากหลายบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาด เชื้อเพลิงและเป็นสินค้าสำหรับ บริษัทย่อยซึ่งทำธุรกิจนำเข้าและ ส่งออกผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ ปูนซีเมนต์

บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ ความสัมพันธ์กับบริษัทฯ	ประเภท/ ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			เหตุผลและความจำเป็น ของการทำรายการ
		2564	2563	2562	
<b>5. บริษัท ชิปปง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น (ซีเอ็มไอซี)/</b>  บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นโดยตรง ในสัดส่วนร้อยละ 40 และมี กรรมการบริษัทร่วมกันคือ นายวันชัย โตสมบูรณ์ นายเอเดน จอห์น โจนัม	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัด จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ ปูนซีเมนต์	654.5	509.1	1,534.1	ซีเอ็มไอซีมีกำลังการผลิต ไม่เพียงพอกับความต้องการ ในประเทศกัมพูชา บริษัทฯ และ บริษัทย่อยเป็นส่วนหนึ่งของ ผู้จำหน่ายสินค้าให้กับซีเอ็มไอซี
	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยให้บริการด้านการ บริหารข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ	14.5	20.2	26.7	ซีเอ็มไอซีมีความจำเป็นในการใช้ บริการด้านการบริหารข้อมูลธุรกิจ ปูนซีเมนต์จากกลุ่มบริษัท
	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ ใช้บริการเกี่ยวกับกิจกรรม ทางการตลาดในประเทศกัมพูชา	14.5	16.8	12.0	ซีเอ็มไอซีมีพนักงานซึ่งปฏิบัติงาน ด้านกิจกรรมทางการตลาด เช่น การวิจัยและกลยุทธ์การขายสินค้า ปูนซีเมนต์
	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทขายและซื้อสินค้า ที่เกี่ยวข้อง	0.6	9.8	2.3	บริษัทสนับสนุนสินค้าที่เกี่ยวข้อง ให้กับบริษัทร่วมค้าในกรณีที่มี การขาดแคลนสินค้าอื่นๆ ชั่วคราว
<b>6. บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (เอสซีซีวีเอ็น)/</b>  บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นโดยตรง ในสัดส่วนร้อยละ 65 และมี กรรมการบริษัทร่วมกันคือ นายเอเดน จอห์น โจนัม นายคิวะ มหาสันทนะ และมีผู้ บริหารซึ่งเป็นตัวแทนของบริษัทฯ คือ นายมาร์ก อนาโตล ชมิคต์ (กรรมการ) และ นายฟิลลิป เบอร์นาร์ด ริชาร์ท (CEO)	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัด จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ ปูนซีเมนต์	761.0	848.9	1,017.0	เอสซีซีวีเอ็นซื้อผลิตภัณฑ์จาก บริษัทฯ/บริษัทย่อย รวมทั้งจาก ผู้จำหน่ายรายอื่น
	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยให้บริการด้านการ บริหารข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ	70.6	73.6	106.5	เอสซีซีวีเอ็นมีความจำเป็นในการ ใช้บริการด้านการบริหารข้อมูล ธุรกิจปูนซีเมนต์จากกลุ่มบริษัท
<b>7. บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ ญีว แจ็ก จำกัด (เอสซีซีเอ็นที)/</b>  บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อม	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์	-	91.2	218.6	เอสซีซีเอ็นทีซื้อผลิตภัณฑ์จาก บริษัทย่อย รวมทั้งจากผู้จำหน่าย รายอื่น
<b>8. บริษัท มหาเวลี มารีน ซีเมนต์ (เอ็มเอ็มซี)/</b>  บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นทางอ้อม	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยจัดจำหน่ายปูนซีเมนต์	195.8	119.4	137.5	เอ็มเอ็มซีซื้อผลิตภัณฑ์จาก บริษัทย่อย รวมทั้งจากผู้จำหน่าย รายอื่น

บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ ความสัมพันธ์กับบริษัทฯ	ประเภท/ ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			เหตุผลและความจำเป็น ของการทำรายการ
		2564	2563	2562	
<b>9. บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียล เอสเตท จำกัด (มหาชน) (อีสตาร์)/</b>  บริษัทย่อยทางตรงของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท กรุงเทพ ไทโรทส์และวิทย์ จำกัด)	รายการธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ผนังสำเร็จรูป	3.2	1.9	5.0	บริษัทย่อยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ผนังสำเร็จรูปให้กับอีสตาร์ ในราคาที่จัดจำหน่ายให้กับลูกค้า รายอื่น
<b>10. บริษัท ศรีวิชัยเวชวิวัฒน์ จำกัด (มหาชน)/</b>  มีกรรมการร่วมกันคือ นางสาว นพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้บริการ จากผู้ให้บริการภายนอก	4.3	5.9	5.9	บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้บริการ ตรวจสอบสภาพพนักงานผ่าน การประเมินงานจัดซื้อจัดจ้าง
<b>11. บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันภัย จำกัด (มหาชน) (เอเอจีเอ)/</b>  เอเอจีเอถูกถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดยบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน) (อยุธยา) โดยอยุธยาและบริษัทฯ มีกรรมการร่วมกันคือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้บริการ การทำประกันทั่วไปจากผู้ให้ บริการภายนอก	77.8	69.9	-	บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัดทำ ประกันต่างๆ ตามนโยบายการทำ ประกันเพื่อบริหารความเสี่ยง จากการดำเนินธุรกิจ
<b>12. บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (เอแซดเอวาย)/</b>  เอแซดเอวายถูกถือหุ้นร้อยละ 31.97 โดยบริษัท อลิอันซ์ อยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน) (อยุธยา) โดยอยุธยาและ บริษัทฯ มีกรรมการร่วมกันคือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยใช้บริการการทำ ประกันชีวิตจากผู้ให้บริการ ภายนอก	-	0.3	0.4	บริษัทย่อยจัดทำประกันชีวิตให้ กับพนักงาน โดยนโยบายการทำ ประกันนี้ได้ถูกยกเลิกในเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2563 หลังจาก บริษัทย่อยไม่ได้ดำเนินธุรกิจในปี พ.ศ. 2563
<b>13. บริษัท ซีเคเอส โซลดิ้ง จำกัด/</b>  มีกรรมการร่วมกันคือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าพื้นที่ เพื่อใช้เป็นหน่วยผลิต คอนกรีตผสมเสร็จ	0.7	2.6	2.6	บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าที่ดินจาก บริษัทที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น หน่วยผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ ผ่านกระบวนการปกติของ การจัดซื้อจัดจ้าง
<b>14. บริษัท ไทยแปงมันผลิตภัณฑ์ จำกัด/</b>  มีกรรมการร่วมกันคือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าพื้นที่ เพื่อใช้เป็นหน่วยผลิต คอนกรีตผสมเสร็จ	1.7	1.6	1.6	บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าที่ดินจาก บริษัทที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น หน่วยผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ ผ่านกระบวนการปกติของ การจัดซื้อจัดจ้าง

บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ ความสัมพันธ์กับบริษัทฯ	ประเภท/ ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			เหตุผลและความจำเป็น ของการทำรายการ
		2564	2563	2562	
<b>14. บริษัท ไทยเบ๊งม้นผลิตภัณฑ์ จำกัด/</b>  มีการรวมกันคือ นางสาวนพพร ติรวัฒนกุล	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าพื้นที่ เพื่อใช้เป็นหน่วยผลิต คอนกรีตผสมเสร็จ	1.7	1.6	1.6	บริษัทย่อยทำสัญญาเช่าที่ดินจาก บริษัทที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็น หน่วยผลิตคอนกรีตผสมเสร็จ ผ่านกระบวนการปกติของ การจัดซื้อจัดจ้าง
<b>15. บริษัท แอสตรา กราเฟียร์ จำกัด (มหาชน)/</b>  บริษัทย่อยทางอ้อมของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท จาร์ติน ไซเคิล แอนด์ แครีเอจ จำกัด)	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยใช้บริการเช่าเครื่อง ถ่ายเอกสารจากผู้ให้บริการ ภายนอก	0.2	0.1	0.1	บริษัทย่อยใช้บริการเช่าเครื่อง ถ่ายเอกสารเพื่อสนับสนุน การดำเนินธุรกิจและผ่าน กระบวนการปกติของการจัดซื้อ จัดจ้าง
<b>16. บริษัท บีน่า เพอร์ติวี จำกัด/</b>  บริษัทย่อยทางอ้อมของ ผู้ถือหุ้นใหญ่ (บริษัท จาร์ติน ไซเคิล แอนด์ แครีเอจ จำกัด)	รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ/ บริษัทย่อยซื้ออะไหล่รถฟอร์คลิฟท์ ยี่ห้อโคมัตสุมายังใช้ในโรงงาน	0.0	0.2	0.0	บริษัทย่อยใช้รถฟอร์คลิฟท์ ภายในโรงงานเพื่อสนับสนุน การดำเนินธุรกิจและซื้ออะไหล่ สำหรับบำรุงรักษาฟอร์คลิฟท์ ยี่ห้อโคมัตสุมายังบริษัท บีน่า เพอร์ติวี จำกัด เป็นผู้จัดหาจำหน่าย เพียงรายเดียวในประเทศ อินโดนีเซีย







---

## บทรายงานและการวิเคราะห์ ของฝ่ายบริหาร

## บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร

บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารต่อไปนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงลึกทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจสถานะการเงินและผลประกอบการรวมของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งผู้อ่านควรอ่านควบคู่กับงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน

### การวิเคราะห์ผลประกอบการ

รายได้

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
รายได้					
รายได้จากการขายสุทธิ	41,678	42,000	(322)	(1%)	47,593
รายได้อื่น	212	174	38	22%	339
รวมรายได้	41,890	42,174	(284)	(1%)	47,932

รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับผลกระทบเชิงลบจากการแพร่ระบาดครั้งใหม่ของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม รวมถึงสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยในช่วงไตรมาสที่สามส่งผลให้ยอดขายหน่วยวัสดุก่อสร้างหดตัว ในขณะที่ไตรมาสที่สี่มีการผ่อนคลายข้อจำกัดบางประการส่งผลให้ความต้องการวัสดุก่อสร้างฟื้นตัว ทั้งนี้ปริมาณการใช้ปูนซีเมนต์ถูกขับเคลื่อนโดยภาคการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของภาครัฐในขณะที่ภาคการก่อสร้างที่อยู่อาศัยและภาคอุตสาหกรรมยังคงชะลอตัว ในขณะเดียวกันสภาพการแข่งขันในตลาดที่เข้มข้นสร้างแรงกดดันต่อราคาจำหน่ายสินค้า ส่งผลให้รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ลดลงร้อยละ 1 เป็น 41,890 ล้านบาท

ค่าใช้จ่าย

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนสินค้าขายและบริการ	28,904	27,981	923	3%	32,463
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	6,734	6,625	109	2%	8,120
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,884	1,955	(71)	(4%)	2,071
ค่าใช้จ่ายอื่น	215	120	95	79%	389
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>37,737</b>	<b>36,681</b>	<b>1,056</b>	<b>3%</b>	<b>43,043</b>

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงดำเนินการมาตรการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนในช่วงที่สภาพเศรษฐกิจมีความผันผวนอย่างรุนแรง อย่างไรก็ตามต้นทุนการขายและบริการได้รับผลกระทบจากต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเชื้อเพลิงและค่าขนส่งที่เพิ่มสูงขึ้นโดยเฉพาะในครึ่งปีหลัง แม้ว่าการดำเนินงานของโรงงานโดยรวมจะมีเสถียรภาพเพิ่มขึ้นโดยสามารถลดความเสียหายและการชำรุดของเครื่องจักร แต่เนื่องจากการซ่อมบำรุงรักษาเตาเผาปูนซีเมนต์ตามแผนงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายได้รับผลกระทบด้านลบจากต้นทุนในการจัดการสินค้าและค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้นจากราคาน้ำมันดีเซลที่ปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายรวมของกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็น 37,737 ล้านบาทและส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรโดยรวม

ค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
ค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงินและ ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้					
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,893	3,935	(42)	(1%)	3,330
ต้นทุนทางการเงิน	1,238	1,374	(136)	(10%)	1,459
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(89)	756	(845)	(112%)	698

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน ส่งผลให้ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายโดยรวมลดลงเล็กน้อย

ต้นทุนทางการเงินสะท้อนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินและหุ้นกู้รวมไปถึงค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับตราสารทางการเงินเพื่อการค้าระหว่างประเทศเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ต้นทุนทางการเงินที่ลดลงสะท้อนถึงอัตราดอกเบี้ยในตลาดต่างประเทศที่ลดลงและการลดลงของหนี้สินที่มีดอกเบี้ยโดยรวมโดยเป็นไปตามแผนการลดหนี้ทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลงเนื่องจากอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลในประเทศศรีลังกาลดลงจากร้อยละ 28 เป็นร้อยละ 18 ในไตรมาสที่สอง ซึ่งส่งผลบวกเพียงครั้งเดียวต่อกำไรสุทธิ

การวิเคราะห์รายการกลุ่มธุรกิจ

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
<b>ขายสุทธิ</b>					
ปูนซีเมนต์	27,406	26,610	796	3%	28,722
คอนกรีต หิน และทราย	5,388	6,632	(1,244)	(19%)	8,477
การค้า	5,389	5,167	222	4%	6,428
วัสดุก่อสร้าง	2,382	2,391	(9)	(0%)	2,630
อื่นๆ	1,113	1,200	(87)	(7%)	1,336
<b>รวมขายสุทธิตามสายผลิตภัณฑ์</b>	<b>41,678</b>	<b>42,000</b>	<b>(322)</b>	<b>(1%)</b>	<b>47,593</b>

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
<b>กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา</b>					
ปูนซีเมนต์	7,906	8,223	(317)	(4%)	7,346
คอนกรีต หิน และทราย	327	697	(370)	(53%)	395
การค้า	245	248	(3)	(1%)	381
วัสดุก่อสร้าง	326	276	50	18%	241
อื่นๆ	657	690	(33)	(5%)	642

หมายเหตุ: กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคาตามส่วนงานแสดงกำไรก่อนตัดรายการบัญชีระหว่างส่วนงาน

แม้จะมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในช่วงไตรมาสที่สาม แต่กลุ่มผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์มีรายได้เพิ่มสูงขึ้นโดยมีผลจากปริมาณการจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นในตลาดต่างประเทศ แม้ว่าราคาปูนซีเมนต์จะปรับตัวขึ้นในไตรมาสที่สี่แต่ราคาปูนซีเมนต์เฉลี่ยของปียังอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน โดยรวมแล้วรายได้จากการขายสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็น 27,406 ล้านบาท ในขณะที่ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเชื้อเพลิงและค่าขนส่งยังส่งผลด้านลบต่อผลการดำเนินงาน

กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทรายได้รับผลกระทบจากมาตรการเคอร์ฟิวที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และความต้องการสินค้าและบริการคอนกรีตผสมเสร็จ หิน และทราย โดยรวมที่อ่อนตัวลงรวมไปถึงการแข่งขันในตลาดที่รุนแรงทำให้ระดับราคาเฉลี่ยลดลงส่งผลให้รายได้โดยรวมลดลงร้อยละ 19 เป็น 5,388 ล้านบาท แรงกดดันจากรายได้ที่ลดลงรวมไปถึงต้นทุนในการผลิตที่เพิ่มขึ้นในช่วงครึ่งปีหลังไม่สามารถชดเชยได้จากการบริหารจัดการต้นทุนคงที่ที่เหมาะสมและมีผลต่อกำไร

ท่ามกลางความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานซึ่งมีผลต่อต้นทุนการขนส่งและราคาสินค้าในกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ความต้องการปูนเม็ดและวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องในการผลิตปูนซีเมนต์ปรับตัวดีขึ้นในระหว่างปีแต่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน รายได้ที่เพิ่มขึ้นมาจากการราคาสินค้าที่สูงขึ้นเป็นหลัก โดยมีรายได้เพิ่มร้อยละ 4 เป็น 5,389 ล้านบาท ค่าขนส่งที่สูงขึ้นส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการขนส่งปูนเม็ดและปูนซีเมนต์และส่งผลกระทบด้านลบเล็กน้อยต่อการทำกำไร

ความต้องการของกลุ่มผลิตภัณฑ์วัสดุก่อสร้างยังคงอ่อนตัว แม้จะมีการหดตัวอย่างต่อเนื่องของการก่อสร้างที่อยู่อาศัย รายได้ยังคงอยู่ในระดับเดียวกับปีก่อนเป็น 2,382 ล้านบาท โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น

ธุรกิจบริการกำจัดของเสียในกลุ่มธุรกิจอื่นได้รับผลกระทบด้านลบจากการขอเลื่อนโครงการออกไปของกลุ่มลูกค้าที่รับบริการกำจัดของเสียด้านอุตสาหกรรม อีกทั้งราคาค่าบริการกำจัดของเสียโดยรวมในตลาดลดลง ส่งผลให้รายได้ลดลงร้อยละ 7 เป็น 1,113 ล้านบาท ซึ่งการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นยังไม่สามารถชดเชยแนวโน้มการลดลงของรายได้

การวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน

	หน่วย	2564	2563	2562
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า	8.23	7.81	8.47
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	44	47	43
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	7.25	6.85	6.72
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	วัน	50	53	54
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	เท่า	5.91	5.61	5.74
ระยะเวลาชำระหนี้	วัน	62	65	64



## เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ

กลุ่มบริษัทฯ ได้เพิ่มความเข้มงวดในการบริหารจัดการสินเชื่อทางการค้าและมาตรการในการเก็บหนี้ ส่งผลให้ยอดหนี้ค้างชำระลดลงในอัตราร้อยละ 1 จาก 4,835 ล้านบาท เป็น 4,780 ล้านบาท และมีระยะเวลาในการเก็บหนี้เฉลี่ยลดลง ในขณะที่ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ยและระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย ยังคงอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อนโดยเป็นผลจากการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

## สินทรัพย์ทางการเงินที่สำคัญ

### สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายประกอบด้วยสินทรัพย์ที่ยังคงเหลืออยู่ภายใต้ธุรกิจคอนกรีตในประเทศเวียดนาม บริษัทย่อยได้ดำเนินการและตกลงในการจำหน่ายทรัพย์สินดังกล่าวให้แก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายไม่ได้ตัดค่าเสื่อมราคาและแสดงตามมูลค่าที่ยกมาหรือมูลค่ายุติธรรมสุทธิจากค่าใช้จ่ายในการขายแล้วแต่ว่ามูลค่าใดต่ำกว่า

### ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

(หน่วย : ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	29,190	29,998	(808)	(3%)	32,523
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	9,846	10,128	(282)	(3%)	10,844
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	412	283	129	46%	317

รายจ่ายฝ่ายทุน (CAPEX) สำหรับสินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในระหว่างปีปัจจุบันเท่ากับ 1,241 ล้านบาท รายการรายจ่ายฝ่ายทุนจำแนกตามโครงการในปี 2564 ที่มีสาระสำคัญมีดังต่อไปนี้

- การขยายพื้นที่ชุดแร่ สำหรับการผลิตปูนซีเมนต์ที่โรงงานประเทศเวียดนาม มูลค่า 50 ล้านบาท
- การจัดซื้ออะไหล่สำหรับหม้อบดซีเมนต์ที่โรงงาน 3 สระบุรี มูลค่า 39 ล้านบาท
- การทำเหมืองเปิดหน้าดินที่นครหลวงคอนกรีต มูลค่า 33 ล้านบาท
- การจัดซื้ออะไหล่สำหรับเตาเผาซีเมนต์ที่โรงงานสระบุรี มูลค่า 32 ล้านบาท
- การก่อสร้างโรงเตรียมเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน โรงงานประเทศศรีลังกา มูลค่า 21 ล้านบาท

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีเท่ากับ 2,801 ล้านบาท ค่าเผื่อการด้อยค่า ขาดทุนจากการจำหน่ายและการตัดจำหน่ายสินทรัพย์สำหรับปีเท่ากับ 182 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทย่อยในต่างประเทศดำเนินงานภายใต้สกุลเงินที่แตกต่างกันซึ่งต้องถูกแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทในการแสดงงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากการอ่อนค่าของสกุลเงินบาทในปีที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดผลกำไรจากการแปลงค่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของบริษัทย่อยในต่างประเทศเป็นสกุลเงินบาทเท่ากับ 1,068 ล้านบาท

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนส่วนประกอบด้วยสัมปทานเหมือง ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ค่าความสัมพันธ์กับลูกค้า เครื่องหมายการค้าและสิทธิในการใช้สินทรัพย์ ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนสำหรับปีเท่ากับ 588 ล้านบาท กำไรจากการแปลงค่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนของบริษัทย่อยในต่างประเทศคิดเป็นเงินบาทจำนวน 275 ล้านบาท

#### การระดมทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 โครงสร้างทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยหนี้สินทางการเงินสุทธิรวมหนี้สินสัญญาเช่าจำนวน 18,396 ล้านบาท (หนี้สินทางการเงินขั้นต้นจำนวน 28,058 ล้านบาท หักด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 9,662 ล้านบาท) ส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 39,227 ล้านบาท โดยอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนอยู่ที่ 0.47 เท่าซึ่งลดลงจากปีก่อนหน้า (ปี 2563: 0.61 เท่า)

### เงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว

หนี้สินทางการเงินขั้นต้นประกอบด้วย หุ้นกู้ซึ่งเป็นหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน โดยทยอยครบกำหนดตามเวลาที่ระบุไว้ด้านล่างนี้เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงของสภาพคล่องจากการไถ่ถอนหุ้นกู้

วันที่ออกหุ้นกู้	จำนวนล้านบาท	ครบกำหนด
29 เมษายน 2559	4,000	2567, 2569
9 พฤษภาคม 2560	12,000	2567, 2570, 2572

เงินทุนที่ได้รับจากการออกหุ้นกู้ส่วนใหญ่ถูกใช้เพื่อการเข้าซื้อกิจการในต่างประเทศในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินและหนี้สินสัญญาเช่าจำนวน 1,389 ล้านบาท และเงินกู้ยืมระยะสั้นรวมส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว และหนี้สินสัญญาเช่าที่ครบกำหนดชำระภายในปีจำนวน 10,690 ล้านบาท

### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 39,227 ล้านบาท (ปี 2563: 34,712 ล้านบาท) ส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบด้วยทุนสำรองสะสม ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและกำไรสะสมจำนวน 42,783 ล้านบาท ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศเป็นผลขาดทุนจำนวน 5,064 ล้านบาท ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยเท่ากับ 1,513 ล้านบาท

### การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด

กลุ่มบริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 9,662 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งใช้ในการรักษาสภาพคล่องให้เพียงพอสำหรับการดำเนินงานในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานเท่ากับ 6,948 ล้านบาท (ปี 2563: จำนวน 8,932 ล้านบาท) ซึ่งลดลงเนื่องจากมีกำไรสุทธิก่อนภาษีสำหรับปีน้อยลงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียนสุทธิที่ลดลง

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปจากกิจกรรมการลงทุนเท่ากับ 557 ล้านบาท โดยใช้ซื้อสินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นหลักจำนวน 1,285 ล้านบาท (ปี 2563: กระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมลงทุนเท่ากับ 17 ล้านบาท) หักกับเงินสดรับจากการขายสินทรัพย์จำนวน 68 ล้านบาทและเงินปันผลรับจากการลงทุนในการร่วมค้าและจากบริษัทร่วมจำนวน 691 ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 4,695 ล้านบาท (ปี 2563: จำนวน 6,006 ล้านบาท) โดยส่วนใหญ่ประกอบด้วยเงินปันผลจ่ายจำนวน 2,871 ล้านบาท และการชำระคืนเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินหุ้นกู้และหนี้สินสัญญาเช่าในระหว่างปีจำนวน 1,453 ล้านบาท

## แนวโน้มและแนวคิดด้านความยั่งยืน

ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ทวีความรุนแรงทั่วทั้งภูมิภาคในช่วงปี 2564 รวมถึงเศรษฐกิจโลกที่ยังคงถูกสั่นคลอนอย่างต่อเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทางกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าการเติบโตในตลาดหลักของกลุ่มบริษัทฯ จะเป็นไปอย่างจำกัดในปี 2565 โดยจากการพิจารณาอย่างระมัดระวัง ทางกลุ่มบริษัทฯ ไม่คาดว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจจะสามารถกลับขึ้นไปอยู่ในระดับเดียวกับปี 2562 อีกจนกระทั่งปี 2566 ทั้งนี้โครงการก่อสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานของภาครัฐจะยังคงเป็นตัวสำคัญ ในขณะที่ภาคการก่อสร้างเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมจะยังคงไม่สดใส

ปัจจัยความเสี่ยงหลักที่อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะเผชิญในปี 2565 ได้แก่ กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นโดยคู่แข่ง ราคาเชื้อเพลิงที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงแนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมด้านกฎระเบียบที่เข้มงวดมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) และได้มีการอนุมัติการลงทุนสองโครงการหลักในประเทศไทยและประเทศศรีลังกาในปีที่แล้วเพื่อเร่งการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ทางกลุ่มบริษัทฯ ยังได้ต่ออายุบันทึกความเข้าใจ (MoU) เป็นระยะเวลาสามปีกับองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN) เพื่อความต่อเนื่องของการลดผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพในกิจกรรมการทำเหมืองหินของกลุ่มบริษัทฯ และยังคงพยายามที่จะลดการใช้น้ำบาดาลภายในโรงงาน ในขณะเดียวกันกลุ่มบริษัทฯ ยังคงยึดมั่นในมาตรฐานสากลสูงสุดของการกำกับดูแลกิจการ และแนวปฏิบัติด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในอุตสาหกรรม รวมถึงกลุ่มบริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อทั้งพนักงานและชุมชนใกล้เคียงอีกด้วย

## งบการเงิน

## ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	9,662	12%	7,676	10%	4,821	6%
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	4,780	6%	4,835	6%	5,456	7%
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	1	-	4	-	1	-
สินค้าคงเหลือ	4,441	5%	3,374	4%	4,608	6%
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	308	-	360	-	80	-
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	17	-	60	-	65	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	335	-	258	-	394	1%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>19,544</b>	<b>24%</b>	<b>16,567</b>	<b>21%</b>	<b>15,424</b>	<b>20%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	13	-	17	-	17	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า	2,098	3%	1,896	2%	1,973	3%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	2,689	3%	2,077	3%	2,069	4%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	495	1%	319	-	315	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	29,190	36%	29,998	39%	32,523	42%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	1,557	2%	1,747	2%	-	-
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	33	-	61	-	65	-
ค่าความนิยม	14,936	18%	13,476	17%	13,594	17%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	9,846	12%	10,128	13%	10,844	14%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,199	1%	1,101	1%	1,064	1%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	412	1%	283	-	317	-
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>62,468</b>	<b>76%</b>	<b>61,103</b>	<b>79%</b>	<b>62,782</b>	<b>80%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>82,012</b>	<b>100%</b>	<b>77,670</b>	<b>100%</b>	<b>78,206</b>	<b>100%</b>

ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	120	-	100	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	3,014	4%	3,356	4%	2,588	3%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	5,494	7%	4,294	6%	5,684	7%
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	7,238	9%	339	-	539	1%
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	438	1%	404	1%	-	-
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	12	-
ส่วนของหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	2,999	4%
ส่วนของหนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	121	-	114	-	28	-
หนี้สินตราสารอนุพันธ์หมุนเวียน	78	-	-	-	-	-
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	372	-	637	1%	770	1%
รายได้รอการตัดบัญชี	967	1%	843	1%	901	1%
ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย	265	-	288	-	243	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่นๆ	1,559	2%	1,336	2%	1,330	2%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	302	-	231	-	219	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>19,848</b>	<b>24%</b>	<b>11,962</b>	<b>15%</b>	<b>15,414</b>	<b>19%</b>



ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	288	-	7,239	9%	7,437	10%
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,101	1%	1,260	2%	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	37	-
หุ้นกู้ - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	15,979	19%	15,975	21%	15,971	20%
หนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	925	1%	1,045	1%	1,072	1%
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	222	-	-	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	2,489	3%	2,479	3%	2,810	4%
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน	370	-	343	-	160	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,687	2%	2,320	3%	2,507	3%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	98	-	113	-	127	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>22,937</b>	<b>26%</b>	<b>30,996</b>	<b>39%</b>	<b>30,121</b>	<b>38%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,785</b>	<b>52%</b>	<b>42,958</b>	<b>55%</b>	<b>45,535</b>	<b>58%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980	-	2,980	-	2,980	-
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980	4%	2,980	4%	2,980	4%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	26,413	32%	26,413	34%	26,413	34%
<b>กำไรสะสม</b>						
จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	300	-	300	-	300	-
ยังไม่ได้จัดสรร	13,090	16%	11,431	15%	8,973	11%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(5,069)	(6%)	(7,760)	(10%)	(7,272)	(9%)
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	37,714	46%	33,364	43%	31,394	40%
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ	1,513	2%	1,348	2%	1,277	2%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>39,227</b>	<b>48%</b>	<b>34,712</b>	<b>45%</b>	<b>32,671</b>	<b>42%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>82,012</b>	<b>100%</b>	<b>77,670</b>	<b>100%</b>	<b>78,206</b>	<b>100%</b>

ตารางสรุปงบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>รายได้</b>						
รายได้	41,678	99%	42,000	100%	47,593	99%
รายได้อื่น	212	1%	174	-	339	1%
<b>รวมรายได้</b>	<b>41,890</b>	<b>100%</b>	<b>42,174</b>	<b>100%</b>	<b>47,932</b>	<b>100%</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขาย	28,341	68%	27,337	65%	31,836	67%
ต้นทุนการให้บริการ	563	1%	644	1%	627	1%
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	6,734	16%	6,625	16%	8,120	17%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,884	4%	1,955	5%	2,071	4%
ค่าใช้จ่ายอื่น	215	1%	120	-	389	1%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>37,737</b>	<b>90%</b>	<b>36,681</b>	<b>87%</b>	<b>43,043</b>	<b>90%</b>
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>4,153</b>	<b>10%</b>	<b>5,493</b>	<b>13%</b>	<b>4,889</b>	<b>10%</b>
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	466	1%	477	1%	318	1%
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	763	2%	109	-	218	-
รายได้ทางการเงิน	77	-	76	-	59	-
ต้นทุนทางการเงิน	(1,238)	(3%)	(1,374)	(3%)	(1,459)	(3%)
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>4,221</b>	<b>10%</b>	<b>4,781</b>	<b>11%</b>	<b>4,025</b>	<b>8%</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	89	-	(756)	(1%)	(698)	(1%)
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>4,310</b>	<b>10%</b>	<b>4,025</b>	<b>10%</b>	<b>3,327</b>	<b>7%</b>
<b>การแบ่งปันกำไร</b>						
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	4,248	10%	3,680	9%	3,157	7%
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	62	-	345	1%	170	-
	<b>4,310</b>	<b>10%</b>	<b>4,025</b>	<b>10%</b>	<b>3,327</b>	<b>7%</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน</b>						
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (บาท)	14.25		12.35		10.59	
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (ล้านหุ้น)	298		298		298	

## ตารางสรุปงบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564	2563	2562
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>4,310</b>	<b>4,025</b>	<b>3,327</b>
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:</b>			
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	2,591	(393)	(2,014)
กำไรจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด - สุทธิจากภาษีเงินได้	119	18	0
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของการร่วมค้าและบริษัทร่วม - ผลต่าง ของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	275	16	(363)
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	2,985	(359)	(2,376)
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย - สุทธิจากภาษีเงินได้	90	(26)	(226)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม - ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(0)	(4)	1
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	90	(30)	(225)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี</b>	<b>3,075</b>	<b>(389)</b>	<b>(2,602)</b>
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>7,385</b>	<b>3,636</b>	<b>726</b>
<b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>			
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	7,031	3,304	747
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	354	332	(22)
	<b>7,385</b>	<b>3,636</b>	<b>726</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
กำไรก่อนภาษี	4,221	100%	4,781	100%	4,025	100%
รายการปรับประทียอดกำไรสุทธิก่อนภาษีเป็น เงินสดรับ(จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน :						
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและ บริษัทร่วม	(1,229)	(29%)	(586)	(12%)	(536)	(13%)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,893	92%	3,935	82%	3,330	83%
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน	25	1%	49	1%	57	1%
การปรับลดสินค้าคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิ ที่จะได้รับ (กลับรายการ)	41	1%	29	1%	66	2%
ขาดทุน(กำไร)จากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้ เพื่อขาย	7	-	23	-	(87)	(2%)
ค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย (กลับรายการ)	(8)	-	6	-	8	-
ค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ ทางการเงิน (กลับรายการ)	(4)	-	(87)	(2%)	134	3%
ขาดทุนสุทธิจากการจำหน่าย/ตัดจำหน่าย สินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน	169	4%	191	4%	183	5%
ตัดจำหน่ายรายได้รอการรับรู้จากเงินอุดหนุนที่ เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์	(9)	-	(9)	-	(9)	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานและ สำรองอื่น	202	5%	206	4%	487	12%
ขาดทุน(กำไร)สุทธิจากตราสารอนุพันธ์ที่วัด มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	5	-	(3)	-	(16)	-
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยัง ไม่เกิดขึ้นจริง	(1)	-	3	-	(4)	-
รายได้ทางการเงิน	(77)	(2%)	(76)	(2%)	(59)	(1%)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	1,108	26%	1,282	27%	1,328	33%
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>	<b>8,343</b>	<b>198%</b>	<b>9,744</b>	<b>203%</b>	<b>8,907</b>	<b>223%</b>

ตารางสรุปกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง(เพิ่มขึ้น) :						
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(323)	(8%)	574	12%	(79)	(2%)
สินค้าคงเหลือ	(1,108)	(26%)	1,206	25%	199	5%
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	52	1%	(281)	(6%)	223	6%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(74)	(2%)	100	2%	(70)	(2%)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง) :						
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,249	30%	(75)	(2%)	188	5%
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหนี้สินหมุนเวียนอื่น	401	10%	114	2%	(12)	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(9)	-	(7)	-	(5)	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(115)	(3%)	(591)	(12%)	(88)	(2%)
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	(18)	-	(8)	-	(4)	-
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	8,398	200%	10,776	224%	9,259	233%
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	77	2%	77	2%	58	1%
จ่ายดอกเบี้ย	(728)	(17%)	(911)	(19%)	(1,079)	(27%)
จ่ายภาษีเงินได้	(799)	(19%)	(1,010)	(21%)	(653)	(16%)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>6,948</b>	<b>166%</b>	<b>8,932</b>	<b>186%</b>	<b>7,586</b>	<b>191%</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>						
เงินฝากที่มีภาระค้ำประกันลดลง(เพิ่มขึ้น)	5	-	-	-	(6)	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	49	1%	35	1%	99	2%
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	19	-	40	1%	14	-
เงินสดจ่ายสำหรับการซื้อธุรกิจ	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับค่ามัดจำที่ดิน	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,285)	(30%)	(745)	(16%)	(1,476)	(37%)
เงินจ่ายล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	(3)	-	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	(28)	(1%)	(28)	(1%)	(195)	(5%)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง(เพิ่มขึ้น)	(8)	-	51	1%	(29)	(1%)
เงินปันผลรับ	691	16%	667	14%	158	4%
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมลงทุน</b>	<b>(557)</b>	<b>(14%)</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>(1,435)</b>	<b>(37%)</b>



ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(120)	(3%)	20	-	(60)	(1%)
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่นลดลงสุทธิ	(679)	(16%)	(438)	(9%)	(1,181)	(29%)
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	-	(90)	(2%)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นเพิ่มขึ้น	280	7%	3,171	66%	605	15%
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	(399)	(9%)	(3,561)	(74%)	(302)	(8%)
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(535)	(13%)	(492)	(10%)	-	-
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	-	-	-	-	(13)	-
จ่ายชำระหนี้สินสำหรับการได้มาซึ่งประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	(149)	(4%)	(6)	-	-	-
จ่ายชำระคืนหุ้นกู้	-	-	(3,000)	(63%)	-	-
เงินปันผลจ่าย	(2,871)	(68%)	(1,453)	(30%)	(2,596)	(64%)
จ่ายดอกเบี้ย	(213)	(5%)	(221)	(5%)	(218)	(5%)
จ่ายชำระต้นทุนทางการเงินอื่น	(9)	-	(26)	(1%)	-	-
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(4,695)</b>	<b>(111%)</b>	<b>(6,006)</b>	<b>(126%)</b>	<b>(3,855)</b>	<b>(94%)</b>
<b>ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินเพิ่มขึ้น(ลดลง)</b>	<b>290</b>	<b>6%</b>	<b>(83)</b>	<b>(2%)</b>	<b>(123)</b>	<b>(3%)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ</b>	<b>1,986</b>	<b>47%</b>	<b>2,860</b>	<b>60%</b>	<b>2,173</b>	<b>54%</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	7,676	182%	4,821	101%	2,647	65%
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินฝากธนาคารคงเหลือ	0	-	(5)	-	1	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	<b>9,662</b>	<b>229%</b>	<b>7,676</b>	<b>161%</b>	<b>4,821</b>	<b>120%</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม :</b>						
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เจ้าหนี้จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	235		284		336	
หนี้สินระยะยาวสำหรับค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	-		26		81	
โอนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	-		-		-	
โอนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	-		-		-	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	174		-		-	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-		38		73	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5		-		198	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	-		-		26	
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-		4		-	
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18		-		-	
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-		21		-	
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	25		4		-	
โอนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1		17		-	
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากประมาณการค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน	6		58		28	
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นจากประมาณการต้นทุนในการรื้อถอน	3		3		-	
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นจากหนี้สินระยะยาวสำหรับค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	0		-		-	

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
หนี้สินระยะยาวเพิ่มขึ้นจากการได้รับประทานบัตร	-		-		990	
การได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้ภายใต้สัญญาเช่า	252		140		-	
สินทรัพย์และหนี้สินเพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการประเมินสัญญาเช่าใหม่และการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า						
- สินทรัพย์สิทธิการใช้	23		(51)		-	
- ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าเงินทุน	-		-		-	
- หนี้สินตามสัญญาเช่า	25		(49)		-	
- สำรองต้นทุนในการรื้อถอน	(2)		(7)		-	
การได้มาซึ่งอุปกรณ์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	-		-		33	

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	หน่วย	2564	2563	2562
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratios)</b>				
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า	0.98	1.39	1.00
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	เท่า	0.73	1.05	0.67
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด	เท่า	0.44	0.65	0.52
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า	8.23	7.81	8.47
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	44	47	43
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าสำเร็จรูป	เท่า	28.95	25.28	25.76
ระยะเวลาขายสินค้าสำเร็จรูปเฉลี่ย	วัน	13	14	14
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	7.25	6.85	6.72
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	วัน	50	53	54
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	เท่า	5.91	5.61	5.74
ระยะเวลาชำระหนี้	วัน	62	65	64
วงจรเงินสด	วัน	33	36	34

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (ต่อ)

	หน่วย	2564	2563	2562
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios)</b>				
อัตรากำไรขั้นต้น	%	31	33	32
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	%	10	13	10
อัตราส่วนรายได้อื่นต่อรายได้รวม	%	-0.01	0.13	-0.10
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร	%	162	160	155
อัตรากำไรสุทธิ	%	10	9	7
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	%	11	11	9
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency ratios)</b>				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	%	5	5	4
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	%	24	21	18
อัตราหมุนของสินทรัพย์	เท่า	0.52	0.54	0.61
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial policy ratios)</b>				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	1.09	1.24	1.39
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	เท่า	10.01	8.93	6.89
หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	เท่า	2.98	2.84	2.98
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน	เท่า	0.88	2.39	2.77
อัตราการจ่ายเงินปันผล	%	63	73	76



รายงานทางการเงิน 2564

## ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั่วผ่านสถานการณ์ ที่ท้าทาย

56-1 One Report  
แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/  
รายงานประจำปี

---

# สารบัญ

---

รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน	03
รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ	04
รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	07
งบแสดงฐานะการเงิน	13
งบกำไรขาดทุน	16
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	17
งบกระแสเงินสด	18
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น	21
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม	23
บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร	112

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

งบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะของบริษัทได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพการบัญชี พ.ศ. 2547 และการแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าลงวันที่ 28 กันยายน 2554 ออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 โดยบริษัทใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังในการเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลสำคัญในหมายเหตุประกอบงบการเงินอย่างเพียงพอและเหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินดังกล่าวข้างต้น รวมถึงข้อมูลทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี และเป็นผู้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่ารายงานและข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งสินทรัพย์ รวมทั้งป้องกันการดำเนินการที่ผิดปกติ

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 คน ทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในเรื่องแนวทางปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยช่วยคณะกรรมการบริษัทดูแลการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีภายนอกแทน คณะกรรมการบริษัทและดำเนินการตามกฎบัตรที่ร่วมกันบัญญัติโดยคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว



นายพอล ไชนซ์ สุธนโทเบลอร์

ประธานกรรมการ



นายคิระ มหาสันทนะ

กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

### เสนอ ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชีการเงิน กฎหมายและธุรกิจ คณะกรรมการตรวจสอบทุกท่านมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ เที่ยงตรงตามขอบเขตในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งได้รับการทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในเรื่องหลักธรรมาภิบาล จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยมีกรรมการตรวจสอบเข้าประชุมครบองค์ประชุมทุกครั้ง

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำปี ทั้งเป็นรายบุคคลและรายคณะ รวมถึงมีประเมินความเสี่ยงของสถานการณ์ภายหลัง COVID-19 ซึ่งได้นำไปพิจารณาในแผนงานปี 2565

หน้าที่หลักของคณะกรรมการตรวจสอบสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- (1) **การสอบทานรายงานทางการเงิน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทาน และพิจารณางบการเงินรวมรายไตรมาสและงบการเงินรวมประจำปี 2564 ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามผู้สอบบัญชีเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ขอบเขตการตรวจสอบ ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชี การประเมินการควบคุมภายใน และความเพียงพอ ถูกต้องและครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารของบริษัท 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาขอบเขต แนวทางและแผนการสอบบัญชีรายไตรมาสและประจำปีของผู้สอบบัญชีและสอบถามถึงความเสี่ยงของรายการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นหรือที่ผู้สอบบัญชีอาจพบระหว่างการตรวจสอบ ตลอดจนพิจารณาว่ามีข้อมูลที่น่าสงสัยซึ่งบ่งชี้ว่าอาจมีการทุจริตหรือไม่ ผู้สอบบัญชีไม่มีข้อสงสัยและไม่พบข้อบ่งชี้ใดๆ ที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่น่าสงสัย
- (2) **การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่มีความเป็นไปได้ว่าจะขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยยึดหลักความสมเหตุสมผลตามปกติธุรกิจ ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ นอกจากนั้นข้อมูลเหล่านี้ได้รับการตรวจสอบและเปิดเผยต่อตลท. อย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม

- (3) **การสอบทานการบริหารความเสี่ยง** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานความเหมาะสมและประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทซึ่งมีความรัดกุมยิ่งขึ้น ปี 2564 โดยได้รวมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น ความเสี่ยงจากการตลาดในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากการลงทุนเพิ่มกำลังการผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศเพื่อนบ้าน Cyber Security ต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและมีผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของบริษัท
- (4) **การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและการกำกับดูแลงานฝ่ายตรวจสอบภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและทบทวนระบบการควบคุมภายในร่วมกับฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นรายเดือน และร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชีเป็นรายไตรมาส การควบคุมภายในมีการจัดทำให้เป็นระบบที่รัดกุมยิ่งขึ้น โดยมีการให้ความรู้และความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบของการควบคุมภายในแก่พนักงาน ผู้บริหารผ่านระบบการควบคุมภายใน (INSEE Minimum Control) ไปใช้อย่างเป็นระบบ นอกจากนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังได้สอบทานภารกิจการตรวจสอบภายในแผนงาน 3 ปี เพื่อนำแนวทางปฏิบัติสากลที่ดีที่สุดมาปรับใช้และสนับสนุนให้หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่เชื่อถือได้ให้แก่บริษัทฯ โดยสรุป องค์กรมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีว่าไม่มีข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่องบการเงินของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบพอใจในการดำเนินการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของฝ่ายบริหาร ท้ายที่สุด คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนและอนุมัติแผนงานการตรวจสอบประจำปี 2565 รวมทั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตรวจสอบเป็นไปตามแผนงานดังกล่าว
- (5) **การสอบทานการปฏิบัติตามระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดี** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามข้อกำหนดของก.ล.ด. และตลท. รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยได้ทบทวนรายงานสรุปการปฏิบัติตามกฎระเบียบเป็นรายไตรมาส ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอแนะเพิ่มเติมให้เสริมสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ ข้อมูลภายใน การขัดแย้งทางผลประโยชน์ ฯลฯ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ทบทวนผลการสอบสวนผ่านข้อร้องเรียน (INSEE Speak Up) และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (6) **การพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2565** คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเสนอให้แต่งตั้งนางสาวศิริวรรณ นิตยดำรง และ/หรือ นางสาวกมลทิพย์ เลิศวิทย์วรเทพ และ/หรือ นางสาวรินดา ทิรัญประเสริฐวุฒิ แห่งบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ให้เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับปี 2565 รวมถึงพิจารณาค่าสอบบัญชีซึ่งได้เสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและจะขออนุมัติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 ต่อไป

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่างบการเงินของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามหลักความสมเหตุสมผลตามปกติธุรกิจ ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ การบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในเพียงพอและมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2565

ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 งบกำไรขาดทุนรวม งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่างบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินเกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามที่ระบุในข้อกำหนดนั้นด้วย ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

#### การรับรู้รายได้

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 4.1 เรื่องนโยบายการบัญชีเกี่ยวกับการรับรู้รายได้จากการขายสินค้า ซึ่งเป็นรายการบัญชีที่มีมูลค่าที่เป็นสาระสำคัญในงบการเงิน และส่งผลกระทบโดยตรงต่อกำไรขาดทุนของกลุ่มบริษัท ประกอบกับกลุ่มบริษัทมีรายการขายกับลูกค้าเป็นจำนวนมากซึ่งมีข้อตกลงและเงื่อนไขที่มีความหลากหลาย เช่น รายการส่งเสริมการขาย ส่วนลดต่าง ๆ รวมทั้งการจัดให้มีโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าเพื่อกระตุ้นยอดขาย ทำให้รายการขายของกลุ่มบริษัทมีเงื่อนไขในการรับรู้รายได้และการบันทึกรายได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากรายการส่งเสริมการขายและส่วนลดต่าง ๆ ที่ซับซ้อน ด้วยเหตุนี้ ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท

ข้าพเจ้าตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัทโดยการประเมินและทดสอบระบบสารสนเทศและระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและสุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ สุ่มตัวอย่างรายการขายที่เกิดขึ้นในระหว่างปีและช่วงใกล้สิ้นรอบระยะเวลาบัญชีเพื่อตรวจสอบกับเอกสารประกอบรายการขาย สอบทานใบลดหนี้ที่กลุ่มบริษัทออกภายหลังวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี และทดสอบข้อมูลที่กลุ่มบริษัทนำมาใช้ในการคำนวณและบันทึกรายได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากรายการส่งเสริมการขายและส่วนลดต่าง ๆ ที่บันทึก ณ วันสิ้นรอบระยะเวลา รายงานว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาหรือข้อตกลงที่ให้กับลูกค้า ประกอบกับได้วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้แบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการขายตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป

ค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ข้าพเจ้าให้ความสำคัญเรื่องการพิจารณาการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17 เนื่องจากการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ถือเป็นประมาณการทางบัญชีที่สำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูงในการระบุหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากกลุ่มสินทรัพย์นั้น รวมถึงการกำหนดอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตในระยะยาวที่เหมาะสม ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงเกี่ยวกับมูลค่าค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์

ในการพิจารณาการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ข้าพเจ้าได้ประเมินการกำหนดหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและแบบจำลองทางการเงินที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เลือกใช้โดยการทำความเข้าใจกระบวนการพิจารณาของฝ่ายบริหารว่าสอดคล้องตามลักษณะการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์หรือไม่ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้ทำการทดสอบข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ที่จัดทำโดยฝ่ายบริหารของบริษัทฯ โดยการเปรียบเทียบข้อสมมติดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกของบริษัทฯ รวมถึงเปรียบเทียบประมาณการกระแสเงินสดในอดีตกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเพื่อประเมินการใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตดังกล่าว และพิจารณาอัตราคิดลดที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เลือกใช้โดยการวิเคราะห์ต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัทฯ และของอุตสาหกรรม รวมถึงปรึกษาผู้เชี่ยวชาญภายในสำนักงานฯ สำหรับค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการรวมธุรกิจที่มีสาระสำคัญเพื่อช่วยประเมินข้อมูลดังกล่าวโดยการเทียบกับแหล่งข้อมูลภายนอกตามฐานความรู้และประสบการณ์ในอดีตของผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนทดสอบการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ดังกล่าวตามแบบจำลองทางการเงิน และพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติที่สำคัญต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนโดยเฉพาะอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตของรายได้ในระยะยาว นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้สอบถามการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์

ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่รวมอยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต้องงบการเงินไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความเชื่อมั่นในรูปแบบใด ๆ ต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้เกิดการดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท

ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อการคำนวณอย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้



ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ด้วย

- ระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชี และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ
- สรุปลักษณะความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือหากเห็นว่าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้อ้างอิงไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้

**พิริณ หิมะ**

ศิริวรรณ นิตยดำรง

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 5906

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 11 กุมภาพันธ์ 2565

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>สินทรัพย์</b>				
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6, 7	9,662,200	7,675,790	4,880,773
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	6, 8	4,780,309	4,835,210	2,723,064
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6	-	-	2,815,000
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์		526	4,129	18
สินค้าคงเหลือ	9	4,440,601	3,373,603	2,029,930
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า		308,085	360,329	13,955
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	6	335,340	258,321	90,728
		19,527,061	16,507,382	12,553,468
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย		16,643	59,605	-
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>19,543,704</b>	<b>16,566,987</b>	<b>12,553,468</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>				
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	7	12,502	16,810	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	39,900,676
เงินลงทุนในการร่วมค้า	11	2,097,543	1,896,326	2,145,611
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12	2,688,994	2,077,289	577,896
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	13	495,724	318,792	690,104
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	14	29,190,099	29,998,400	11,305,294
สินทรัพย์สิทธิการใช้	15.1	1,556,578	1,747,382	273,072
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	16	33,495	60,710	33,495
ค่าความนิยม	17	14,936,191	13,475,487	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	18	9,845,715	10,128,377	3,507,526
สินทรัพย์ภายในเงินได้รอการตัดบัญชี	34	1,199,477	1,101,251	636,288
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6	412,023	282,558	142,689
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>62,468,341</b>	<b>61,103,382</b>	<b>59,212,651</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>82,012,045</b>	<b>77,670,369</b>	<b>69,984,001</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	6	-	120,000	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	19	3,013,609	3,356,312	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6, 20	5,493,687	4,294,170	2,737,522
ส่วนของผู้ถือหุ้นระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น				
ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	21	7,238,398	339,184	7,000,000
ส่วนของผู้ถือหุ้นระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	6, 15.2	438,121	403,550	95,445
ส่วนของผู้ถือหุ้นระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียม				
ใบอนุญาตที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	23	120,591	113,862	118,680
หนี้สินตราสารอนุพันธ์หมุนเวียน		77,788	41	76,478
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		372,102	636,677	146,120
รายได้รอการตัดบัญชี		966,599	842,523	459,561
ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย		265,060	287,959	253,160
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น ๆ		1,559,679	1,336,465	672,621
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		302,511	230,755	51,934
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>19,848,145</b>	<b>11,961,498</b>	<b>11,611,521</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สุทธิ				
จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	21	288,532	7,239,181	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระ				
ภายในหนึ่งปี	6, 15.2	1,100,513	1,259,867	176,352
หุ้นกู้ - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	15,978,918	15,975,131	15,978,918
หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต				
- สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	23	925,173	1,044,896	917,980
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ไม่หมุนเวียนอื่น		-	221,941	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	24	2,489,205	2,479,451	1,646,802
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน	25	370,103	343,020	136,614
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	34	1,686,687	2,319,958	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	26	97,983	112,943	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>22,937,114</b>	<b>30,996,388</b>	<b>18,856,666</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>42,785,259</b>	<b>42,957,886</b>	<b>29,960,893</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>หนี้สินและผู้ถือหุ้น (ต่อ)</b>				
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>				
<b>ทุนจดทะเบียน</b>				
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980,000	2,980,000	2,980,000	2,980,000
<b>ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว</b>				
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980,000	2,980,000	2,980,000	2,980,000
<b>ส่วนเกินมูลค่าหุ้น</b>	26,412,551	26,412,551	26,412,551	26,412,551
<b>กำไรสะสม</b>				
จัดสรรแล้ว - สรรองตามกฎหมาย	27	300,000	300,000	300,000
ยังไม่ได้จัดสรร	13,090,053	11,431,755	11,610,751	10,454,569
<b>องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	(5,069,241)	(7,760,146)	(5,370)	(124,012)
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ</b>	37,713,363	33,364,160	41,297,932	40,023,108
<b>ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย</b>	1,513,423	1,348,323	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	39,226,786	34,712,483	41,297,932	40,023,108
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	82,012,045	77,670,369	71,766,119	69,984,001

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

กรรมการ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท ยกเว้นกำไรต่อหุ้นแสดงเป็นบาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
รายได้				
รายได้	28	41,678,362	42,000,040	18,517,835
รายได้เงินปันผล	10, 11, 12	-	-	2,667,480
รายได้อื่น	29	211,861	173,590	79,474
รวมรายได้		41,890,223	42,173,630	21,264,789
ค่าใช้จ่าย				
ต้นทุนขาย		28,341,179	27,337,475	11,906,847
ต้นทุนการให้บริการ		562,848	643,651	123,608
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		6,733,271	6,624,612	2,637,777
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		1,884,474	1,954,932	1,452,186
ค่าใช้จ่ายอื่น	30	215,221	119,987	108,193
รวมค่าใช้จ่าย	31	37,736,993	36,680,657	16,228,611
กำไรจากการดำเนินงาน		4,153,230	5,492,973	5,036,178
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	11	465,807	477,469	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	12	762,966	108,494	-
รายได้ทางการเงิน		76,773	76,370	55,945
ต้นทุนทางการเงิน	32	(1,237,940)	(1,374,356)	(973,928)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		4,220,836	4,780,950	4,118,195
ภาษีเงินได้	34	88,763	(755,645)	(324,417)
กำไรสำหรับปี		4,309,599	4,025,305	3,793,778
การแบ่งปันกำไร				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		4,247,718	3,680,464	3,793,778
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		61,881	344,841	-
		4,309,599	4,025,305	-
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	35			
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (บาท)		14.25	12.35	12.73
จำนวนหุ้นสามัญเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (พันหุ้น)		298,000	298,000	298,000

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
กำไรสำหรับปี	4,309,599	4,025,305	3,793,778	4,207,366
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน				
ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	2,591,695	(392,581)	-	-
กำไรจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด - สุทธิจากภาษีเงินได้	118,642	17,704	118,642	17,704
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของการร่วมค้าและบริษัทร่วม - ผลต่างของ				
อัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	275,100	16,134	-	-
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	2,985,437	(358,743)	118,642	17,704
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
- สุทธิจากภาษีเงินได้	90,402	(26,425)	44,395	(37,218)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม - ผลขาดทุน				
จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(140)	(3,777)	-	-
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	90,262	(30,202)	44,395	(37,218)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	3,075,699	(388,945)	163,037	(19,514)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	7,385,298	3,636,360	3,956,815	4,187,852
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	7,031,194	3,303,966	3,956,815	4,187,852
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	354,104	332,394		
	7,385,298	3,636,360		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไรก่อนภาษี	4,220,836	4,780,950	4,118,195	4,568,584
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ(จ่าย)				
จากกิจกรรมดำเนินงาน				
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	(1,228,773)	(585,963)	-	-
รายได้เงินปันผล	-	-	(2,667,480)	(2,794,028)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,893,107	3,934,817	1,500,740	1,548,414
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน	24,764	49,218	3,237	6,114
การปรับลดสินค้าคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ (กลับรายการ)	40,715	28,928	29,730	(5,212)
ขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	7,326	23,587	-	-
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย (กลับรายการ)	(8,342)	5,970	-	-
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน (กลับรายการ)	(3,950)	(87,201)	53,702	(16,975)
ขาดทุนสุทธิจากการจำหน่าย/ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่ใช่				
สินทรัพย์ทางการเงิน	168,096	191,538	49,363	49,062
ตัดจำหน่ายรายได้หรือการรับรู้จากเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์	(8,608)	(8,608)	-	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานและสำรองอื่น	202,028	205,780	106,773	76,562
ขาดทุน(กำไร)สุทธิจากตราสารอนุพันธ์ที่วัดมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรหรือขาดทุน	4,872	(3,193)	243	210
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(592)	2,580	(889)	3,374
รายได้ทางการเงิน	(76,773)	(76,370)	(55,945)	(81,048)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	1,108,056	1,281,749	884,938	985,939
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์				
และหนี้สินดำเนินงาน	8,342,762	9,743,782	4,022,607	4,340,996
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง(เพิ่มขึ้น)				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(322,890)	573,502	(3,652)	452,681
สินค้าคงเหลือ	(1,107,713)	1,205,681	(646,350)	950,123
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	52,244	(280,800)	3,203	573
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(74,274)	100,001	2,929	67,392
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,249,370	(74,652)	719,786	(1,149,096)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหนี้สินหมุนเวียนอื่น	401,126	114,155	76,052	315
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(9,334)	(6,915)	-	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(114,935)	(590,705)	(79,526)	(422,722)
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	(18,467)	(8,446)	(10,962)	(5,600)
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	8,397,889	10,775,603	4,084,087	4,234,662
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	76,717	76,812	55,439	90,185
จ่ายดอกเบี้ย	(727,652)	(910,910)	(599,150)	(666,936)
จ่ายภาษีเงินได้	(799,404)	(1,009,837)	(400,670)	(368,921)
เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	6,947,550	8,931,668	3,139,706	3,288,990

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันลดลง(เพิ่มขึ้น)สุทธิ	-	-	(115,000)	525,000
เงินฝากที่มีภาระค้ำประกันลดลง	5,979	284	-	-
เงินสลับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	48,653	34,995	-	-
เงินสลับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	19,382	39,592	4,877	-
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,285,108)	(744,546)	(552,482)	(192,917)
เงินจ่ายล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(3,382)	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	(27,910)	(28,200)	(30,052)	(348,296)
สินทรัพย์ไม่มีหมุนเวียนอื่นลดลง(เพิ่มขึ้น)	(8,456)	51,451	(3,217)	24,294
เงินปันผลรับ	690,811	666,988	2,667,480	2,794,028
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไป)ในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(556,649)</b>	<b>17,182</b>	<b>1,971,606</b>	<b>2,802,109</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(120,000)	20,000	-	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่นลดลงสุทธิ	(679,030)	(438,171)	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นเพิ่มขึ้น	280,834	3,171,950	-	3,000,000
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	(399,168)	(3,561,374)	-	(3,000,000)
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(535,374)	(492,248)	(109,664)	(128,590)
จ่ายชำระหนี้สินสำหรับการได้มาซึ่งประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	(148,834)	(6,049)	(146,835)	(6,049)
จ่ายชำระคืนหุ้นกู้	-	(3,000,000)	-	(3,000,000)
เงินปันผลจ่าย	(2,870,575)	(1,453,157)	(2,681,991)	(1,191,998)
จ่ายดอกเบี้ย	(213,414)	(221,091)	(212,877)	(254,036)
จ่ายชำระต้นทุนทางการเงินอื่น	(9,000)	(25,976)	(9,000)	(25,976)
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(4,694,561)</b>	<b>(6,006,116)</b>	<b>(3,160,367)</b>	<b>(4,606,649)</b>
<b>ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงินเพิ่มขึ้น(ลดลง)</b>	<b>290,017</b>	<b>(83,363)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ</b>	<b>1,986,357</b>	<b>2,859,371</b>	<b>1,950,945</b>	<b>1,484,450</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	7,675,790	4,820,998	2,929,775	1,449,904
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยน				
ที่มีต่อเงินฝากธนาคารคงเหลือ	53	(4,579)	53	(4,579)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี (หมายเหตุ 7)</b>	<b>9,662,200</b>	<b>7,675,790</b>	<b>4,880,773</b>	<b>2,929,775</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>				
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมลงทุน				
เจ้าหน้าที่จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	234,556	284,433	49,864	27,188
หนี้สินระยะยาวสำหรับค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	-	25,885	-	25,885
โอนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	-	-	35,310	-
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	173,747	-	96,235	-
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	37,930	-	-
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน	5,486	-	-	-
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	3,745	-	-
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18,463	-	-	-
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	21,277	-	-
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	25,008	4,204	-	-
โอนสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,489	17,198	-	10,768
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้นจากประมาณการค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง				
และต้นทุนในการรื้อถอน	6,221	58,421	5,357	74,405
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นจากประมาณการต้นทุนในการรื้อถอน	2,593	2,563	-	-
สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นจากหนี้สินระยะยาวสำหรับ				
ค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	243	-	243	-
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน				
การได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้ภายใต้สัญญาเช่า	251,882	139,548	86,149	29,992
สินทรัพย์และหนี้สินเพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการประเมินสัญญาเช่าใหม่และ				
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า				
- สินทรัพย์สิทธิการใช้	23,249	(51,243)	(4,917)	39,831
- ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าเงินทุน	-	-	465	(24,843)
- หนี้สินตามสัญญาเช่า	25,121	(48,956)	(4,194)	22,131
- สারণต้นทุนในการรื้อถอน	(2,278)	(6,683)	(363)	(3,757)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

งบการเงินรวม												(หน่วย: ล้านบาท)
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ												
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น												
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น												
ผลต่างจากการแปลงหุ้น												
ทุนออกจำหน่ายและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	กำไรสะสม		ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	
		จัดสรรแล้ว -	ยังไม่ได้จัดสรร									
2,980,000	26,412,551	300,000	8,973,491	(7,272,134)	(141,716)	(7,413,850)	31,252,192	1,277,088	32,529,280			
-	-	-	3,680,464	-	-	-	3,680,464	344,841	4,025,305			
-	-	-	(30,202)	(364,000)	17,704	(346,296)	(376,498)	(12,447)	(388,945)			
-	-	-	3,650,262	(364,000)	17,704	(346,296)	3,303,966	332,394	3,636,360			
-	-	-	(1,191,998)	-	-	-	(1,191,998)	-	(1,191,998)			
-	-	-	-	-	-	-	-	(261,159)	(261,159)			
2,980,000	26,412,551	300,000	11,431,755	(7,636,134)	(124,012)	(7,760,146)	33,364,160	1,348,323	34,712,483			
2,980,000	26,412,551	300,000	11,431,755	(7,636,134)	(124,012)	(7,760,146)	33,364,160	1,348,323	34,712,483			
-	-	-	4,247,718	-	-	-	4,247,718	61,881	4,309,599			
-	-	-	92,571	2,572,263	118,642	2,690,905	2,783,476	292,223	3,075,699			
-	-	-	4,340,289	2,572,263	118,642	2,690,905	7,031,194	354,104	7,385,298			
-	-	-	(2,681,991)	-	-	-	(2,681,991)	-	(2,681,991)			
-	-	-	-	-	-	-	-	(189,004)	(189,004)			
2,980,000	26,412,551	300,000	13,090,053	(5,063,871)	(5,370)	(5,069,241)	37,713,363	1,513,423	39,226,786			

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

## 1. ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 ข้อมูลบริษัทฯ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ได้จัดตั้งขึ้นเป็นบริษัทจำกัดตามกฎหมายไทย และได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2536 บริษัทฯประกอบกิจการในประเทศไทย โดยดำเนินธุรกิจหลักในการผลิตปูนซีเมนต์ และมีที่อยู่จดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 199 ชั้น 3, 10, 12 อาคารคอคลัมน์ทาวเวอร์ ถนนรัชดาภิเษก แขวง คลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร และมีโรงงานที่ 1 และโรงงานที่ 3 ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ที่ 9 และ โรงงานที่ 2 ตั้งอยู่เลขที่ 219 โรงงานมอรัลาร์ ตั้งอยู่เลขที่ 41/2 และ โรงเตรียมเชื้อเพลิงผสม (AFR Platform) ตั้งอยู่เลขที่ 301 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ กม. 129 - 133 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

เมื่อวันที่ 15 เมษายน 2563 บริษัทฯได้ประกาศปิดสายการผลิตโรงงานที่ 1 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2563

### 1.2 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ปัจจุบันยังคงมีการแพร่ระบาด ทำให้เกิดการชะลอตัวในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัวและมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ สถานการณ์ดังกล่าวอาจนำมาซึ่งความไม่แน่นอนและผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจ ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประเมินการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ฝ่ายบริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่าง ๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง

## 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

### 2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

2.2   เกณฑ์ในการจัดทำงานการเงินรวม

ก)     งบการเงินรวมนี้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปเรียกว่า "บริษัทฯ") และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปเรียกว่า "บริษัทย่อย") (รวมเรียกว่า "กลุ่มบริษัท") ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	ทุนจดทะเบียน		อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น		ลักษณะธุรกิจ
		<u>2564</u> (ล้านบาท)	<u>2563</u> (ล้านบาท)	<u>2564</u> (ร้อยละ)	<u>2563</u> (ร้อยละ)	
<u>ถือหุ้นโดยบริษัทฯ</u>						
บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด	ไทย	2,500	2,500	100.00	100.00	คอนกรีตผสมเสร็จและ หินทราย
บริษัท สยามซีดีฟาวเวอร์ จำกัด	ไทย	2,000	2,000	100.00	100.00	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทั้ง
บริษัท คอนวูด จำกัด	ไทย	300	300	100.00	100.00	วัสดุก่อสร้าง
บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด	ไทย	500	500	100.00	100.00	ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา
บริษัท อินทรี อีโคโนเซล จำกัด	ไทย	400	400	100.00	100.00	กำจัดกากอุตสาหกรรมและ จำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุ ทดแทนและบริการทำความสะอาด สะอาดสำหรับอุตสาหกรรม
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	ไทย	700	700	100.00	100.00	ให้บริการทางด้านเทคนิค การจัดการและพัฒนา ระบบข้อมูล
บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	ไทย	701	701	100.00	100.00	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรคคิง จำกัด	ไทย	10	10	100.00	100.00	นำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ ซีเมนต์และผลิตภัณฑ์อื่น ที่เกี่ยวข้อง
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	บังกลาเทศ	2,800 ล้านดากา	2,800 ล้านดากา	100.00	100.00	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ศรีลังกา	1,663 ล้าน รูปีศรีลังกา	1,663 ล้าน รูปีศรีลังกา	98.95	98.95	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	เวียดนาม	3,030.4 พันล้าน ดองเวียดนาม	3,030.4 พันล้าน ดองเวียดนาม	65.00	65.00	ผลิตปูนซีเมนต์
<u>ถือหุ้นโดยบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด</u>						
บริษัท อินทรี อีโคโนเซล ลังกา (ไพลเวท) จำกัด	ศรีลังกา	1,460 ล้าน รูปีศรีลังกา	1,460 ล้าน รูปีศรีลังกา	100.00	100.00	จัดการและกำจัดกากของเสีย
บริษัท มหาเวลี มริน ซีเมนต์ (ไพลเวท) จำกัด	ศรีลังกา	48 ล้าน รูปีศรีลังกา	48 ล้าน รูปีศรีลังกา	90.00	90.00	จำหน่ายปูนซีเมนต์
<u>ถือหุ้นโดยบริษัท คอนวูด จำกัด</u>						
บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย	อินโดนีเซีย	78.3 ล้าน เหรียญสหรัฐฯ	78.3 ล้าน เหรียญสหรัฐฯ	100.00	100.00	วัสดุก่อสร้าง



- ข) บริษัทจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
- ค) บริษัทนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทสิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
- ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัท
- จ) สินทรัพย์และหนี้สินตามงบการเงินของบริษัทย่อยซึ่งจัดตั้งในต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายแปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนถัวเฉลี่ยรายเดือน ผลต่างซึ่งเกิดขึ้นจากการแปลงค่าดังกล่าวได้แสดงไว้เป็นรายการ “ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ” ในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่าจะมีการจำหน่ายหน่วยงานต่างประเทศนั้นออกไป ยกเว้นผลต่างจากการแปลงค่าที่ถูกปันส่วนให้ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม
- เมื่อหน่วยงานต่างประเทศถูกจำหน่ายส่วนได้เสียทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนที่ทำให้สูญเสียการควบคุม ความมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญหรือการควบคุมร่วมกัน ผลสะสมของผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างประเทศนั้นต้องถูกจัดประเภทเป็นส่วนหนึ่งของกำไรขาดทุนจากการจำหน่ายในงบกำไรขาดทุน หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเพียงบางส่วนแต่ยังคงมีการควบคุม ผลสะสมจะถูกปันส่วนให้กับส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายเงินลงทุนในการร่วมค้าหรือบริษัทร่วมเพียงบางส่วนโดยที่กลุ่มบริษัทยังคงมีการควบคุมร่วมหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทต้องจัดประเภทยอดสะสมบางส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุน
- ฉ) ยอดคงค้างและรายการค้าระหว่างกันของกลุ่มบริษัทที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว
- ช) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบกำไรขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม
- ซ) กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจโดยปฏิบัติตามวิธีราคาซื้อ ยกวันกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน
- กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามสัดส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ
- ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของกลุ่มบริษัทที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการรวมธุรกิจ เช่น ค่าที่ปรึกษาถือเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

- 2.3 บริษัทจัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการโดยแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมตามวิธีราคาทุน

### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

#### 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงจำนวนหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2564 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทได้มีการถือปฏิบัติตามข้อยกเว้นชั่วคราวเกี่ยวกับข้อกำหนดของการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในบางเรื่องตามการปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน สำหรับการป้องกันความเสี่ยงที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง มาถือปฏิบัติก่อนวันที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่การจัดทำงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ซึ่งส่งผลให้กลุ่มบริษัทสามารถใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยงสำหรับความสัมพันธ์เหล่านั้นต่อไปได้ในช่วงเวลาที่มีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับเวลาหรือจำนวนของกระแสเงินสด ที่อ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงหรือของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง

การนำข้อยกเว้นชั่วคราวดังกล่าวมาถือปฏิบัติไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

#### 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2565

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงหลายฉบับ ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2565 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงินบางฉบับมีการให้ข้อผ่อนปรนในทางปฏิบัติหรือข้อยกเว้นชั่วคราวให้กับผู้ใช้งานมาตรฐาน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเชื่อว่าการปรับปรุงมาตรฐานนี้จะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

#### 4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

##### 4.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

###### ขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้ออนอำนาจควบคุมในสินค้าให้แก่ลูกค้าแล้ว กล่าวคือ เมื่อมีการส่งมอบสินค้า รายได้จากการขายแสดงตามมูลค่าที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับสำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบหลังจากหักส่วนลด โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มบริษัทได้จัดให้มีโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า โดยจะให้คะแนนสะสมแก่ลูกค้าซึ่งสามารถนำไปใช้แลกของรางวัลได้ฟรี การให้คะแนนดังกล่าวถือเป็นภาระที่ต้องปฏิบัติแยกต่างหากเนื่องจากการให้สิทธิที่มีสาระสำคัญแก่ลูกค้า ส่วนของราคาของรายการดังกล่าวได้ถูกบันทึกเป็นส่วนให้กับคะแนนที่ให้กับลูกค้าตามความสัมพันธ์กับราคาขายแบบเอกเทศและรับรู้เป็นรายได้รอการตัดบัญชีจนกระทั่งคะแนนดังกล่าวได้ถูกนำมาใช้ โดยรายได้จะรับรู้เมื่อลูกค้ามีการแลกของรางวัล

###### รายได้ค่าบริการ

รายได้ค่าบริการทำความสะอาดอาคารอุตสาหกรรมและบริการติดตั้งแผ่นผนังสำเร็จรูปรับรู้ตลอดช่วงเวลาให้บริการโดยพิจารณาถึงความสำเร็จของงาน ซึ่งคำนวณโดยเปรียบเทียบต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้วจนถึงวันสิ้นสุดงวดกับต้นทุนทั้งหมดที่คาดว่าจะใช้ในการปฏิบัติตามสัญญา

รายได้ค่าบริการอื่นรับรู้ตามจำนวนเงินซึ่งกลุ่มบริษัทมีสิทธิออกใบแจ้งหนี้เนื่องจากจำนวนดังกล่าวสอดคล้องโดยตรงกับมูลค่าที่ให้กับลูกค้า หรือรับรู้เมื่อกิจการให้บริการเสร็จสิ้น

รายได้ที่รับรู้แล้วแต่ยังไม่ถึงกำหนดเรียกชำระตามสัญญาแสดงไว้เป็น “รายได้ค้างรับตามสัญญาที่ยังไม่เรียกเก็บ” โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของบัญชีลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นในงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งจะจัดประเภทเป็นลูกหนี้การค้าเมื่อกิจการมีสิทธิที่จะได้รับชำระโดยปราศจากเงื่อนไข เช่น เมื่อกิจการได้ให้บริการเสร็จสิ้นและลูกค้ารับมอบงาน

จำนวนเงินที่กิจการได้รับหรือมีสิทธิได้รับจากลูกค้าแต่ยังมีภาระที่ต้องโอนสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าแสดงไว้เป็น “เงินรับล่วงหน้าจากลูกค้า” โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของบัญชีหนี้สินหมุนเวียนอื่นในงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อได้ปฏิบัติตามภาระที่ระบุไว้ในสัญญาเสร็จสิ้น

###### รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยจะนำมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินมาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่เกิดการด้อยค่าด้านเครดิตในภายหลัง ที่จะนำมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ทางการเงิน (สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) มาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

## ต้นทุนทางการเงิน

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายคำนวณโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

รายได้เงินปันผล

เงินปันผลรับรู้เป็นรายได้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิในการรับเงินปันผล

### 4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มา และไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

### 4.3 สินค้าคงเหลือ

สินค้าสำเร็จรูปและสินค้าระหว่างผลิตแสดงมูลค่าตามราคาทุน (ตามวิธีถัวเฉลี่ย) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาจะต่ำกว่า และประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ แรงงานและค่าเสียหายในการผลิต

วัตถุดิบและวัสดุโรงงานแสดงมูลค่าตามราคาทุนถัวเฉลี่ยหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาจะต่ำกว่า และจะถือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตเมื่อมีการเบิกใช้

ค่าเพื่อผลขาดทุนจากการลดลงของมูลค่าสินค้าและสินค้านำมาซึ่งจะตั้งขึ้นสำหรับสินค้าที่ล้าสมัยหรือเสื่อมสภาพ

### 4.4 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (หรือกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกซึ่งประกอบด้วยสินทรัพย์และหนี้สิน) จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่มูลค่าที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขายมากกว่ามาจากการใช้สินทรัพย์นั้นต่อไป และวัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกนำไปเป็นส่วนให้กับค่าความนิยมเป็นลำดับแรก (ถ้ามี) แล้วจึงเป็นส่วนให้กับยอดคงเหลือของสินทรัพย์ และหนี้สินตามสัดส่วน ยกเว้นไม่ปันส่วนรายการขาดทุนให้กับสินค้าคงเหลือ สินทรัพย์ทางการเงินและสินทรัพย์ภายในเงินได้รอการตัดบัญชี ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับการจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายหรือถือไว้เพื่อจ่ายให้แก่ผู้เป็นเจ้าของในครั้งแรกและผลกำไรและขาดทุนจากการวัดมูลค่าในภายหลังรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

อาคารและอุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายจะหยุดบันทึกค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

#### 4.5 เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วม

- ก) เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย
- ข) เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

#### 4.6 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนซึ่งรวมต้นทุนการทำรายการ หลังจากนั้น กลุ่มบริษัทจะบันทึกอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนคำนวณจากราคาทุน โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณ 10 - 35 ปี

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลต่างระหว่างจำนวนเงินที่ได้รับสุทธิจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ในงบกำไรขาดทุนในปีที่ตัดรายการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนออกจากบัญชี

#### 4.7 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคา

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) แหล่งแร่และต้นทุนในการฟื้นฟูสภาพเหมืองแสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมซึ่งคำนวณโดยวิธีจำนวนผลผลิตตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์นั้นและค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

อาคารและอุปกรณ์แสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

	อายุการให้ประโยชน์
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	1 - 40 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	1 - 35 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	2 - 31 ปี
ยานพาหนะ	1 - 30 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการใช้งานจากอสังหาริมทรัพย์ที่มีไว้ใช้ในการดำเนินงานและ/หรืออสังหาริมทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน อสังหาริมทรัพย์นั้นจะถูกจัดประเภทใหม่เป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยมูลค่าตามบัญชี

ต้นทุนที่เกิดขึ้นภายหลังซึ่งได้แก่ต้นทุนในการเปลี่ยนแทนส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดออกจากบัญชีด้วยมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเมื่อกลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

#### 4.8 สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ โดยสัญญาจะเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า ถ้าสัญญานั้นมีการให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุได้สำหรับช่วงเวลาหนึ่งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัทใช้วิธีบัญชีเดียวสำหรับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสัญญาเช่าทุกสัญญา เว้นแต่สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าที่สินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล (วันที่สินทรัพย์อ้างอิงพร้อมใช้งาน) กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ซึ่งแสดงสิทธิในการใช้สินทรัพย์อ้างอิงและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า

##### สินทรัพย์สิทธิการใช้

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ ราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการรับรู้เริ่มแรก ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้น จำนวนเงินที่จ่ายชำระตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลหรือก่อนวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล ประมาณการต้นทุนในการรื้อถอนและการขนย้ายสินทรัพย์อ้างอิงหรือการบูรณะสินทรัพย์อ้างอิงหรือสถานที่ตั้งของสินทรัพย์อ้างอิง และหักด้วยสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่าที่ได้รับ

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าหรืออายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์สิทธิการใช้แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า ดังนี้

ที่ดิน	1 - 99 ปี
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	1 - 7 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	1 - 27 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	2 - 31 ปี
ยานพาหนะ	1 - 6 ปี

หากความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อ้างอิงได้โอนให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าหรือราคาทุนของสินทรัพย์ดังกล่าวได้รวมถึงการใช้สิทธิเลือกซื้อ ค่าเสื่อมราคาจะคำนวณจากอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์

#### หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าประกอบด้วยค่าเช่าคงที่หักด้วยสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่า ค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา จำนวนเงินที่คาดว่าจะจ่ายภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ รวมถึงราคาใช้สิทธิของสิทธิเลือกซื้อซึ่งมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธินั้น และการจ่ายค่าปรับเพื่อการยกเลิกสัญญาเช่า หากข้อกำหนดของสัญญาเช่าแสดงให้เห็นว่ากลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิในการยกเลิกสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตราเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เหตุการณ์หรือเงื่อนไขซึ่งเกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระนั้นได้เกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทคิดลดมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่าหรืออัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท หลังจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่าและลดลงจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า นอกจากนี้ มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกรวบรวมมูลค่าใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า หรือการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกซื้อสินทรัพย์อ้างอิง

#### สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ

สัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่านับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ จะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า



กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าเงินทุน ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าเงินทุนเป็นลูกหนี้ด้วยจำนวนที่เท่ากับเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่า กล่าวคือ ผลรวมของมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่จะได้รับตามสัญญาเช่าและมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์อ้างอิงที่ไม่ได้รับการประกัน หลังจากนั้นจะรับรู้รายได้ทางการเงินตลอดอายุสัญญาเช่าในรูปแบบที่สะท้อนถึงอัตราผลตอบแทนรายงวดคงที่ของเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่า

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน กลุ่มบริษัทบันทึกจำนวนเงินที่ได้รับตามสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นรายได้ในส่วนของการเช่าหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานรวมในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์อ้างอิงและรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่า โดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้จากสัญญาเช่า

4.9 ต้นทุนการกู้ยืม

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ที่ใช้ในการได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการแปลงสภาพให้พร้อมใช้หรือขาย ได้ถูกนำไปรวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์จนกว่าสินทรัพย์นั้นจะอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามที่มุ่งประสงค์ ส่วนต้นทุนการกู้ยืมอื่นถือเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เกิดรายการ ต้นทุนการกู้ยืมประกอบด้วยดอกเบี้ยและต้นทุนอื่นที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมนั้น

4.10 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนและค่าตัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัทบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ ส่วนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการอื่น กลุ่มบริษัทจะบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์นั้นตามราคาทุน และภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดมีดังนี้

	อายุการให้ประโยชน์
ค่าสัมปทานเหมืองแร่และค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	ตามอายุสัญญา
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	2 - 10 ปี
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	5 - 10 ปี
รายชื่อลูกค้า	15 ปี
สิทธิในการใช้	48 ปี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	3 - 50 ปี

คำตัดสินจำหน่ายของคำสัมปทานเหมืองแร่และใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานของธุรกิจหินทราย และคำตัดสินจำหน่ายสิทธิในการใช้เหมืองแร่ของบริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่งคำนวณโดยวิธีผลผลิตตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์นั้น

บริษัทฯ ไม่มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ซึ่งได้แก่ตราผลิตภัณฑ์ แต่จะใช้วิธีการทดสอบการด้อยค่าทุกปีทั้งในระดับของแต่ละสินทรัพย์นั้นและในระดับของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด บริษัทฯ จะทบทวนทุกปีว่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวยังคงมีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ไม่มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนระหว่างพัฒนา

#### 4.11 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในงบกำไรขาดทุนรวมทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และกลุ่มบริษัทจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในงบกำไรขาดทุนรวม และกลุ่มบริษัทไม่สามารถกลับบัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมได้ในอนาคต

#### 4.12 เงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์

เงินอุดหนุนจะถูกรับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทมีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่ากลุ่มบริษัทจะได้รับเงินอุดหนุนนั้นและกลุ่มบริษัทสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของเงินอุดหนุนได้ กลุ่มบริษัทแสดงเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์เป็นรายได้รอการรับรู้ และจะรับรู้เงินอุดหนุนในงบกำไรขาดทุนตลอดอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ในรูปของค่าเสื่อมราคาที่ลดลง

#### 4.13 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือถูกบริษัทฯ ควบคุมไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ

นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงการร่วมค้า บริษัทร่วมและบุคคลหรือกิจการที่มีสิทธิออกเสียงโดยตรงหรือทางอ้อม ซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญกับบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัทฯ ที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 4.14 เงินตราต่างประเทศ

บริษัทฯ แสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทฯ รายการต่าง ๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศ รวมถึงค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่าธุรกรรมที่เกิดจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

#### 4.15 การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน สินทรัพย์สิทธิการใช้ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนหรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นของกลุ่มบริษัท หากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่าและจะทำการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนเป็นรายปี กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสดตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายกลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้มาจากการจำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการจำหน่ายนั้นผู้ซื้อกับผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยนและสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการขาดทุนจากการด้อยค่าในงบกำไรขาดทุน

หากในการประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ยกเว้นค่าความนิยม) มีข้อบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่รับรู้ในงวดก่อนได้หมดไปหรือลดลง กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์นั้น และจะกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่รับรู้ในงวดก่อนก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้กำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนภายหลังจากการรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าครั้งล่าสุด โดยมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นจากการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าต้องไม่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีที่ควรจะเป็นหากกิจการไม่เคยรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ในงวดก่อน ๆ กลุ่มบริษัทจะบันทึกกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์โดยรับรู้ไปยังงบกำไรขาดทุนทันที

#### 4.16 ผลประโยชน์ของพนักงาน

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

ผลประโยชน์หลังจากออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

##### โครงการสมทบเงิน

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สินทรัพย์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

##### โครงการผลประโยชน์หลังจากออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งเงินทุนเลี้ยงชีพ (ที่ไม่ได้เป็นกองทุนแยกต่างหากจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท) สำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัท ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน และตามโครงการผลตอบแทนพนักงานอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังจากออกจากงานสำหรับพนักงาน นอกจากนั้น กลุ่มบริษัทจัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ เงินสงเคราะห์การลาออกจากงานและรางวัลการปฏิบัติงานครบกำหนดระยะเวลา

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังจากออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานโดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินภาระผูกพันดังกล่าวตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์หลังจากออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานจะรับรู้ทันทีในงบกำไรขาดทุน

ต้นทุนบริการในอดีตจะถูกรับรู้ทั้งจำนวนในงบกำไรขาดทุนทันทีที่มีการแก้ไขโครงการหรือลดขนาดโครงการ หรือเมื่อกลุ่มบริษัทรับรู้ต้นทุนการปรับโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่เหตุการณ์ใดจะเกิดขึ้นก่อน

หนี้สินของโครงการผลประโยชน์พนักงานวัดค่าโดยวิธีคิดส่วนลดมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตโดยใช้อัตราส่วนลดซึ่งใกล้เคียงกับอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล

#### 4.17 สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน

กลุ่มบริษัทรับรู้สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันด้วยมูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนที่จะเกิดขึ้น ประมาณการของต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนดังกล่าวได้รวมเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์หรือสินทรัพย์สิทธิการใช้และตัดจำหน่ายโดยวิธีจำนวนผลผลิตตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ และวิธีเส้นตรงตามระยะที่คาดว่าจะทำการรื้อถอนตามลำดับ สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนที่รับรู้คิดมาจากประมาณการต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนในอนาคต โดยมีสมมติฐานต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาฟื้นฟูสภาพเหมืองและระยะในเวลารื้อถอน อัตราเงินเฟ้อในอนาคต และอัตราคิดลด เป็นต้น

ประมาณการหนี้สินระยะยาวพิจารณาจากการกีดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านมาไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

#### 4.18 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดเปลื้องภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

#### 4.19 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทยบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร ในอัตราภาษีร้อยละ 20 สำหรับกิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน และได้รับยกเว้นภาษีเงินได้สำหรับบริษัทย่อยในประเทศไทยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทย่อยในต่างประเทศคำนวณภาษีเงินได้จากกำไรทางภาษีตามอัตราภาษีที่ระบุในกฎหมายภาษีอากรของประเทศนั้น ๆ

### ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีรวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

กลุ่มบริษัทจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน และจะปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวหากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.20 เครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และบวกด้วยต้นทุนการทำรายการเฉพาะในกรณีที่เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวด้วยราคาของรายการ ตามที่กล่าวไว้ในนโยบายการบัญชีเรื่องการรับรู้รายได้

#### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเริ่มแรก เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยพิจารณาจากแผนธุรกิจของกิจการในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าววัดมูลค่าในภายหลังโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและต้องมีการประเมินการด้อยค่า ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการ การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารหนี้)

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญาและเพื่อขายสินทรัพย์ทางการเงิน และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

ทั้งนี้ รายได้ดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือการโอนกลับรายการผลขาดทุนนั้นจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนและคำนวณด้วยวิธีการเช่นเดียวกับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมอื่น ๆ จะรับรู้ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะโอนเข้าไปยังงบกำไรขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินนั้น

#### สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะแสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงสุทธิของมูลค่ายุติธรรมซึ่งรวมถึงดอกเบี้ยรับในงบกำไรขาดทุน

ทั้งนี้ สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว หมายความว่ารวมถึง ตราสารอนุพันธ์ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อค้า เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งกลุ่มบริษัทไม่ได้เลือกจัดประเภทให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่มีกระแสเงินสดที่ไม่ได้รับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ย

เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทจดทะเบียนถือเป็นรายได้อื่นในงบกำไรขาดทุน

#### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของหนี้สินทางการเงิน

ยกเว้นหนี้สินตราสารอนุพันธ์ กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกสำหรับหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนการทำรายการ และจัดประเภทหนี้สินทางการเงินเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินและการตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน โดยการคำนวณมูลค่าราคาทุนตัดจำหน่ายคำนึงถึงค่าธรรมเนียมหรือต้นทุนที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงนั้นด้วย ทั้งนี้ ค่าตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทางการเงินในงบกำไรขาดทุน



### การรับรู้และการตัดรายการของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้หรือตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินในวันที่เข้าทำรายการ ซึ่งเป็นวันที่กลุ่มบริษัทมีข้อผูกมัดที่จะซื้อหรือขายสินทรัพย์นั้น สำหรับการซื้อหรือการขายสินทรัพย์ทางการเงินตามปกติ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดรายการออกจากบัญชี เมื่อสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้นได้สิ้นสุดลง หรือได้มีการโอนสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้น รวมถึงได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์นั้น หรือมีการโอนการควบคุมในสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินก็ต่อเมื่อได้มีการปฏิบัติตามภาระผูกพันของหนี้สินนั้นแล้ว มีการยกเลิกภาระผูกพันนั้น หรือมีการสิ้นสุดลงของภาระผูกพันนั้น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนหนี้สินทางการเงินที่มีอยู่ให้เป็นหนี้สินใหม่จากผู้ให้กู้รายเดียวกันซึ่งมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันอย่างมากระหว่างหนี้สินเดิมและหนี้สินใหม่ โดยรับรู้ผลแตกต่างของมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวในงบกำไรขาดทุน

### การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของตราสารหนี้ทั้งหมดที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณจากผลต่างของกระแสเงินสดที่จะครบกำหนดชำระตามสัญญากับกระแสเงินสดทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับชำระ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงโดยประมาณของสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ได้มา

ในกรณีที่ความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ไม่ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยพิจารณาจากการผิดสัญญาที่อาจจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า ในขณะที่หากความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่เหลืออยู่ของเครื่องมือทางการเงิน

กลุ่มบริษัทพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านเครดิตจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการค้างชำระการจ่ายเงินตามสัญญาเกินกว่า 30 วัน และพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการด้อยค่าด้านเครดิตหรือมีการผิดสัญญา เมื่อมีการค้างชำระการจ่ายเงินตามสัญญาเกินกว่า 90 วัน อย่างไรก็ตาม ในบางกรณี กลุ่มบริษัทอาจพิจารณาว่าสินทรัพย์ทางการเงินนั้นมีการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างมีนัยสำคัญและมีการผิดสัญญา โดยพิจารณาจากข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกอื่น เช่น อันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตของผู้ออกตราสาร

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้การค้า ดังนั้น ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจึงไม่มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงทางด้านเครดิต แต่จะรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของลูกหนี้การค้า

การคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นข้างต้นอ้างอิงจากข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยข้อมูลการคาดการณ์ไปในอนาคตเกี่ยวกับลูกหนี้และสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชี เมื่อกิจการคาดว่าจะไม่ได้รับคืนกระแสเงินสดตามสัญญาอีกต่อไป

การหักกลบของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะนำมาหักกลบกัน และแสดงด้วยยอดสุทธิในงบแสดงฐานะการเงิน ก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิบังคับใช้ได้ตามกฎหมายอยู่แล้วในการหักกลบจำนวนเงินที่รับรู้ และกิจการมีความตั้งใจที่จะชำระด้วยยอดสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

#### 4.21 ตราสารอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าและสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ย ตามลำดับ

กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมในภายหลังซึ่งรวมถึงดอกเบี้ยรับในงบกำไรขาดทุน ยกเว้นในกรณีที่มีการกำหนดให้ตราสารอนุพันธ์นั้นเป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์เป็นสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมมากกว่าศูนย์ และแสดงเป็นหนี้สินทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมน้อยกว่าศูนย์

กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์ที่มีอายุสัญญาคงเหลือมากกว่า 12 เดือนและยังไม่ถึงกำหนดชำระภายใน 12 เดือน ภายใต้สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนหรือหนี้สินไม่หมุนเวียน และแสดงตราสารอนุพันธ์อื่นภายใต้สินทรัพย์หมุนเวียนหรือหนี้สินหมุนเวียน

การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

เพื่อวัตถุประสงค์ของการบัญชีป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจัดประเภทของการป้องกันความเสี่ยง ดังนี้

- การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม ในกรณีที่มีการป้องกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชี หรือสัญญาผูกมัดที่ยังไม่ได้รับรู้
- การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด ในกรณีที่มีการป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของกระแสเงินสด ซึ่งเกิดจากความเสียหายของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชีหรือรายการที่คาดการณ์ไว้ที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนในระดับสูงมากที่จะเกิดขึ้น หรือความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในสัญญาผูกมัดที่ยังไม่ได้รับรู้
- การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ

ณ วันที่เริ่มกำหนดความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทต้องมีการกำหนดและจัดทำเอกสารอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงซึ่งจะใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง และวัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง

รายละเอียดของเอกสารดังกล่าวตั้งแต่วันเริ่มต้นการป้องกันความเสี่ยงและได้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง ลักษณะของความเสี่ยงที่จะป้องกัน และวิธีที่กลุ่มบริษัทใช้ในการประเมินประสิทธิผลของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความไม่มีประสิทธิผล และวิธีกำหนดอัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยง ความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงจะเข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยง เมื่อเป็นไปตามข้อกำหนดของการประเมินประสิทธิผลในการป้องกันความเสี่ยงทุกข้อต่อไปนี้

- มีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง และเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง
- ผลกระทบของความเสี่ยงด้านเครดิตไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจนั้น
- อัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยงของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวเท่ากับอัตราส่วนของปริมาณของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงซึ่งกิจการทำการป้องกันความเสี่ยงจริง ต่อปริมาณของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงซึ่งกิจการได้ใช้ป้องกันความเสี่ยงจริง

กลุ่มบริษัทบันทึกการป้องกันความเสี่ยงที่เข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยงทุกข้อ ดังนี้

#### การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงรับรู้ในงบกำไรขาดทุน ส่วนการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่ป้องกัน จะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้น พร้อมกับรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

สำหรับการป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมที่เกี่ยวข้องกับรายการที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย การปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของรายการนั้นจะถูกตัดจำหน่ายเข้างบกำไรขาดทุนตลอดระยะเวลาที่เหลืออยู่ของการป้องกันความเสี่ยงด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ การตัดจำหน่ายนั้นอาจเริ่มต้นทันทีที่มีการปรับปรุงเกิดขึ้น หรือก่อนที่จะยุติการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง หากมีการตัดรายการของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้น กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนของมูลค่ายุติธรรมที่ยังไม่ได้ตัดจำหน่ายเข้างบกำไรขาดทุนทันที

เมื่อมีการกำหนดสัญญาผูกมัดซึ่งยังไม่ได้รับรู้ให้เป็นรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจะรับรู้ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมในภายหลังของสัญญาผูกมัดสำหรับความเสี่ยงที่ป้องกันเป็นสินทรัพย์หรือหนี้สิน พร้อมกับรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องในงบกำไรขาดทุน

### การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงส่วนที่มีประสิทธิผลเป็นสำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และรับรู้ส่วนที่ไม่มีประสิทธิผลเข้ากับกำไรขาดทุนทันที ทั้งนี้ สำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดจะมีการปรับปรุงให้เท่ากับค่าสมมูลของผลกำไรหรือขาดทุนสะสมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง หรือค่าสมมูลของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมสะสมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง แล้วแต่มูลค่าใดจะต่ำกว่า

การรับรู้รายการในภายหลังของสำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่สะสมอยู่ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นขึ้นอยู่กับลักษณะของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงอ้างอิง กล่าวคือ ในกรณีที่รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงได้รับรู้เป็นรายการที่ไม่ใช่รายการทางการเงินในเวลาต่อมา กิจกรรมจะโอนสำรองที่สะสมอยู่ในส่วนของผู้ถือหุ้นไปเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนเริ่มแรกหรือมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้น โดยไม่ถือว่าเป็นการปรับปรุงการจัดประเภทรายการใหม่และไม่ต้องรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับงวด สำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดในกรณีอื่น ๆ กิจกรรมจะโอนสำรองที่สะสมอยู่ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นไปยังงบกำไรขาดทุนในรอบระยะเวลาเดียวกันกับที่กระแสเงินสดที่มีการป้องกันความเสี่ยงส่งผลกระทบต่องบกำไรขาดทุน โดยถือว่าเป็นการปรับปรุงการจัดประเภทรายการใหม่

เมื่อการบัญชีป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดได้ยุติลง สำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่สะสมไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นยังคงต้องอยู่ในส่วนของผู้ถือหุ้นต่อไป หากกิจการคาดว่ากระแสเงินสดในอนาคตที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้นจะยังคงเกิดขึ้นอยู่ มิฉะนั้น สำรองดังกล่าวจะต้องถูกโอนไปยังงบกำไรขาดทุนทันที โดยถือว่าเป็นการปรับปรุงการจัดประเภทรายการใหม่ ทั้งนี้ หลังจากการยุติการบัญชีป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจะรับรู้สำรองที่ยังคงเหลืออยู่ในส่วนของผู้ถือหุ้น โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของรายการอ้างอิงที่กล่าวไปแล้วข้างต้น เมื่อกระแสเงินสดที่มีการป้องกันความเสี่ยงได้เกิดขึ้นจริง

### การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ

การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ รวมถึงการป้องกันความเสี่ยงของรายการที่เป็นตัวเงินที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิ จะถือปฏิบัติในลักษณะเดียวกันกับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด โดยได้รับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนจากเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงส่วนที่มีประสิทธิผลในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนส่วนที่ไม่มีประสิทธิผลไว้ในงบกำไรขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทจะโอนยอดสะสมของผลกำไรหรือขาดทุนที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นไปยังงบกำไรขาดทุนเมื่อมีการจำหน่ายหน่วยงานต่างประเทศ

#### 4.22 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่น โดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง

ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม

ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้นทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ

#### 5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

**ผลประโยชน์หลังออกจากรางานของพนักงานตามโครงการผลประโยชน์และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน**

หนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากรางานและโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานเป็นมูลค่าที่ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ ซึ่งมูลค่าดังกล่าวต้องใช้การตั้งสมมติฐานต่าง ๆ ในการประมาณการ เช่น อัตราคิดลด อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต อัตราการเปลี่ยนแปลงในจำนวนพนักงาน เป็นต้น การประมาณการในเรื่องนี้ค่อนข้างมีความไม่แน่นอนอันเนื่องมาจากลักษณะของโครงการที่มีระยะเวลายาว

### ค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ในการประเมินค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ดังกล่าว มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาที่จะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่เกี่ยวกับธุรกรรมการขายที่มีผลผูกพันซึ่งได้เข้าทำในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกันสำหรับสินทรัพย์ที่คล้ายคลึงกันหรืออ้างอิงจากราคาตลาดที่สามารถสังเกตได้หักด้วยต้นทุนส่วนเพิ่มในการจำหน่ายสินทรัพย์นั้น ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการคิดลดกระแสเงินสดซึ่งใช้ข้อมูลงบประมาณในอนาคต ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนคืออัตราคิดลดที่ใช้ในแบบจำลองดังกล่าวตลอดจนกระแสเงินสดรับในอนาคตที่คาดการณ์และอัตราการเติบโตที่ใช้เพื่อคาดการณ์ สมมติฐานสำคัญที่ใช้ในการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17

### สัญญาเช่า

#### การกำหนดอายุสัญญาเช่าที่มีสิทธิการเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่าหรือยกเลิกสัญญาเช่า - กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

ในการกำหนดอายุสัญญาเช่า ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินว่ากลุ่มบริษัทมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลหรือไม่ที่จะใช้สิทธิเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่าหรือยกเลิกสัญญาเช่า โดยคำนึงถึงข้อเท็จจริงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ทำให้เกิดสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มบริษัทในการใช้หรือไม่ใช้สิทธิเลือกนั้น

#### การกำหนดอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่ม - กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัทไม่สามารถกำหนดอัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่า ดังนั้น ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัทในการคิดลดหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มเป็นอัตราดอกเบี้ยที่กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายในการกู้ยืมเงินที่จำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีมูลค่าใกล้เคียงกับสินทรัพย์สิทธิการใช้ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่คล้ายคลึง โดยมีระยะเวลาการกู้ยืมและหลักประกันที่คล้ายคลึง

### ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้การค้า

ในการประมาณค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้การค้า ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประมาณการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากลูกหนี้แต่ละราย โดยคำนึงถึงประสบการณ์การเก็บเงินในอดีต อายุของหนี้ที่ค้างและสถานะเศรษฐกิจที่คาดการณ์ไว้ของกลุ่มลูกหนี้ที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น ทั้งนี้ ข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีตและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจของกลุ่มบริษัทอาจไม่ได้บ่งบอกถึงการผิดสัญญาของลูกหนี้ที่เกิดขึ้นจริงในอนาคต

### คดีฟ้องร้อง

กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลของคดีที่ถูกฟ้องร้องแล้วและเชื่อมั่นว่าประมาณการหนี้สินที่กลุ่มบริษัทได้บันทึกไว้ในบัญชีเพียงพอ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน อย่างไรก็ตามผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากที่ได้มีการประมาณการไว้

การประมาณการในเรื่องอื่น ๆ ได้ถูกเปิดเผยในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องของหมายเหตุประกอบงบการเงินนี้

### 6. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ที่ตกลงกันระหว่างกลุ่มบริษัทและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปรายการที่สำคัญได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หน่วย: ล้านบาท)
	2564	2563	2564	2563	นโยบายการกำหนดราคา
รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	-	4,425	4,876	ราคาตลาด
รายได้เงินปันผล	-	-	1,977	2,127	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย
รายได้ดอกเบี้ย	-	-	39	61	อัตราดอกเบี้ยในตลาด
รายได้อื่น	-	-	235	195	ต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
ซื้อสินค้า	-	-	1,170	137	ราคาตลาด
ซื้อสินทรัพย์	-	-	265	371	ตามที่ตกลงในสัญญา
ซื้อสาธารณูปโภค	-	-	1,052	1,077	ราคาตลาด
ค่าบริการจ่าย	-	-	428	406	ตามที่ตกลงในสัญญา
รายการธุรกิจกับการร่วมค้า					
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	669	529	10	61	ราคาตลาด
รายได้เงินปันผล	-	-	477	551	ตามที่อัตราที่ประกาศจ่าย
รายได้อื่น	1	10	1	10	ต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
ค่าบริการจ่าย	15	17	15	17	ตามที่ตกลงในสัญญา
รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม					
รายได้เงินปันผล	-	-	214	116	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย
ซื้อสินค้า	870	1,108	869	1,108	ราคาตลาด
รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	3	2	-	-	ราคาตลาด
รายได้ดอกเบี้ย	1	2	1	1	อัตราดอกเบี้ยในตลาด
ซื้อสินค้า	634	640	6	-	ราคาตลาด
ค่าบริการจ่าย	46	142	31	54	ตามที่ตกลงในสัญญา
ค่าใช้จ่ายอื่น	141	98	109	85	ตามที่ตกลงในสัญญา
ดอกเบี้ยจ่าย	1	9	1	6	อัตราดอกเบี้ยในตลาด



ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เงินฝากและเงินลงทุนระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 7)				
สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมกร่วมกัน)	1,270,779	1,438,315	657,507	965,895
รวมเงินฝากและเงินลงทุนระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	1,270,779	1,438,315	657,507	965,895
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 8)				
บริษัทย่อย	-	-	1,113,652	1,198,954
การร่วมค้า	131,264	33,774	2,449	3,751
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	131,264	33,774	1,116,101	1,202,705
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัทย่อย				
บริษัท คอนวูด จำกัด	-	-	1,610,000	1,520,000
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	-	-	105,000	345,000
บริษัท อินทรี ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด	-	-	600,000	605,000
บริษัท สยาม ซิตี้ ซิเมนต์ เทรคคิง จำกัด	-	-	500,000	-
บริษัท ปูนซิเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	-	-	-	180,000
บริษัท อินทรี อีโคโนมิค จำกัด	-	-	-	50,000
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	2,815,000	2,700,000

การเปลี่ยนแปลงของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	-	2,700,000
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี	-	1,025,000
หัก: รับชำระคืนระหว่างปี	-	(910,000)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	-	2,815,000

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 2,815 ล้านบาท (2563: 2,700 ล้านบาท) ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 1.25 - 1.70 ต่อปี (2563: ร้อยละ 1.37 - 1.49 ต่อปี) และมีกำหนดชำระคืนภายในหนึ่งปีนับจากวันที่ให้กู้ยืม

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ถูกหนี้ตามสัญญาเช่าเงินทุนที่ถึงกำหนดรับชำระ				
ภายในหนึ่งปี - บริษัทย่อย	-	-	519	288
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน				
(มีกรรมกร่วมกัน)	36,775	31,477	35,292	30,150
รวมสินทรัพย์หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	36,775	31,477	35,811	30,438
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ถูกหนี้ตามสัญญาเช่าเงินทุน - สุทธิจากส่วนที่				
ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี - บริษัทย่อย	-	-	276	570
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	276	570
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน				
สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมกร่วมกัน)	-	120,000	-	-
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน				
ที่เกี่ยวข้องกัน	-	120,000	-	-

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	120,000	-
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	(120,000)	-
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	-	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 120 ล้านบาท ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 1.49 ต่อปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีวงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 3,684 ล้านบาท (2563: 3,564 ล้านบาท) (เฉพาะของบริษัทฯ: 3,519 ล้านบาท (2563: 3,519 ล้านบาท))

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 20)				
บริษัทย่อย	-	-	822,886	349,250
บริษัทร่วม	218,690	94,021	218,690	94,021
การร่วมค้า	26,436	34,148	26,436	34,140
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (มีผู้ถือหุ้นและ/หรือ กรรมการร่วมกัน)	89,399	56,275	7,456	7,219
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	334,525	184,444	1,075,468	484,630
หนี้สินตามสัญญาเช่า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 15.2)				
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (มีผู้ถือหุ้นและ/หรือ กรรมการร่วมกัน)	6,397	14,682	6,397	14,682
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(6,397)	(7,931)	(6,397)	(7,931)
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	6,751	-	6,751

#### ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานที่ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ผลประโยชน์ระยะสั้น	177	153	177	153
ผลประโยชน์หลังออกจากราชการและ ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	2	3	2	3
รวม	179	156	179	156

#### โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเพิ่มเติม โครงการดังกล่าวมีระยะเวลา 4 ปี (นับเฉพาะกรณีระยะเวลาที่บริษัทฯ จ่ายสมทบ) หรือ 7 ปี (กรณีรวม Silent period) เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 โดยรายละเอียดเกี่ยวกับข้อกำหนดและเงื่อนไขของโครงการดังกล่าวเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ กำหนด โครงการดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2558

7. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด/เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	6,168,378	3,617,715	4,430,773	1,902,775
เงินลงทุนระยะสั้นในเงินฝากประจำ	3,506,324	4,074,885	450,000	1,027,000
รวม	9,674,702	7,692,600	4,880,773	2,929,775
หัก: เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	(12,502)	(16,810)	-	-
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	9,662,200	7,675,790	4,880,773	2,929,775
ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเงินฝากธนาคารและเงินลงทุน				
ระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	1,270,779	1,438,315	657,507	965,895

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.01 ถึง 7.25 ต่อปี (2563: ร้อยละ 0.01 ถึง 7.00 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยได้นำเงินฝากธนาคารจำนวน 32 ล้านบาท หรือประมาณ 12.5 ล้านบาท (2563: 47 ล้านบาท หรือประมาณ 16.8 ล้านบาท) ไปวางไว้กับธนาคารเพื่อเป็นประกันการออกหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามบริษัทย่อยดังกล่าว

8. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
<u>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</u>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ปัจจุบันถึง 30 วัน	128,284	29,788	881,300	1,011,755
มากกว่า 90 วันขึ้นไป	-	43	61	43
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	128,284	29,831	881,361	1,011,798
<u>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</u>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ปัจจุบันถึง 30 วัน	3,983,021	3,772,913	1,573,468	1,474,875
มากกว่า 30 วัน ถึง 60 วัน	111,413	115,204	7,524	1,476
มากกว่า 60 วัน ถึง 90 วัน	51,756	51,381	5,887	-
มากกว่า 90 วันขึ้นไป	352,846	366,991	46,026	51,325
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	4,499,036	4,306,489	1,632,905	1,527,676
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(248,863)	(240,491)	(29,758)	(41,308)
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ	4,250,173	4,065,998	1,603,147	1,486,368
รวมลูกหนี้การค้า - สุทธิ	4,378,457	4,095,829	2,484,508	2,498,166
<u>ลูกหนี้อื่น</u>				
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,980	3,943	234,740	190,907
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	75,429	78,957	6,400	33,125
ลูกหนี้กรมสรรพากร	231,210	479,580	-	-
รายได้ค้างรับตามสัญญาที่ยังไม่เรียกเก็บ	105,783	190,153	-	-
รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	412,422	748,690	6,400	33,125
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	(13,550)	(13,252)	(2,584)	(896)
รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ	398,872	735,438	3,816	32,229
รวมลูกหนี้อื่น - สุทธิ	401,852	739,381	238,556	223,136
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - สุทธิ	4,780,309	4,835,210	2,723,064	2,721,302

การเปลี่ยนแปลงบัญชีของค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้การค้ามีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ยอดคงเหลือต้นปี	240,491	194,163	41,308	35,067
สำรองผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	24,466	53,902	1,609	7,597
ตัดจำหน่าย	(16,094)	(7,574)	(13,159)	(1,356)
ยอดคงเหลือปลายปี	248,863	240,491	29,758	41,308

## 9. สินค้าคงเหลือ

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	ราคาทุน		รายการปรับลดราคาทุนให้เป็น			
			มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
สินค้าสำเร็จรูป	1,239,940	1,043,345	(204,437)	(121,152)	1,035,503	922,193
สินค้าระหว่างผลิต	123,472	122,452	-	-	123,472	122,452
วัตถุดิบ	924,027	733,334	(570)	(347)	923,457	732,987
วัสดุโรงงาน	1,829,038	1,657,698	(179,205)	(221,998)	1,649,833	1,435,700
สินค้าระหว่างทาง	708,336	160,271	-	-	708,336	160,271
รวม	4,824,813	3,717,100	(384,212)	(343,497)	4,440,601	3,373,603

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	รายการปรับลดราคาทุนให้เป็น					
	ราคาทุน		มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
สินค้าสำเร็จรูป	334,033	426,108	-	-	334,033	426,108
สินค้าระหว่างผลิต	33,810	35,112	-	-	33,810	35,112
วัตถุดิบ	65,457	63,705	-	-	65,457	63,705
วัสดุโรงงาน	1,079,965	870,574	(66,309)	(36,579)	1,013,656	833,995
สินค้าระหว่างทาง	582,974	54,390	-	-	582,974	54,390
รวม	2,096,239	1,449,889	(66,309)	(36,579)	2,029,930	1,413,310

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทบันทึกการปรับลดราคาทุนของสินค้าคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 40.7 ล้านบาท (2563: 28.9 ล้านบาท) โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย (งบการเงินเฉพาะกิจการ: บันทึกการปรับลดราคาทุนของสินค้าคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 29.7 ล้านบาท โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย (2563: กลับรายการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือเป็นจำนวน 5.2 ล้านบาท โดยนำไปหักจากมูลค่าของสินค้าคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี))

10. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัท	ลักษณะ ความสัมพันธ์	สัดส่วน		ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทฯ	
		เงินลงทุน				รับระหว่างปี	
		2564 (ร้อยละ)	2563 (ร้อยละ)	2564 (พันบาท)	2563 (พันบาท)	2564 (พันบาท)	2563 (พันบาท)
บริษัทย่อยในประเทศ							
บริษัท นครหลวง คอนกรีต จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	2,500,000	2,500,000	300,000	375,000
บริษัท สยามซีดีฟาวเวอร์ จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	2,000,000	2,000,000	586,000	377,000
บริษัท คอนวูด จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	300,000	300,000	-	-
บริษัท อินทรี ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	499,999	499,999	-	-
บริษัท อินทรี โอโฮเซล จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	400,000	400,000	70,000	140,000
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	700,000	700,000	-	-
บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	63,802	63,802	-	-
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	10,000	10,000	227,000	181,999
บริษัทย่อยในต่างประเทศ							
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	100.00	100.00	2,124,391	2,124,391	-	-
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	98.95	98.95	13,191,469	13,191,469	451,540	579,450
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	ถือหุ้นทางตรง	65.00	65.00	18,111,015	18,111,015	342,129	473,591
รวม				39,900,676	39,900,676	1,976,669	2,127,040

บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการควบรวมกิจการกับ บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ แฉก จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด โดยบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ แฉก จำกัด ได้แจ้งบันทึกการควบรวมกิจการกับบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ต่อกรมการวางแผนและการลงทุนของนครโฮจิมินห์ เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2563 อย่างไรก็ตาม การควบรวมกิจการของบริษัทย่อยดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่องบการเงินรวมของกลุ่มบริษัท

บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด ได้มีมติอนุมัติให้จดทะเบียนเลิกกิจการของบริษัทย่อยดังกล่าว โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเลิกกิจการกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2564 ปัจจุบัน บริษัทย่อยดังกล่าวอยู่ระหว่างการชำระบัญชี



## 11. เงินลงทุนในการร่วมค้า

## 11.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้าซึ่งเป็นเงินลงทุนในกิจการที่บริษัทฯ และบริษัทอื่นควบคุมร่วมกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การร่วมค้า	ลักษณะของธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	สัดส่วนเงินลงทุน		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
					มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน	
			2564 (ร้อยละ)	2563 (ร้อยละ)	2564 (พันบาท)	2563 (พันบาท)	2564 (พันบาท)	2563 (พันบาท)
บริษัท ชิปปิง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น	ผลิตปูนซีเมนต์	กัมพูชา	40	40	2,097,543	1,896,326	2,145,611	2,145,611
รวม					2,097,543	1,896,326	2,145,611	2,145,611

บริษัทฯ ได้นำใบหุ้นของการร่วมค้าดังกล่าวไปค้ำประกันสัญญาวงเงินกู้ยืมของการร่วมค้ากับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง และสัญญาวงเงินกู้ยืมดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯ ต้องถือปฏิบัติ เช่น การชำระอัตราส่วนการถือหุ้นในการร่วมค้าดังกล่าว เป็นต้น ต่อมา เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2564 การร่วมค้าดังกล่าวได้มีการแก้ไขสัญญาวงเงินกู้ยืมโดยปลดจำนำใบหุ้นของบริษัทฯ ที่นำไปค้ำประกันสัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าว โดยบริษัทฯ ได้รับคืนใบหุ้นจากธนาคารดังกล่าวเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564

## 11.2 ส่วนแบ่งกำไรและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จและเงินปันผลรับ

ในระหว่างปี บริษัทฯ รับรู้ส่วนแบ่งกำไรและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากการลงทุนในการร่วมค้าในงบการเงินรวมและรับรู้เงินปันผลจากการร่วมค้าดังกล่าวในงบการเงินเฉพาะกิจการ ดังนี้

การร่วมค้า	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุน		ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น			
	ในการร่วมค้าในระหว่างปี		จากเงินลงทุนในการร่วมค้าในระหว่างปี		เงินปันผลที่บริษัทฯ รับระหว่างปี	
	2564	2563	2564	2563	2564	2563
บริษัท ชิปปิง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น	465,807	477,469	212,011	(3,486)	476,601	551,026
รวม	465,807	477,469	212,011	(3,486)	476,601	551,026

### 11.3 ข้อมูลทางการเงิน โดยสรุปของการร่วมค้า

#### สรุปรายการฐานะการเงิน

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
บริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น		
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	140	170
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,063	768
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	6,185	5,857
เงินเบิกเกินบัญชีเงินกู้ยืมระยะสั้น	(193)	-
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(34)	(31)
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(237)	(206)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(654)	(661)
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(15)	(36)
เงินกู้ยืมระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(909)	(1,023)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(102)	(97)
สินทรัพย์สุทธิ	5,244	4,741
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในการร่วมค้า	2,098	1,896

#### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
บริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น		
รายได้	4,336	4,595
รายได้ดอกเบี้ย	8	9
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(450)	(414)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	(51)	(132)
รายได้(ค่าใช้จ่าย)ภาษีเงินได้	5	(16)
กำไร	1,164	1,194
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	1,164	1,194

## 12. เงินลงทุนในบริษัทร่วม

## 12.1 รายละเอียดของบริษัทร่วม

บริษัท	ลักษณะของธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ลักษณะความสัมพันธ์	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
				มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน	
				2564 (ร้อยละ)	2563 (ร้อยละ)	2564 (พันบาท)	2563 (พันบาท)
บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)	ถ่านหิน	ไทย	ถือหุ้นทางตรง	44.99	44.99	2,592,899	1,975,966
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรจี จำกัด (มหาชน) (บริษัทย่อยของ “บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)”)	ผลิตและจำหน่ายเอทานอล	ไทย	ถือหุ้นทางตรง	4.72	4.72	96,095	101,323
รวม						2,688,994	2,077,289
						577,896	577,896

## 12.2 ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)และกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและเงินปันผลรับ

ในระหว่างปี บริษัทฯรับรู้ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)และกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากการลงทุนในบริษัทร่วมในงบการเงินรวมและรับรู้เงินปันผลรับจากบริษัทร่วมดังกล่าวในงบการเงินเฉพาะกิจการ ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

บริษัท	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม		ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	
	2564	2563	2564	2563
บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)	766,432	105,162	63,058	15,844
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรจี จำกัด (มหาชน)	(3,466)	3,332	(109)	-
รวม	762,966	108,494	62,949	15,844

## 12.3 มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งคำนวณจากราคาปิดของหุ้นที่แสดงอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	2564	2563
บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)	3,590	1,819
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรจี จำกัด (มหาชน)	108	111
รวม	3,698	1,930

## 12.4 ข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญ

### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)		
สินทรัพย์หมุนเวียน	6,277	3,755
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	5,767	5,507
หนี้สินหมุนเวียน	(3,268)	(2,155)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(1,200)	(1,087)
สินทรัพย์สุทธิ	7,576	6,020
หัก: ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(1,811)	(1,627)
สินทรัพย์สุทธิ - หลังจากหักส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	5,765	4,393
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในบริษัทร่วม	2,593	1,976

### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
บริษัท ลานนารีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)		
รายได้	15,980	9,585
กำไร	1,704	234
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	140	35
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	1,844	269

### 13. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

มูลค่าสุทธิตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ที่ดิน	รวม	ที่ดิน	อาคาร	รวม
				สำนักงาน และโรงงาน	
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564					
ราคาทุน	499,264	499,264	487,617	324,002	811,619
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	(117,975)	(117,975)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3,540)	(3,540)	(3,540)	-	(3,540)
มูลค่าสุทธิตามบัญชี	495,724	495,724	484,077	206,027	690,104
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563					
ราคาทุน	322,305	322,305	391,381	370,828	762,209
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	(118,779)	(118,779)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(3,513)	(3,513)	(3,513)	-	(3,513)
มูลค่าสุทธิตามบัญชี	318,792	318,792	387,868	252,049	639,917

การกระทบยอดมูลค่าสุทธิตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	318,792	315,441	639,917	647,277
เพิ่มขึ้น	3,212	-	-	-
โอนเข้า	173,747	-	60,925	-
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	-	(10,711)	(10,711)
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าลดลง(เพิ่มขึ้น)	(27)	3,351	(27)	3,351
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	495,724	318,792	690,104	639,917

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินและใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับอาคารสำนักงานและโรงงานให้เข้ามีมูลค่าเท่ากับ 1,722 ล้านบาท และ 1,303 ล้านบาท ตามลำดับ (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 2,257 ล้านบาท และ 1,702 ล้านบาท ตามลำดับ)

14. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

(หน่วย: พันบาท)							
	งบการเงินรวม						
	ที่ดิน แห่ลงแร่ และค้นพบในการ ฟื้นฟูสภาพเหมือง	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
ราคาทุน							
1 มกราคม 2563	3,995,239	17,986,803	48,886,014	2,718,028	2,278,722	725,850	76,590,656
ซื้อเพิ่ม	71,607	9,260	7,720	21,135	255	622,427	732,404
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(61)	(55,441)	(1,081,398)	(254,869)	(27,767)	-	(1,419,536)
โอนเข้า (ออก)	111,545	33,253	664,427	20,679	(105,017)	(742,742)	(17,855)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(10,463)	(71,821)	(166,152)	(5,609)	(9,848)	(2,314)	(266,207)
31 ธันวาคม 2563	4,167,867	17,902,054	48,310,611	2,499,364	2,136,345	603,221	75,619,462
ซื้อเพิ่ม	6,158	42,866	83,172	34,030	3,459	1,071,767	1,241,452
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(5,912)	(526,206)	(1,049,995)	(405,271)	(260,077)	(463)	(2,247,924)
โอนเข้า (ออก)	(92,901)	116,836	517,570	59,366	3,163	(722,378)	(118,344)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	89,914	793,843	1,322,946	50,410	39,844	40,456	2,337,413
31 ธันวาคม 2564	4,165,126	18,329,393	49,184,304	2,237,899	1,922,734	992,603	76,832,059
ค่าเสื่อมราคาสะสม							
1 มกราคม 2563	571,613	9,514,603	29,959,908	2,127,297	1,577,301	-	43,750,722
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	48,147	650,475	1,838,957	148,332	168,770	-	2,854,681
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(35,181)	(895,661)	(253,053)	(23,824)	-	(1,207,719)
โอนเข้า (ออก)	-	1,839	102,746	1,786	(107,698)	-	(1,327)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(973)	(21,665)	(80,850)	(6,860)	(7,238)	-	(117,586)
31 ธันวาคม 2563	618,787	10,110,071	30,925,100	2,017,502	1,607,311	-	45,278,771
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	82,066	613,168	1,847,818	131,468	126,624	-	2,801,144
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(2,201)	(459,789)	(946,791)	(400,216)	(253,036)	-	(2,062,033)
โอนเข้า (ออก)	-	40,558	(39,247)	12,734	-	-	14,045
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	32,739	369,371	799,018	39,784	28,272	-	1,269,184
31 ธันวาคม 2564	731,391	10,673,379	32,585,898	1,801,272	1,509,171	-	47,301,111
ค่าเผื่อการด้อยค่า							
1 มกราคม 2563	198,880	54,448	122,760	9,005	80	463	385,636
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	31,083	(4,506)	(67,272)	(1,421)	(609)	-	(42,725)
โอนเข้า (ออก)	-	-	-	(5,467)	5,467	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(64)	-	(556)	-	-	-	(620)
31 ธันวาคม 2563	229,899	49,942	54,932	2,117	4,938	463	342,291
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	72,235	(17,011)	(51,606)	(1,980)	(4,938)	(463)	(3,763)
โอนเข้า	1,884	-	-	-	-	-	1,884
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	50	52	335	-	-	-	437
31 ธันวาคม 2564	304,068	32,983	3,661	137	-	-	340,849
มูลค่าสุทธิตามบัญชี							
31 ธันวาคม 2563	3,319,181	7,742,041	17,330,579	479,745	524,096	602,758	29,998,400
31 ธันวาคม 2564	3,129,667	7,623,031	16,594,745	436,490	415,563	992,603	29,190,099

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						รวม
	ที่ดิน แห้งแร่ และต้นทุนในการ ฟื้นฟูสภาพเหมือง	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องคกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	
ราคาทุน							
1 มกราคม 2563	1,172,415	7,872,775	28,009,250	1,680,086	1,658,465	157,844	40,550,835
ซื้อเพิ่ม	91,774	7,286	2,730	10,616	155	154,853	267,414
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(3,108)	(305,471)	(222,821)	(21,346)	-	(552,746)
โอนเข้า (ออก)	20,593	(19,811)	317,679	(4,858)	(108,538)	(194,297)	10,768
31 ธันวาคม 2563	1,284,782	7,857,142	28,024,188	1,463,023	1,528,736	118,400	40,276,271
ซื้อเพิ่ม	241,372	22,433	9,537	9,114	114	297,945	580,515
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(73,515)	(469,036)	(257,751)	(221,909)	-	(1,022,211)
โอนเข้า (ออก)	(96,235)	60,655	169,379	36,503	-	(219,712)	(49,410)
31 ธันวาคม 2564	1,429,919	7,866,715	27,734,068	1,250,889	1,306,941	196,633	39,785,165
ค่าเสื่อมราคาสะสม							
1 มกราคม 2563	82,073	5,346,215	19,268,115	1,399,116	1,230,433	-	27,325,952
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	12,790	212,265	871,726	59,484	114,044	-	1,270,309
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(2,270)	(259,977)	(222,569)	(18,868)	-	(503,684)
โอนเข้า (ออก)	-	-	107,697	-	(107,697)	-	-
31 ธันวาคม 2563	94,863	5,556,210	19,987,561	1,236,031	1,217,912	-	28,092,577
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	28,086	214,562	864,755	52,400	76,865	-	1,236,668
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(45,994)	(447,503)	(254,901)	(221,042)	-	(969,440)
โอนเข้า (ออก)	-	10,636	(11,654)	12,533	-	-	11,515
31 ธันวาคม 2564	122,949	5,735,414	20,393,159	1,046,063	1,073,735	-	28,371,320
ค่าเผื่อการด้อยค่า							
1 มกราคม 2563	36,256	187	31,095	438	-	-	67,976
ลดลงระหว่างปี	(884)	(187)	(12,243)	-	-	-	(13,314)
31 ธันวาคม 2563	35,372	-	18,852	438	-	-	54,662
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	72,235	-	(17,908)	(438)	-	-	53,889
31 ธันวาคม 2564	107,607	-	944	-	-	-	108,551
มูลค่าสุทธิตามบัญชี							
31 ธันวาคม 2563	1,154,547	2,300,932	8,017,775	226,554	310,824	118,400	12,129,032
31 ธันวาคม 2564	1,199,363	2,131,301	7,339,965	204,826	233,206	196,633	11,305,294

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีอาคารและอุปกรณ์จำนวนหนึ่ง ซึ่งตัดค่าเสื่อมราคา  
หมดแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ มูลค่าตามบัญชีก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์  
ดังกล่าวมีจำนวนเงิน 15,732 ล้านบาท และ 16,208 ล้านบาท ตามลำดับ (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 10,560  
ล้านบาท และ 10,908 ล้านบาท ตามลำดับ)



## 15. สัญญาเช่า

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยมีอายุสัญญาเช่าระหว่าง 1 - 99 ปี ซึ่งได้รวมถึงสิทธิเลือกในการขยายอายุสัญญาเช่าแล้ว

### 15.1 สินทรัพย์สิทธิการใช้

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสินทรัพย์สิทธิการใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	ที่ดิน	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และ เครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	รวม
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	939,695	334,333	156,673	255,124	511,248	2,197,073
เพิ่มขึ้น	21,822	63,233	14,450	-	45,988	145,493
โอนออก	(3,745)	-	-	-	-	(3,745)
ปรับปรุงจากการประเมินใหม่ และการเปลี่ยนแปลง						
สัญญาเช่า	(22,147)	(17,296)	25,961	-	(37,761)	(51,243)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(175,745)	(105,396)	(42,207)	(46,940)	(162,831)	(533,119)
ผลต่างจากการแปลงค่า						
งบการเงิน	(5,641)	(828)	(836)	-	228	(7,077)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	754,239	274,046	154,041	208,184	356,872	1,747,382
เพิ่มขึ้น	33,657	90,404	44,558	-	85,856	254,475
โอนออก	-	-	(18,463)	-	-	(18,463)
ปรับปรุงจากการประเมินใหม่ และการเปลี่ยนแปลง						
สัญญาเช่า	5,959	4,762	2,084	-	10,444	23,249
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(165,094)	(93,102)	(39,733)	(51,063)	(152,137)	(501,129)
ผลต่างจากการแปลงค่า						
งบการเงิน	27,824	3,517	2,423	-	17,300	51,064
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	656,585	279,627	144,910	157,121	318,335	1,556,578

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และ				รวม
	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	138,991	43,702	411	156,811	339,915
เพิ่มขึ้น	15,056	-	-	14,936	29,992
ปรับปรุงจากการประเมินใหม่และ					
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	36,487	9,024	-	(5,680)	39,831
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(39,176)	(19,730)	(236)	(59,047)	(118,189)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	151,358	32,996	175	107,020	291,549
เพิ่มขึ้น	987	24,996	-	60,166	86,149
ปรับปรุงจากการประเมินใหม่และ					
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	(2,376)	-	-	(2,541)	(4,917)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(29,807)	(15,168)	(175)	(54,559)	(99,709)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	120,162	42,824	-	110,086	273,072

## 15.2 หนี้สินตามสัญญาเช่า

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	2,078,455	2,234,294	290,285	307,950
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจำหน่าย	(539,821)	(570,877)	(18,488)	(16,073)
รวม	1,538,634	1,663,417	271,797	291,877
ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นหนี้สินตามสัญญาเช่ากับ				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6,397	14,682	6,397	14,682
ประกอบด้วย				
หนี้สินสัญญาเช่าหมุนเวียน	438,121	403,550	95,445	97,947
หนี้สินสัญญาเช่าไม่หมุนเวียน	1,100,513	1,259,867	176,352	193,930
	1,538,634	1,663,417	271,797	291,877

การเปลี่ยนแปลงของหนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ยอดคงเหลือต้นปี	1,663,417	2,016,630	291,877	360,753
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	251,882	139,548	86,149	29,992
ดอกเบี้ยที่รับรู้	75,977	85,006	7,629	7,591
ปรับปรุงจากการประเมินใหม่และการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	25,121	(48,956)	(4,194)	22,131
ชำระค่าเช่าระหว่างปี	(535,374)	(492,248)	(109,664)	(128,590)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	57,611	(36,563)	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	1,538,634	1,663,417	271,797	291,877

การวิเคราะห์การครบกำหนดของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าเปิดเผยข้อมูลอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 41.2 ภายใต้อำนาจความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

### 15.3 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้	501,129	533,119	99,709	118,189
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า	75,977	85,006	7,629	7,591
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าระยะสั้น	9,974	41,446	7,696	7,458
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าซื้อสินทรัพย์				
อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ	21,537	25,785	1,521	1,681
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจ่ายชำระค่าเช่าผันแปร				
ที่ไม่อิงดัชนีหรืออัตรา	274,064	309,010	11,591	13,346

กลุ่มบริษัทมีสัญญาที่สำคัญซึ่งมีการจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรสรุปได้ดังนี้

- สัญญาซื้อไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 15 ปี โดยจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรตามปริมาณกระแสไฟฟ้าที่ใช้จริงและอัตราตามที่ระบุในสัญญา
- สัญญาเกี่ยวกับการขนส่งคอนกรีต ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีอายุเฉลี่ยประมาณ 5 ปี โดยจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรตามระยะทางที่ให้บริการจริงและอัตราที่ระบุในสัญญา
- สัญญาเช่ารถดักล้อย่างพร้อมพนักงานขับ ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 3 ปี โดยจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรตามชั่วโมงการทำงานจริงและอัตราที่ระบุในสัญญา

## 15.4 อื่น ๆ

กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 จำนวน 840.9 ล้านบาท และ 868.5 ล้านบาท ตามลำดับ (เฉพาะของบริษัทฯ: 130.5 ล้านบาท และ 151.1 ล้านบาท ตามลำดับ) ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจ่ายของสัญญาเช่าระยะสั้น สัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำและค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา

## 16. สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้ สำนักงาน	รวม
ราคาทุน					
1 มกราคม 2563	26,892	604,472	1,163,155	7,678	1,802,197
โอนเข้า	-	(41,898)	(3,571)	(335)	(45,804)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(80)	(7)	-	(87)
31 ธันวาคม 2563	26,892	562,494	1,159,577	7,343	1,756,306
ตัดจำหน่าย	-	(429,178)	(830,927)	-	(1,260,105)
โอนออก	(26,892)	-	-	-	(26,892)
31 ธันวาคม 2564	-	133,316	328,650	7,343	469,309
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
1 มกราคม 2563	-	468,382	998,533	6,342	1,473,257
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,097	324	-	2,421
ตัดจำหน่าย	-	(18,301)	(1,687)	(335)	(20,323)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(35)	(3)	-	(38)
31 ธันวาคม 2563	-	452,143	997,167	6,007	1,455,317
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,097	324	-	2,421
ตัดจำหน่าย	-	(350,462)	(701,428)	-	(1,051,890)
31 ธันวาคม 2564	-	103,778	296,063	6,007	405,848
ค่าเผื่อการด้อยค่า					
1 มกราคม 2563	-	104,908	157,991	1,336	264,235
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	1,884	(23,908)	(1,884)	-	(23,908)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(44)	(4)	-	(48)
31 ธันวาคม 2563	1,884	80,956	156,103	1,336	240,279
ลดลงระหว่างปี	-	(214)	-	-	(214)
ตัดจำหน่าย	-	(78,712)	(129,503)	-	(208,215)
โอนออก	(1,884)	-	-	-	(1,884)
31 ธันวาคม 2564	-	2,030	26,600	1,336	29,966
มูลค่าสุทธิตามบัญชี					
31 ธันวาคม 2563	25,010	29,393	6,307	-	60,710
31 ธันวาคม 2564	-	27,508	5,987	-	33,495

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้ สำนักงาน	รวม
ราคาทุน				
1 มกราคม 2563	133,316	328,650	7,343	469,309
31 ธันวาคม 2563	133,316	328,650	7,343	469,309
31 ธันวาคม 2564	133,316	328,650	7,343	469,309
ค่าเสื่อมราคาสะสม				
1 มกราคม 2563	99,582	295,417	6,007	401,006
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	2,098	323	-	2,421
31 ธันวาคม 2563	101,680	295,740	6,007	403,427
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	2,098	323	-	2,421
31 ธันวาคม 2564	103,778	296,063	6,007	405,848
ค่าเผื่อการด้อยค่า				
1 มกราคม 2563	2,554	26,600	1,336	30,490
ลดลงระหว่างปี	(310)	-	-	(310)
31 ธันวาคม 2563	2,244	26,600	1,336	30,180
ลดลงระหว่างปี	(214)	-	-	(214)
31 ธันวาคม 2564	2,030	26,600	1,336	29,966
มูลค่าสุทธิตามบัญชี				
31 ธันวาคม 2563	29,392	6,310	-	35,702
31 ธันวาคม 2564	27,508	5,987	-	33,495

ในระหว่างปี 2564 บริษัทฯ ได้กลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 0.2 ล้านบาท (2563: 0.3 ล้านบาท)

ฝ่ายบริหารได้ประเมินแล้วเห็นว่าค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานดังกล่าวเพียงพอ และสินทรัพย์ดังกล่าวสามารถขายได้ในอนาคตโดยมีราคาไม่ต่ำกว่าราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ดังกล่าว

## 17. ค่าความนิยม

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีค่าความนิยมในงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)
มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	13,593,960
หัก: ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(118,473)
มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	13,475,487
หัก: ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	1,460,704
มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	14,936,191

กลุ่มบริษัทเป็นส่วนค่าความนิยมที่เกิดจากการรวมธุรกิจและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดเพื่อทดสอบการด้อยค่าประจำปี ดังนี้

	31 ธันวาคม 2564				
	บริษัท สยามซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	บริษัท สยามซีเมนต์ (เวียตนาม) จำกัด	ธุรกิจบริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรม	รวม
ค่าความนิยม	411,844	2,515,483	11,914,267	94,597	14,936,191
ตราผลิตภัณฑ์	-	2,747,555	-	-	2,747,555

	31 ธันวาคม 2563				
	บริษัท สยามซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	บริษัท สยามซีเมนต์ (เวียตนาม) จำกัด	ธุรกิจบริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรม	รวม
ค่าความนิยม	374,604	2,438,425	10,567,861	94,597	13,475,487
ตราผลิตภัณฑ์	-	2,663,389	-	-	2,663,389

บริษัทฯ พิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดจากมูลค่ายุติธรรมหักด้วยต้นทุนในการขาย โดยใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) ซึ่งประมาณการจากกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินซึ่งได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร ประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวครอบคลุมระยะเวลา 4 - 7 ปี การวัดมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวได้รับการจัดให้อยู่ในระดับ 3 ของลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ข้อสมมติที่สำคัญในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	31 ธันวาคม 2564			
	บริษัท สยามซีเมนต์	บริษัท สยามซีเมนต์	บริษัท สยามซีเมนต์	ธุรกิจบริการทำความสะอาด
	ซีเมนต์	ซีเมนต์	ซีเมนต์	สะอาดสำหรับ
	(บังกลาเทศ) จำกัด	(ลังกา) จำกัด	(เวียดนาม) จำกัด	อุตสาหกรรม
อัตราการเติบโตระยะยาว	6.0	6.0	4.0	2.5
อัตราคิดลดก่อนภาษี	12.0	13.0	11.5	9.2

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	31 ธันวาคม 2563			
	บริษัท สยามซีเมนต์	บริษัท สยามซีเมนต์	บริษัท สยามซีเมนต์	ธุรกิจบริการทำความสะอาด
	ซีเมนต์	ซีเมนต์	ซีเมนต์	สะอาดสำหรับ
	(บังกลาเทศ) จำกัด	(ลังกา) จำกัด	(เวียดนาม) จำกัด	อุตสาหกรรม
อัตราการเติบโตระยะยาว	6.0	6.0	4.0	2.5
อัตราคิดลดก่อนภาษี	12.0	13.0	11.5	9.0

ฝ่ายบริหารพิจารณาอัตราการเติบโตระยะยาวจากการคาดการณ์การเติบโตของตลาดและอัตราคิดลดเป็นอัตราก่อนภาษีที่สะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนไม่เกิดการด้อยค่า



## 18. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม						สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	
	ค่าสัมปทาน เหมืองแร่และ ค่าธรรมเนียม ใบอนุญาต	โปรแกรม คอมพิวเตอร์	ความสัมพันธ์ กับลูกค้า	ตรา ผลิตภัณฑ์	สิทธิ ในการใช้	สินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่น	ระหว่าง พัฒนา	รวม
ราคาทุน								
1 มกราคม 2563	3,610,710	2,401,995	119,785	2,770,055	3,372,591	516,887	321,489	13,113,512
ซื้อเพิ่ม	25,885	10,990	-	-	-	-	17,209	54,084
ตัดจำหน่าย	(1,954)	(7,787)	-	-	-	(17,201)	(19,313)	(46,255)
โอนเข้า (ออก)	26,149	81,668	-	-	1,234	(23,863)	(104,172)	(18,984)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(12,745)	(85)	(106,666)	(114,494)	(4,525)	(151)	(238,666)
31 ธันวาคม 2563	3,660,790	2,474,121	119,700	2,663,389	3,259,331	471,298	215,062	12,863,691
ซื้อเพิ่ม	243	1,382	-	-	-	2,467	24,061	28,153
ตัดจำหน่าย	-	(47,315)	-	-	-	(34,590)	-	(81,905)
โอนเข้า (ออก)	87,746	6,735	-	-	-	23,610	(114,094)	3,997
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	66,311	6,698	84,166	168,030	19,906	1,379	346,490
31 ธันวาคม 2564	3,748,779	2,501,234	126,398	2,747,555	3,427,361	482,691	126,408	13,160,426
ค่าตัดจำหน่ายสะสม								
1 มกราคม 2563	560,723	873,223	48,361	-	454,307	318,400	-	2,255,014
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	105,875	301,741	14,240	-	109,531	13,209	-	544,596
ตัดจำหน่าย	(1,954)	(7,787)	-	-	-	(17,201)	-	(26,942)
โอนเข้า (ออก)	-	11,729	-	-	-	(13,515)	-	(1,786)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(9,723)	(41)	-	(26,098)	294	-	(35,568)
31 ธันวาคม 2563	664,644	1,169,183	62,560	-	537,740	301,187	-	2,735,314
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	102,144	337,651	15,135	-	122,434	11,049	-	588,413
ตัดจำหน่าย	-	(47,196)	-	-	-	(33,122)	-	(80,318)
โอนเข้า (ออก)	-	(11,901)	-	-	-	11,901	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	20,436	4,104	-	30,851	15,911	-	71,302
31 ธันวาคม 2564	766,788	1,468,173	81,799	-	691,025	306,926	-	3,314,711
ค่าเผื่อการด้อยค่า								
1 มกราคม 2563	-	17,217	-	-	-	-	-	17,217
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	-	(17,217)	-	-	-	-	-	(17,217)
31 ธันวาคม 2563	-	-	-	-	-	-	-	-
31 ธันวาคม 2564	-	-	-	-	-	-	-	-
มูลค่าสุทธิตามบัญชี								
31 ธันวาคม 2563	2,996,146	1,304,938	57,140	2,663,389	2,721,591	170,111	215,062	10,128,377
31 ธันวาคม 2564	2,981,991	1,033,061	44,599	2,747,555	2,736,336	175,765	126,408	9,845,715

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ค่าสัมปทาน เหมืองแร่และ ค่าธรรมเนียม ใบอนุญาต	โปรแกรม คอมพิวเตอร์	รายชื้อลูกค้า	สินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่น	สินทรัพย์ ไม่มีตัวตน ระหว่างพัฒนา	รวม
ราคาทุน						
1 มกราคม 2563	3,435,342	194,190	70,000	276,496	205,430	4,181,458
ซื้อเพิ่ม	52,035	2,521	-	-	319,625	374,181
ตัดจำหน่าย	(1,954)	(1,768)	-	(17,201)	-	(20,923)
โอนเข้า(ออก)	-	41,339	-	(22,538)	(29,569)	(10,768)
31 ธันวาคม 2563	3,485,423	236,282	70,000	236,757	495,486	4,523,948
ซื้อเพิ่ม	243	150	-	-	29,902	30,295
ตัดจำหน่าย	-	-	-	(33,121)	(1,469)	(34,590)
โอนเข้า(ออก)	88,368	(12,981)	-	23,610	(98,997)	-
31 ธันวาคม 2564	3,574,034	223,451	70,000	227,246	424,922	4,519,653
ค่าตัดจำหน่ายสะสม						
1 มกราคม 2563	522,914	57,263	9,729	178,250	-	768,156
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	99,371	33,940	4,666	8,807	-	146,784
ตัดจำหน่าย	(1,954)	(1,768)	-	(17,201)	-	(20,923)
โอนเข้า(ออก)	-	10,489	-	(10,489)	-	-
31 ธันวาคม 2563	620,331	99,924	14,395	159,367	-	894,017
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	96,019	44,650	4,666	5,896	-	151,231
ตัดจำหน่าย	-	-	-	(33,121)	-	(33,121)
โอนเข้า(ออก)	-	(11,901)	-	11,901	-	-
31 ธันวาคม 2564	716,350	132,673	19,061	144,043	-	1,012,127
มูลค่าสุทธิตามบัญชี						
31 ธันวาคม 2563	2,865,092	136,358	55,605	77,390	495,486	3,629,931
31 ธันวาคม 2564	2,857,684	90,778	50,939	83,203	424,922	3,507,526

ฝ่ายบริหารได้ประเมินค่าเพื่อการค้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ได้แก่ ตราผลิตภัณฑ์ ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17 และเชื่อว่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวไม่เกิดการค้อยค่า

## 19. เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น

รายการเปลี่ยนแปลงของเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	3,356,312	-
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี	10,540,110	-
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	(11,219,140)	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	336,327	-
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	3,013,609	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากธนาคารพาณิชย์จำนวน 3,014 ล้านบาท (2563: 3,356 ล้านบาท) ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 0.76 ถึง 9.50 ต่อปี (2563: ร้อยละ 0.86 ถึง 13.50 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เงินเบิกเกินบัญชีส่วนหนึ่งของบริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่งจำนวน 55,929 ล้านบาทปียะห์อินโดนีเซีย หรือประมาณ 131.3 ล้านบาท (2563: จำนวน 49,123 ล้านบาทปียะห์อินโดนีเซีย หรือประมาณ 104.9 ล้านบาท) ค่าประกันโดยบริษัทย่อยในประเทศไทยแห่งหนึ่ง โดยการทำสัญญาของวงเงิน สแตนดาร์ดบายเลตเตอร์ออฟเครดิตกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาการขอวงเงินสแตนดาร์ดบายเลตเตอร์ออฟเครดิตดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทย่อยต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีวงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 15,424 ล้านบาท และ 14,011 ล้านบาท ตามลำดับ (เฉพาะของบริษัทฯ: 10,306 ล้านบาท และ 10,335 ล้านบาท ตามลำดับ) และมีสัญญาวงเงินกู้ยืมซึ่งไม่สามารถยกเลิกได้สืบทับกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันและสถาบันการเงินอื่นอีกสามแห่งจำนวนวงเงินรวม 9,750 ล้านบาทเป็นระยะเวลา 3 ปี วงเงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตรากอเบียอ้างอิง BIBOR หรือ THBFIX บวกส่วนเพิ่ม อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯยังไม่ได้เบิกใช้วงเงินกู้ยืมดังกล่าว

สัญญาวงเงินกู้ยืมได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เป็นต้น

20. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	294,423	138,458	773,365	126,700
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	4,896,552	3,810,709	1,611,370	1,430,211
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	40,102	45,986	302,103	357,930
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	193,430	183,188	27,817	40,034
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	22,079	16,545	3,315	2,680
ภาษีมูลค่าเพิ่มค้างจ่าย	47,101	99,284	19,552	37,481
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	5,493,687	4,294,170	2,737,522	1,995,036

21. เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	7,526,930	7,578,365	7,000,000	6,989,500
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(7,238,398)	(339,184)	(7,000,000)	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สุทธิ				
จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	288,532	7,239,181	-	6,989,500

รายการเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	7,578,365	6,989,500
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี	280,834	-
ตัดจำหน่ายต้นทุนในการกู้ยืมระหว่างปี	10,500	10,500
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	(399,168)	-
ผลต่างจากแปลงค่าทางการเงิน	56,399	-
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	7,526,930	7,000,000

เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ยืมกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 7,000 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง THBFIX 6 เดือนบวกส่วนเพิ่ม และมีกำหนดชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนเมื่อสิ้นปีที่ 5 นับจากวันที่เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าว บริษัทฯ ได้เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าวจำนวน 7,000 ล้านบาทเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2560 ต่อมาเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2565 บริษัทฯ ได้ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวดังกล่าวแล้ว

สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯ ต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2563 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ยืมอีกฉบับหนึ่งกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 3,000 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตราคอเบียคงที่ร้อยละ 2.75 ต่อปีตลอดอายุสัญญา และมีกำหนดชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนภายใน 3 ปีนับจากวันที่เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าว บริษัทฯ ได้เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าวจำนวน 3,000 ล้านบาทเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2563 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมดังกล่าวทั้งจำนวนก่อนครบกำหนดเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ ย่อยในต่างประเทศมีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นจำนวน 583 ล้านรูปีศรีลังกา และ 294,140 ล้านดอลลาร์เวียดนาม หรือเทียบเท่า 526.9 ล้านบาท (2563: 1,217 ล้านรูปีศรีลังกา และ 303,650 ล้านดอลลาร์เวียดนาม หรือเทียบเท่า 588.9 ล้านบาท) ซึ่งเงินกู้ยืมดังกล่าวมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.66 - 8.44 ต่อปี (2563: ร้อยละ 3.20 - 6.84 ต่อปี) และมีกำหนดชำระคืนภายในปี 2567

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีวงเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 1,190 ล้านดอลลาร์ 967 ล้านรูปีศรีลังกา 75,547 ล้านดอลลาร์เวียดนาม และ 100 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 838 ล้านบาท (2563: 57,778 ล้านดอลลาร์เวียดนาม หรือเทียบเท่า 75 ล้านบาท)

## 22. หุ้นกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 รายละเอียดของบัญชีหุ้นกู้ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสรุปได้ดังนี้

	จำนวนหน่วย	ราคาต่อ		วันครบกำหนด		มูลค่ายุติธรรมต่อหน่วย		มูลค่าตามบัญชี	
		หน่วย	อายุ	ไถ่ถอน	อัตราดอกเบี้ย	2564	2563	2564	2563
		(บาท)	(ปี)		(ร้อยละต่อปี)	(บาท)	(บาท)	(พันบาท)	(พันบาท)
หุ้นกู้ชุดที่ 1/2559	2,000,000	1,000	8	29 เมษายน 2567	2.46	1,027	1,025	2,000,000	2,000,000
หุ้นกู้ชุดที่ 2/2559	2,000,000	1,000	10	29 เมษายน 2569	2.70	1,022	1,029	2,000,000	2,000,000
หุ้นกู้ชุดที่ 2/2560	2,500,000	1,000	7	9 พฤษภาคม 2567	3.65	1,053	1,061	2,500,000	2,500,000
หุ้นกู้ชุดที่ 3/2560	5,000,000	1,000	10	9 พฤษภาคม 2570	4.08	1,074	1,101	5,000,000	5,000,000
หุ้นกู้ชุดที่ 4/2560	4,500,000	1,000	12	9 พฤษภาคม 2572	4.26	1,077	1,104	4,500,000	4,500,000
รวม								16,000,000	16,000,000
หัก: ต้นทุนในการออกจำหน่ายหุ้นกู้รอตัดจำหน่าย								(21,082)	(24,869)
รวมหุ้นกู้								15,978,918	15,975,131

การเปลี่ยนแปลงของหุ้นกู้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	15,975,131	15,975,131
บวก: ตัดจำหน่ายต้นทุนในการออกจำหน่ายหุ้นกู้ระหว่างปี	3,787	3,787
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	15,978,918	15,978,918

หุ้นกู้ดังกล่าวข้างต้นไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิและไม่มีส่วนลด หุ้นกู้มีข้อกำหนดที่บริษัทต้องปฏิบัติตามเกี่ยวกับการดำรงอัตราส่วนทางการเงิน

23. หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	1,045,764	1,158,758	1,036,660	1,148,025
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(120,591)	(113,862)	(118,680)	(112,232)
หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	925,173	1,044,896	917,980	1,035,793

รายการเปลี่ยนแปลงของหนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	1,158,758	1,148,025
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี	243	243
รับรู้ดอกเบี้ยจ่ายระหว่างปี	35,597	35,227
หัก: จ่ายชำระระหว่างปี	(148,834)	(146,835)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	1,045,764	1,036,660

กลุ่มบริษัทได้เข้าทำข้อตกลงการต่ออายุหรือได้รับประธานบัตรกับกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ เพื่อตอบแทนการออกประธานบัตรโดยกลุ่มบริษัทมีข้อผูกพันในการจ่ายชำระผลตอบแทนเป็นรายปีจำนวน 7 - 11 งวด ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 2.5 - 4.2 ต่อปี และได้รับอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ในพื้นที่ที่ได้รับประธานบัตรในเขตป่าสงวน ซึ่งกลุ่มบริษัทมีข้อผูกพันในการจ่ายชำระค่าธรรมเนียมให้กับกรมป่าไม้เป็นรายปีจำนวน 5 งวด

## 24. สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

### 24.1 โครงการสมทบเงิน

บริษัทฯ บริษัทย่อยในประเทศและพนักงานได้ร่วมกันจัดระเบียบจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและกลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 5 - 10 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้บริหารโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงศรี จำกัด นอกจากนี้ บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาและบังกลาเทศ และพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 12 ของเงินเดือนเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และบริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาและพนักงานยังได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนทรัสต์ ซึ่งบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือนเข้ากองทุนทรัสต์

ในระหว่างปี 2564 กลุ่มบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายจำนวน 160 ล้านบาท (2563: 183 ล้านบาท) และเฉพาะของบริษัทฯเป็นจำนวน 87 ล้านบาท (2563: 92 ล้านบาท)

### 24.2 โครงการผลประโยชน์

#### 24.2.1 เงินทุนเลี้ยงชีพ

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งเงินทุนเลี้ยงชีพ (ที่ไม่ได้เป็นกองทุนแยกต่างหากจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัท) พนักงานที่ทำงานครบ 5 ปี มีสิทธิได้รับเงินทุนเลี้ยงชีพเต็มจำนวน สำหรับพนักงานที่ทำงานไม่ครบ 5 ปี จะไม่ได้รับส่วนที่กลุ่มบริษัทสมทบให้ตามระเบียบของกองทุน สมาชิกจะต้องจ่ายสะสมและกลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายสมทบเป็นรายเดือนเข้าเงินกองทุนในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนสมาชิก

#### 24.2.2 โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานตามกฎหมายแรงงาน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้กับพนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน

#### 24.2.3 ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทได้จัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ เงินสงเคราะห์การลาออกจากงานตามระยะเวลาในการทำงานและรางวัลการปฏิบัติงานเมื่อทำงานครบตามระยะเวลาที่กำหนด

หนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานวัดค่าโดยวิธีคิดส่วนลดมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต โดยใช้อัตราส่วนลดซึ่งใกล้เคียงกับอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล ผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินหนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ



การเปลี่ยนแปลงของสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	เงินทุนเลี้ยงชีพ	โครงการ ผลประโยชน์ หลังออกจากงาน ของพนักงานตาม กฎหมายแรงงาน		รวม
		ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน		
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	1,238,235	1,511,778	59,770	2,809,783
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	27,896	129,848	52,290	210,034
ต้นทุนดอกเบี้ย	12,459	38,250	1,834	52,543
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ จ่ายชำระผลประโยชน์	(45,957)	35,256	(6,779)	(17,480)
กำไรจากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	-	(371)	(371)
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	(3,812)	(3,812)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก ประสบการณ์	-	-	(5,126)	(5,126)
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	(11,836)	(27,864)	8,396	(31,304)
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	(8,477)	(270,208)	(6,545)	(285,230)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก ประสบการณ์	340,330	2,503	3,463	346,296
ส่วนที่พนักงานสมทบ	15,424	-	-	15,424
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(254,379)	(339,220)	(12,530)	(606,129)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(5,177)	-	(5,177)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	1,313,695	1,075,166	90,590	2,479,451

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	โครงการ		ผลประโยชน์	
	ผลประโยชน์		ผลประโยชน์	
	เงินทุนเลี้ยงชีพ	หลังออกจากงาน ของพนักงานตาม กฎหมายแรงงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	1,313,695	1,075,166	90,590	2,479,451
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	49,805	85,547	10,896	146,248
ต้นทุนบริการในอดีต	-	-	9,802	9,802
ต้นทุนดอกเบี้ย	20,438	24,973	1,616	47,027
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ จ่ายชำระผลประโยชน์	(10,629)	8,442	129	(2,058)
ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	398	398
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก ประสบการณ์	-	-	3,514	3,514
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	1,342	-	1,342
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	(51,661)	(74,330)	(767)	(126,758)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก ประสบการณ์	983	15,381	3,331	19,695
ส่วนที่พนักงานสมทบ	15,320	-	-	15,320
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(38,018)	(69,758)	(22,479)	(130,255)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	20,513	4,966	25,479
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	1,299,933	1,087,276	101,996	2,489,205

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	โครงการ			
	ผลประโยชน์			
	หลังออกจากงาน	ผลประโยชน์		
	ของพนักงานตาม	ระยะยาวอื่น		
	กฎหมายแรงงาน	ของพนักงาน		รวม
เงินทุนเลี้ยงชีพ				
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	1,015,236	906,532	45,355	1,967,123
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	21,436	60,925	5,325	87,686
ต้นทุนดอกเบี้ย	9,838	16,185	788	26,811
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ				
จ่ายชำระผลประโยชน์	(36,909)	19,792	(5,092)	(22,209)
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	-	(355)	(355)
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	118	118
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก				
ประสบการณ์	-	-	(4,810)	(4,810)
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ				
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	(4,744)	(198,013)	(4,516)	(207,273)
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านการเงิน	(8,103)	(21,168)	5,723	(23,548)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก				
ประสบการณ์	258,907	16,954	1,482	277,343
ส่วนที่พนักงานสมทบ	11,995	-	-	11,995
รับโอนจากบริษัทย่อย	20,131	6,141	247	26,519
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(236,483)	(219,226)	(5,526)	(461,235)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	1,051,304	588,122	38,739	1,678,165

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	โครงการ			
	ผลประโยชน์			
	หลังจากออกจากงาน	ผลประโยชน์		
	ของพนักงานตาม	ระยะยาวอื่น		
	กฎหมายแรงงาน	ของพนักงาน	รวม	
	เงินทุนเลี้ยงชีพ			
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	1,051,304	588,122	38,739	1,678,165
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	38,315	39,377	3,854	81,546
ต้นทุนดอกเบี้ย	16,312	9,053	476	25,841
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการ				
จ่ายชำระผลประโยชน์	(10,629)	6,303	129	(4,197)
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	(191)	(191)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก				
ประสบการณ์	-	-	658	658
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ				
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง				
ข้อสมมติด้านการเงิน	(40,608)	(27,680)	(530)	(68,818)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจาก				
ประสบการณ์	6,919	4,001	2,404	13,324
ส่วนที่พนักงานสมทบ	11,777	-	-	11,777
รับโอนจากบริษัทย่อย	(972)	909	121	58
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(35,302)	(42,595)	(13,464)	(91,361)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	1,037,116	577,490	32,196	1,646,802

กลุ่มบริษัทคาดว่าจะจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานภายใน 1 ปีข้างหน้า เป็นจำนวนประมาณ 128 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 87 ล้านบาท) (2563: จำนวน 91 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 56 ล้านบาท))

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ระยะเวลาเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานของบริษัทฯและบริษัทย่อยในประเทศประมาณ 8 ปี และของบริษัทย่อยในต่างประเทศประมาณ 7 - 9 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 8 ปี) (2563: บริษัทฯและบริษัทย่อยในประเทศประมาณ 10 ปี และของบริษัทย่อยในต่างประเทศประมาณ 6 - 23 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 10 ปี))

สมมติฐานที่สำคัญในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)
อัตราคิดลด	1.8, 2.1, 11.6	1.6, 2.0, 7.7	2.1	1.6
อัตราการขึ้นเงินเดือน	3.0 - 8.0	3.0 - 8.0	3.0	3.0

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่สำคัญต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
อัตราคิดลด	(192.7)	217.4	(126.4)	142.3
อัตราการขึ้นเงินเดือน	127.2	(113.6)	69.1	(61.4)

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
อัตราคิดลด	(208.2)	236.8	(140.0)	158.8
อัตราการขึ้นเงินเดือน	133.8	(118.2)	76.5	(67.8)

25. สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		
	สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	สํารองต้นทุนในการรื้อถอน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	152,845	122,156	275,001
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ในระหว่างปี	71,865	(4,115)	67,750
ดอกเบี้ยที่รับรู้	19,477	2,829	22,306
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(5,600)	(2,846)	(8,446)
ผลของการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	(13,451)	-	(13,451)
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	(140)	-	(140)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	224,996	118,024	343,020
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	5,292	315	5,607
กลับรายการระหว่างปี	(4,812)	-	(4,812)
ดอกเบี้ยที่รับรู้	31,816	2,376	34,192
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(10,962)	(7,505)	(18,467)
ผลของการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	929	-	929
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	9,634	-	9,634
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	256,893	113,210	370,103

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	สํารองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	สํารองต้นทุนในการรื้อถอน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	54,319	12,937	67,256
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ในระหว่างปี	71,865	(3,757)	68,108
ดอกเบี้ยที่รับรู้	2,699	302	3,001
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(5,600)	-	(5,600)
ผลของการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	2,540	-	2,540
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	125,823	9,482	135,305
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ในระหว่างปี	5,292	(363)	4,929
ดอกเบี้ยที่รับรู้	6,953	324	7,277
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(10,962)	-	(10,962)
ผลของการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	65	-	65
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	127,171	9,443	136,614

### สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง

กลุ่มบริษัทบันทึกสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองโดยคำนวณจากพื้นที่ที่ได้รับสัมปทานเหมืองที่ใช้ในการดำเนินงานคูณด้วยอัตราสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองซึ่งคำนวณโดยวิศวกรเหมืองแร่ของกลุ่มบริษัท โดยอัตราสำรองนี้คำนวณจากประมาณการค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูสภาพเหมืองทั้งหมดตลอดอายุของเหมืองสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน กลุ่มบริษัทจะทบทวนอัตราสำรองอย่างสม่ำเสมอและจะมีการปรับอัตราสำรองให้เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายจริงที่จะเกิดขึ้น

### สำรองต้นทุนในการรื้อถอน

กลุ่มบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินสำหรับต้นทุนในการรื้อถอนเครื่องจักรและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัท เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันในการรื้อถอนเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจการภายหลังจากสิ้นสุดสัญญาเช่าที่ดิน

## 26. เงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์

เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้รับเงินสนับสนุนจำนวน 457.1 ล้านบาท (หรือประมาณ 129.1 ล้านบาท) จากมูลนิธิศูนย์สิ่งแวดล้อมโลก (Global Environment Centre Foundation or “GEC”) สำหรับโครงการผลิตกระแสไฟฟ้าโดยการนำความร้อนเหลือทิ้งกลับมาใช้ใหม่ เพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO<sub>2</sub>) โดยบริษัทย่อยดังกล่าวต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขภายใต้โปรแกรม Joint Crediting Mechanism (JCM)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ยอดคงเหลือของรายได้รอการรับรู้สำหรับเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ดังกล่าวจำนวน 97.6 ล้านบาท (2563: 106.2 ล้านบาท) แสดงเป็นส่วนหนึ่งของหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

## 27. สำรองตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน สำรองตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้ ในปัจจุบัน บริษัทฯได้จัดสรรสำรองตามกฎหมายเป็นจำนวนเกินกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนแล้ว



## 28. รายได้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ประเภทของสินค้าหรือบริการ				
ขายปูนซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์	35,083,932	34,063,727	18,381,318	19,392,804
ขายคอนกรีตผสมเสร็จและหินทราย	5,166,304	6,377,344	-	-
บริการกำจัดของเสียและทำความสะอาด				
ภาคอุตสาหกรรม	1,081,108	1,177,474	-	-
อื่น ๆ	347,018	381,495	136,517	165,565
รวมรายได้	41,678,362	42,000,040	18,517,835	19,558,369
จังหวัดเวลาในการรับรู้รายได้				
รับรู้รายได้ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง	41,237,684	41,415,158	18,517,835	19,558,369
รับรู้รายได้ตลอดช่วงเวลาหนึ่ง	440,678	584,882	-	-
รวมรายได้	41,678,362	42,000,040	18,517,835	19,558,369

## 29. รายได้อื่น

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
กำไรสุทธิจากตราสารอนุพันธ์	-	3,193	-	-
กำไรสุทธิจากอัตราแลกเปลี่ยน	27,717	12,097	4,782	-
อื่น ๆ	184,144	158,300	74,692	62,665
รวมรายได้อื่น	211,861	173,590	79,474	62,665

## 30. ค่าใช้จ่ายอื่น

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ขาดทุนสุทธิจากตราสารอนุพันธ์	4,872	-	243	210
ขาดทุนสุทธิจากอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	-	28,939
ขาดทุนสุทธิจากการซื้อขายและจำหน่าย/ตัดจำหน่าย				
สินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน	164,146	104,337	103,065	32,087
อื่น ๆ	46,203	15,650	4,885	-
รวมค่าใช้จ่ายอื่น	215,221	119,987	108,193	61,236

31. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	6,442,565	8,005,767	7,108,623	7,714,177
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูปและ				
สินค้าระหว่างผลิต	(197,615)	246,323	93,377	170,997
ค่าใช้จ่ายในการผลิตอื่น	16,765,607	13,628,953	2,859,651	2,744,788
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน	4,054,888	4,455,485	1,858,427	2,153,791
ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง	4,071,653	3,891,483	1,597,566	1,588,079
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (หมายเหตุ 33)	3,893,107	3,934,817	1,500,740	1,548,414
ค่าใช้จ่ายอื่น	2,706,788	2,517,829	1,210,227	957,805
รวมค่าใช้จ่าย	37,736,993	36,680,657	16,228,611	16,878,051

32. ต้นทุนทางการเงิน

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของเงินกู้ยืม	788,786	997,552	659,575	799,636
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่า	75,977	85,006	7,629	7,591
ดอกเบี้ยจ่ายของตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงใน				
กระแสเงินสด	149,575	115,816	149,575	115,816
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของหนี้สินระยะยาวสำหรับ				
ประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	35,597	39,042	35,227	38,607
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง				
และต้นทุนในการรื้อถอน	34,192	22,306	7,277	3,001
อื่น ๆ	153,813	114,634	114,645	84,824
รวมต้นทุนทางการเงิน	1,237,940	1,374,356	973,928	1,049,475

### 33. สรุปค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	2564			2563		
	ค่าใช้จ่ายในการขาย			ค่าใช้จ่ายในการขาย		
	และจัดจำหน่าย			และจัดจำหน่าย		
	ต้นทุนการขาย และบริการ	และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม	ต้นทุนการขาย และบริการ	และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2,514,435	286,709	2,801,144	2,530,315	324,366	2,854,681
สินทรัพย์สิทธิการใช้	379,199	121,930	501,129	299,513	233,606	533,119
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ใน การดำเนินงาน	-	2,421	2,421	-	2,421	2,421
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	527,412	61,001	588,413	466,741	77,855	544,596
รวมค่าเสื่อมราคาและ ค่าตัดจำหน่าย	3,421,046	472,061	3,893,107	3,296,569	638,248	3,934,817

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2564			2563		
	ค่าใช้จ่ายในการขาย			ค่าใช้จ่ายในการขาย		
	และจัดจำหน่าย			และจัดจำหน่าย		
	ต้นทุนการขาย และบริการ	และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม	ต้นทุนการขาย และบริการ	และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	10,711	10,711	-	10,711	10,711
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	998,451	238,217	1,236,668	1,028,326	241,983	1,270,309
สินทรัพย์สิทธิการใช้	38,067	61,642	99,709	41,909	76,280	118,189
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ใน การดำเนินงาน	-	2,421	2,421	-	2,421	2,421
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	123,002	28,229	151,231	127,461	19,323	146,784
รวมค่าเสื่อมราคาและ ค่าตัดจำหน่าย	1,159,520	341,220	1,500,740	1,197,696	350,718	1,548,414

### 34. ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

			(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ภาษีเงินได้ปัจจุบัน				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	712,786	801,704	335,226	277,691
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้				
นิติบุคคลของปีก่อน	(29,649)	(8,526)	(314)	(4,169)
ภาษีเงินได้ของบริษัทย่อยในต่างประเทศ				
จากภยานำเข้าวัตถุดิบระหว่างปี	26,773	25,279	-	-
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างปี	50,957	58,008	47,959	55,029
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเกิดผลแตกต่าง				
ชั่วคราวและการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราว	(167,450)	(117,893)	(58,454)	32,667
ผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
จากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี	(682,180)	(2,927)	-	-
ภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน	(88,763)	755,645	324,417	361,218

จำนวนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบแต่ละส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

			(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวกับผลกำไร				
จากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสดำเนินสด	29,661	4,426	29,661	4,426
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวกับผลกำไร				
(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลัก				
คณิตศาสตร์ประกันภัย	15,319	(3,337)	11,099	(9,304)

## รายการกระทบยอระหว่างกำไรทางบัญชีกับภาษีเงินได้มีดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	4,220,836	4,780,950	4,118,195	4,568,584
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	10%, 15%, 18%, 20%, 22%, 24%, 30%	10%, 15%, 20%, 22%, 28%, 32.5%	20%	20%
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลคูณอัตราภาษี	564,667	715,635	823,639	913,717
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล				
ของปีก่อน	(29,649)	(8,526)	(314)	(4,169)
ภาษีเงินได้ของบริษัทย่อยในต่างประเทศจาก				
ภavnนำเข้าวัตถุดิบระหว่างปี	26,773	25,279	-	-
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างปี	50,957	58,008	47,959	55,029
ผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
จากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี	(682,180)	(2,927)	-	-
ผลกระทบทางภาษีสำหรับ:				
การส่งเสริมการลงทุน (มาตรา 42)	(42,284)	(30,706)	-	-
การใช้ประโยชน์จากผลขาดทุนสะสมทางภาษี	1,438	32,634	-	-
ค่าใช้จ่ายต้องห้าม	98,943	106,304	12,923	3,062
รายได้ที่ได้รับยกเว้นภาษี	-	-	(533,496)	(558,806)
ค่าใช้จ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(36,656)	(111,173)	-	(4,980)
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้บันทึกเป็น				
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	5,981	16,888	-	-
การรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
ของปีก่อน	(30,438)	(31,628)	(16,702)	(31,628)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่มีสิทธิหักได้				
ทางภาษี	(9,880)	(11,454)	(9,592)	(11,006)
อื่น ๆ	(6,435)	(2,689)	-	-
รวม	(19,331)	(31,824)	(546,867)	(603,358)
ภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน	(88,763)	755,645	324,417	361,219
อัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริง	-2.1%	15.8%	7.9%	7.9%

เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2564 The Inland Revenue (Amendment) Act. ครั้งที่ 10 ของปี 2564 ของประเทศศรีลังกาได้มีการประกาศบังคับใช้ซึ่งกำหนดให้ลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาจากอัตราร้อยละ 28 เป็นร้อยละ 18 โดยให้อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลอัตราใหม่ดังกล่าวมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 กลุ่มบริษัทได้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงของอัตราภาษีดังกล่าวโดยมีการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของปีก่อนและงวดปัจจุบันของบริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาเป็นจำนวน 35.3 ล้านบาท และจำนวน 15.0 ล้านบาท ตามลำดับ และปรับปรุงหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีลดลงจำนวน 678.7 ล้านบาท ในงบกำไรขาดทุนรวมของปีปัจจุบัน

การกระทบยอดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชีและหนี้สินภายใต้การตัดบัญชีสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม				ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	รับรู้ใน งบกำไร ขาดทุน	รับรู้ใน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ผลต่างจาก การแปลงค่า งบการเงิน	
สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี					
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	511,744	(67,850)	3,337	(1,773)	445,458
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้					
ในการดำเนินงาน	191,678	48,813	-	(933)	239,558
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	42,078	6,736	(4,426)	-	44,388
รายได้จากการตัดบัญชี	180,255	(26,760)	-	361	153,856
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้	122,305	(67,088)	-	(1,232)	53,985
สัญญาเช่า	-	14,452	-	(106)	14,346
อื่น ๆ	199,426	27,244	-	6,049	232,719
รวม	1,247,486	(64,453)	(1,089)	2,366	1,184,310
หนี้สินภายใต้การตัดบัญชี					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,106,012	(67,831)	-	(14,491)	1,023,690
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,496,893	(90,850)	-	(51,571)	1,354,472
สัญญาเช่า	-	7,265	-	(356)	6,909
ดอกเบี้ยค้างจ่าย	6,649	6,736	-	-	13,385
อื่น ๆ	45,159	(40,593)	-	(5)	4,561
รวม	2,654,713	(185,273)	-	(66,423)	2,403,017
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภายใต้การตัดบัญชี - สุทธิ	(1,407,227)	120,820	(1,089)	68,789	(1,218,707)
งบแสดงฐานะการเงิน					
สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี	1,099,554				1,101,251
หนี้สินภายใต้การตัดบัญชี	(2,506,781)				(2,319,958)
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภายใต้การตัดบัญชี - สุทธิ	(1,407,227)				(1,218,707)

(หน่วย: พันบาท)					
	งบการเงินรวม				ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	รับรู้ใน งบกำไร ขาดทุน	รับรู้ใน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ผลต่างจาก การแปลงค่า งบการเงิน	
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม					
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	445,458	(4,639)	(15,319)	4,190	429,690
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้					
ในการดำเนินงาน	239,558	25,462	-	1,251	266,271
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	44,388	830	(29,661)	-	15,557
รายได้จากการควบคุม	153,856	5,560	-	3,806	163,222
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้	53,985	(42,634)	-	1,204	12,555
สัญญาเช่า	14,346	9,651	-	130	24,127
อื่น ๆ	232,719	1,007	-	2,085	235,811
รวม	1,184,310	(4,763)	(44,980)	12,666	1,147,233
หนี้สินภายใต้การควบคุม					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,023,690	(305,218)	-	51,304	769,776
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,354,472	(552,740)	-	33,823	835,555
สัญญาเช่า	6,909	(1,399)	-	642	6,152
ดอกเบี้ยค้างจ่าย	13,385	568	-	-	13,953
อื่น ๆ	4,561	4,396	-	50	9,007
รวม	2,403,017	(854,393)	-	85,819	1,634,443
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภายใต้การควบคุม - สุทธิ	(1,218,707)	849,630	(44,980)	(73,153)	(487,210)
งบแสดงฐานะการเงิน					
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม	1,101,251				1,199,477
หนี้สินภายใต้การควบคุม	(2,319,958)				(1,686,687)
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภายใต้การควบคุม - สุทธิ	(1,218,707)				(487,210)

(หน่วย: พันบาท)				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	รับรู้ใน งบกำไร ขาดทุน	รับรู้ใน กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม				
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	357,141	(67,460)	9,304	298,985
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	85,593	25,112	-	110,705
รายได้จากการควบคุม	112,368	(14,793)	-	97,575
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	42,078	6,736	(4,426)	44,388
สัญญาเช่า	-	1,790	-	1,790
อื่น ๆ	55,852	22,684	-	78,536
รวม	653,032	(25,931)	4,878	631,979
หนี้สินภายใต้การควบคุม				
ดอกเบี้ยค้างจ่าย	6,649	6,736	-	13,385
รวม	6,649	6,736	-	13,385
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม - สุทธิ	646,383	(32,667)	4,878	618,594

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	รับรู้ใน		รับรู้ใน	
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2564	งบกำไร ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม				
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	298,985	2,009	(11,099)	289,895
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	110,705	23,184	-	133,889
รายได้จากการควบคุม	97,575	3,712	-	101,287
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	44,388	565	(29,661)	15,292
สัญญาเช่า	1,790	(315)	-	1,475
อื่น ๆ	78,536	29,867	-	108,403
รวม	631,979	59,022	(40,760)	650,241
หนี้สินภายใต้การควบคุม				
ดอกเบี้ยค้างจ่าย	13,385	568	-	13,953
รวม	13,385	568	-	13,953
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม - สุทธิ	618,594	58,454	(40,760)	636,288

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยมีขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 193,433 ล้านบาท และ 283 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 737 ล้านบาท (2563: จำนวน 249,200 ล้านบาท และ 364 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 897 ล้านบาท) ที่บริษัทย่อยไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภายใต้การควบคุม

รายละเอียดวันสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ของรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ของบริษัทย่อยดังกล่าวแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม	
	2564	2563
31 ธันวาคม 2564	-	266
31 ธันวาคม 2565	224	222
31 ธันวาคม 2566	209	187
31 ธันวาคม 2567	153	146
31 ธันวาคม 2568	95	76
31 ธันวาคม 2569	56	-
	737	897

### 35. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปี



## 36. เงินปันผล

เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2563 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2562 เพิ่มเติมในอัตราหุ้นละ 4.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,192 ล้านบาท ดังนั้น เมื่อรวมเงินปันผลจ่ายระหว่างกาลจำนวนหุ้นละ 4.0 บาท ทำให้เงินปันผลจ่ายสำหรับปี 2562 มีจำนวนทั้งสิ้นหุ้นละ 8.0 บาท บริษัทฯจ่ายเงินปันผลเพิ่มเติมดังกล่าวในวันที่ 3 เมษายน 2563

เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2563 ในอัตราหุ้นละ 9.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,682 ล้านบาท บริษัทฯจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 5 เมษายน 2564

## 37. ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ข้อมูลส่วนงานดำเนินงานที่นำเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของบริษัทฯที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้รับและสอบถามอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน

เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน กลุ่มบริษัทจัด โครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มบริษัทมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 3 ส่วนงาน ดังนี้

1. ส่วนงานซีเมนต์ เป็นส่วนงานที่ทำการผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์
2. ส่วนงานคอนกรีตและหินทราย เป็นส่วนงานที่ทำการผลิตและจำหน่ายคอนกรีตผสมเสร็จ หินและทราย
3. ส่วนงานการค้า เป็นส่วนงานที่นำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ซีเมนต์ และผลิตภัณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง
4. ส่วนงานผลิตภัณฑ์วัสดุก่อสร้าง เป็นส่วนงานที่ทำการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูป (มอร์ตาร์) ผลิตภัณฑ์กาวซีเมนต์ วัสดุตกแต่งแทนไม้จากไฟเบอร์ซีเมนต์ และผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา ด้วยเทคโนโลยีการผลิตระบบออโตเคลฟ (Auto Clave)

กลุ่มบริษัทไม่มีการรวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานข้างต้น

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดสอบถามผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจแยกจากกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มบริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกับที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานในงบการเงิน

การบันทึกบัญชีสำหรับรายการระหว่างส่วนงานที่รายงานเป็นไปในลักษณะเดียวกับการบันทึกบัญชีสำหรับรายการธุรกิจกับบุคคลภายนอก

(หน่วย: ล้านบาท)

[illegible]

## ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2564	2563
รายได้จากลูกค้าภายนอก		
ประเทศไทย	21,011	22,768
ประเทศศรีลังกา	7,264	5,702
ประเทศเวียดนาม	5,943	6,203
ประเทศออสเตรเลีย	1,919	1,727
ประเทศบังกลาเทศ	1,670	1,330
ประเทศจีน	595	1,306
ประเทศกัมพูชา	849	765
ประเทศอื่น ๆ	2,427	2,199
รวม	41,678	42,000
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ไม่รวมเครื่องมือทางการเงินและ สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี)		
ประเทศไทย	27,246	28,576
ประเทศเวียดนาม	20,374	18,469
ประเทศศรีลังกา	11,481	11,134
ประเทศบังกลาเทศ	1,148	891
ประเทศอินโดนีเซีย	1,020	932
รวม	61,269	60,002

## ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ารายใหญ่

ในปี 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใดที่มีมูลค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของกิจการ

## 38. หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

## 38.1 หนี้สินค้ำประกันธนาคาร

38.1.1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีหนี้สินค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามกลุ่มบริษัท คงเหลืออยู่เป็นจำนวนเงิน 1,098.3 ล้านบาท 2,282.8 ล้านบาท ศรีลังกา 32.1 ล้านบาท 21,292.7 ล้านบาท เวียดนาม และ 0.7 ล้านบาท (2563: 875 ล้านบาท 744 ล้านบาท ศรีลังกา 47 ล้านบาท และ 18,292 ล้านบาท เวียดนาม) (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 79 ล้านบาท (2563: 69 ล้านบาท)) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการค้ำประกันการใช้ไฟฟ้า การได้รับสัมปทานเหมืองแร่และการค้ำประกันอื่น ๆ ตามปกติธุรกิจของกลุ่มบริษัท

38.1.2 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทร่วมและการร่วมค้ามีหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามบริษัทร่วมและการร่วมค้าคงเหลืออยู่เป็นจำนวนเงิน 5.9 ล้านบาท 19,990 ล้านรูเปเยห์อินเดียและ 0.2 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา (2563: 5.9 ล้านบาท 19,990 ล้านรูเปเยห์อินเดียและ 0.2 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการผูกพันทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจของบริษัทร่วมและการร่วมค้า

## 38.2 คดีฟ้องร้องของบริษัทย่อยและการร่วมค้า

38.2.1 บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาแห่งหนึ่งมีข้อพิพาทที่ยื่นต่ออนุญาโตตุลาการลงวันที่ 14 มิถุนายน 2560 เกี่ยวกับการระงับการจ่ายค่าชดเชยย้อนหลังจำนวน 10,000 รูปีศรีลังกาให้แก่พนักงานของบริษัทแห่งหนึ่ง โดยการพิจารณาข้อพิพาทดังกล่าวยังอยู่ในระหว่างขั้นตอนของอนุญาโตตุลาการ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทย่อยดังกล่าวยังไม่สามารถประเมินผลกระทบของข้อพิพาทดังกล่าวได้ในขณะนี้แต่เชื่อว่าความเป็นไปได้ที่กรณีพิพาทดังกล่าวจะส่งผลเสียอย่างมีสาระสำคัญต่อบริษัทย่อยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชี

38.2.2 บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาแห่งหนึ่งถูกกล่าวหาจากกรมศุลกากรของประเทศศรีลังกาในกรณีการคำนวณอากรและภาษี โดยมีได้รวมคำนวณการจ่ายเงินต่าง ๆ เช่น ค่าเสียเวลาของเรือ ค่าชดเชยค่าความร้อนและความชื้น ค่าเบี้ยประกันความเสี่ยงจากการเกิดสงคราม ค่าบรรทุกขนย้าย และค่าบรรทุกสินค้าบนเรือ โดยเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2562 กรมศุลกากรของประเทศศรีลังกาได้สั่งให้บริษัทย่อยจ่ายอากรและภาษีเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 545 ล้านรูปีศรีลังกา (หรือประมาณ 90 ล้านบาท) อย่างไรก็ตาม บริษัทย่อยได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวเนื่องจากบริษัทย่อยเชื่อว่าข้อกล่าวหาปราศจากหลักการและพื้นฐานในการประเมิน และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ณ วันที่ในรายงาน ประกอบกับความเห็นของที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทย่อยดังกล่าว ผู้บริหารของบริษัทย่อยเชื่อว่าความเป็นไปได้ที่คดีดังกล่าวจะส่งผลเสียอย่างมีสาระสำคัญต่อบริษัทย่อยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีดังกล่าวไว้ในบัญชี

นอกจากนี้ กรมศุลกากรของประเทศศรีลังกาได้ดำเนินการตรวจสอบบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งในประเทศศรีลังกา โดยกล่าวหาว่าบริษัทย่อยดังกล่าวหลีกเลี่ยงการชำระอากรและภาษีที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าปูนซีเมนต์และสินค้าอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ขณะนี้ทางกรมศุลกากรยังไม่มีการแจ้งยอดประเมินภาษีดังกล่าวแก่บริษัทย่อย จึงทำให้ไม่สามารถประเมินผลกระทบของข้อกล่าวหาดังกล่าวได้ในขณะนี้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทย่อยดังกล่าวเชื่อว่าบริษัทย่อยได้ดำเนินการพิธีการทางศุลกากรและการแสดงมูลค่าการนำเข้าตาม Schedule E แห่งพิธีการศุลกากรของประเทศศรีลังกาแล้ว และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ณ วันที่ในรายงาน ประกอบกับความเห็นของที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทย่อยดังกล่าว แล้วเห็นว่าความเป็นไปได้ที่คดีดังกล่าวจะส่งผลเสียอย่างมีสาระสำคัญต่อบริษัทย่อยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีดังกล่าวไว้ในบัญชี

- 38.2.3 บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาแห่งหนึ่งมีข้อโต้แย้งด้านการประเมินภาษีอากรสำหรับปี 2547 - 2549 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 119 ล้านรูปีศรีลังกา (หรือประมาณ 20 ล้านบาท) ในส่วนของค่าใช้จ่ายทางภาษีสำหรับรายจ่ายดอกเบี้ยและค่าสิทธิที่จ่าย อย่างไรก็ตาม บริษัทย่อยได้ยื่นอุทธรณ์คำตัดสินของกรมสรรพากรของประเทศศรีลังกา และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ณ วันที่ในรายงาน ประกอบกับความเห็นของที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทย่อยดังกล่าว ผู้บริหารของบริษัทย่อยเชื่อว่าความเป็นไปได้ที่คดีดังกล่าวจะส่งผลเสียอย่างมีสาระสำคัญต่อบริษัทย่อยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีดังกล่าวไว้ในบัญชี

นอกจากนี้ บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกามีกรณีพิพาททั่วไปและกรณีพิพาทด้านภาษีอากรอื่น ๆ และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่ ณ วันที่ในรายงาน ประกอบกับความเห็นของที่ปรึกษากฎหมาย และที่ปรึกษาด้านภาษีของบริษัทย่อย ผู้บริหารของบริษัทย่อยเชื่อว่าความเป็นไปได้ที่กรณีพิพาทดังกล่าวจะส่งผลเสียต่อบริษัทย่อยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากกรณีเหล่านี้ไว้ในบัญชี

- 38.2.4 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศบังกลาเทศมีข้อโต้แย้งและคดีความด้านภาษีอากรที่เกี่ยวข้องกับภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีเงินได้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมเป็นเงินที่ถูกเรียกหรือประเมินทั้งสิ้น 341 ล้านบาท (หรือประมาณ 133 ล้านบาท) อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผู้บริหารของบริษัทย่อยได้สอบทานผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงพิจารณาถึงผลของการชนะการประเมินข้อโต้แย้งและคดีความด้านภาษีอากรในอดีตและได้บันทึกประมาณการหนี้สินสำหรับกรณีดังกล่าวไว้แล้วจำนวน 39 ล้านบาท (หรือประมาณ 15 ล้านบาท)

- 38.2.5 ในระหว่างปี 2564 บริษัทสองแห่งกล่าวหาว่าบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่งได้บอกเลิกสัญญาบริการก่อนครบกำหนด ซึ่งการพิจารณาข้อพิพาทดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพิจารณาคดีของศาลแพ่ง อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผู้บริหารของบริษัทย่อยดังกล่าวอยู่ระหว่างการประเมินผลกระทบของข้อพิพาทดังกล่าว ดังนั้น บริษัทย่อยดังกล่าวจึงยังไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีดังกล่าวไว้ในบัญชี

- 38.2.6 ในเดือนธันวาคม 2563 กรมสรรพากรของประเทศกัมพูชาได้มีการประเมินการยื่นภาษีหัก ณ ที่จ่ายของการร่วมค้าสำหรับปี 2561 - 2563 ต่ำไป โดยผู้บริหารของการร่วมค้าดังกล่าวได้มีการประมาณจำนวนเงินสูงสุดที่คาดว่าจะจ่ายสำหรับการประเมินภาษีดังกล่าวจำนวน 0.7 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (หรือประมาณ 23 ล้านบาท) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 การร่วมค้าดังกล่าวได้บันทึกประมาณการหนี้สินจากการประเมินภาษีดังกล่าวไว้แล้วเต็มจำนวน

### 38.3 คดีฟ้องร้องของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีข้อพิพาทกับอดีตพนักงานของบริษัทฯเกี่ยวกับการะในการจ่ายค่าชดเชยในส่วนที่นอกเหนือจากนโยบายของบริษัทฯและนอกเหนือจากกฎหมายแรงงานจำนวน 43 ล้านบาท โดยการพิจารณาข้อพิพาทดังกล่าวยังอยู่ในระหว่างการพิจารณาคดีของศาลแรงงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทฯได้สอบถามผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและได้บันทึกประมาณการหนี้สินจำนวน 11 ล้านบาทที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯสำหรับกรณีดังกล่าวไว้แล้ว

### 39. ภาระผูกพัน

#### 39.1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันที่สำคัญดังนี้

39.1.1 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุนและสัญญาค่าก่อสร้างเป็นจำนวนเงิน 324 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 172 ล้านบาท) (2563: 305 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 127 ล้านบาท))

39.1.2 กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาระยะยาวเพื่อเช่าสินทรัพย์อ้างอิงที่มีมูลค่าต่ำและบริการอื่น ๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาและค่าบริการดังกล่าวเป็นจำนวนเงิน 305 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ 233 ล้านบาท) (2563: 313 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 281 ล้านบาท))

39.1.3 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญากับบริษัทแห่งหนึ่งเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนด 5 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563 ถึงวันที่ 31 มกราคม 2568 ภายใต้สัญญาดังกล่าวบริษัทย่อยดังกล่าวต้องจ่ายค่าบริการตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

39.1.4 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ภายในกลุ่มบริษัท อาทิ ระบบบัญชี ระบบการจัดการการขนส่ง รวมถึงสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาระบบดังกล่าว ทั้งนี้บริษัทย่อยดังกล่าวผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

39.1.5 บริษัทฯได้ทำสัญญากับบริษัทย่อยแห่งหนึ่งเกี่ยวกับการให้บริการเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

39.1.6 กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาให้บริการระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาพนักงานชั่วคราว โดยกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามอัตราที่ระบุในสัญญา

- 39.1.7 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามสัญญาซื้อวัตถุดิบและเชื้อเพลิง การจ้างงานขนส่งและการขายสินค้า ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจของกลุ่มบริษัท
- 39.1.8 บริษัทมีภาระผูกพันเกี่ยวกับการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดโดยกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
- 39.1.9 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญารับความช่วยเหลือทางเทคนิคกับบริษัทในต่างประเทศแห่งหนึ่ง ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนด 10 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม 2545 ถึงวันที่ 5 มีนาคม 2555 และสามารถต่ออายุโดยอัตโนมัติคราวละ 1 ปี ภายใต้อัตราสัญญาที่กำหนดว่าบริษัทย่อยดังกล่าวต้องจ่ายค่าธรรมเนียมตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา
- 39.1.10 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้บริษัทย่อยดังกล่าวผูกพันที่จะจ่ายค่าลิขสิทธิ์ตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา
- 39.1.11 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งมีภาระผูกพันเกี่ยวกับการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนพัฒนาไฟฟ้าตามที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน โดยเงินสมทบดังกล่าวคำนวณจากปริมาณไฟฟ้าที่จำหน่ายและอัตราที่กำหนดตามกฎหมาย
- 39.1.12 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาเกี่ยวกับการจ้างผลิตทรายสำหรับใช้ในกระบวนการผลิตคอนกรีต ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 5 - 8 ปี โดยบริษัทย่อยดังกล่าวมีภาระผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามปริมาณที่ผลิตจริงและอัตราที่ระบุในสัญญา
- 39.2 บริษัทร่วมและการร่วมค้าได้ทำสัญญาเช่าสินทรัพย์อย่างอสังหาริมทรัพย์และบริการอื่น ๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทร่วมและการร่วมค้ามีภาระผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาเช่าและบริการดังกล่าวเป็นจำนวนเงิน 34.0 ล้านบาท (2563: 49.7 ล้านบาท)
- 39.3 การร่วมค้าได้ทำสัญญาเช่าเครื่องจำหน่ายไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์เพื่อใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้าสำหรับกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 25 ปี โดยการจ่ายค่าเช่าผันแปรจะคำนวณจากปริมาณกระแสไฟฟ้าที่ผลิตและใช้จริง
- 39.4 บริษัทร่วมและการร่วมค้ามีภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุนและสัญญาเช่าก่อสร้างเป็นจำนวนเงินประมาณ 0.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา และ 23.3 ล้านบาท รวมเป็นจำนวนเงินประมาณ 53.5 ล้านบาท (2563: 1.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา และ 22.0 ล้านบาท รวมเป็นจำนวนเงินประมาณ 65.7 ล้านบาท)

40. ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์และหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมแยกแสดตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564					
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม						
ตราสารอนุพันธ์						
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	0.5	-	-	-	-
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	-	16.6	-	-	-
หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม						
ตราสารอนุพันธ์						
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	76.5	-	-	76.5	-
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	1.3	-	-	-	-
สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	3,698.0	-	-	3,698.0	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	1,721.6	-	-	2,257.0
หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม						
หุ้นกู้	-	16,945.5	-	-	16,945.5	-

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563					
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม						
ตราสารอนุพันธ์						
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	4.1	-	-	0.3	-
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-	-	59.6	-	-	-
หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม						
ตราสารอนุพันธ์						
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	-	221.9	-	-	221.9	-
สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม						
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	1,930.0	-	-	1,930.0	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	1,302.6	-	-	1,701.8
หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม						
หุ้นกู้	-	17,234.7	-	-	17,234.7	-



## 41. เครื่องมือทางการเงิน

## 41.1 ตราสารอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2564	2563	2564	2563
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์				
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็น				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	526	4,129	18	261
รวมสินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	526	4,129	18	261
หนี้สินตราสารอนุพันธ์				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็น				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	1,310	41	-	-
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้เป็น				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	76,478	221,941	76,478	221,941
รวมหนี้สินตราสารอนุพันธ์	77,788	221,982	76,478	221,941

ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทใช้สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อบริหารความเสี่ยงในการทำธุรกรรมบางส่วน โดยเข้าทำสัญญาดังกล่าวในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของรายการอ้างอิงซึ่งมีอายุสัญญาโดยทั่วไปไม่เกิน 12 เดือน

ตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง

การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทฯ มีสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยซึ่งมีจำนวนเงินตามสัญญา 7,000 ล้านบาท (2563: 7,000 ล้านบาท) โดยบริษัทฯ ได้รับดอกเบี้ยในอัตราผันแปรเท่ากับ THBFIX 6 months บวก ส่วนเพิ่มของจำนวนเงินตามสัญญาและจ่ายดอกเบี้ยคงที่ในอัตราร้อยละ 3 ต่อปี ทั้งนี้ สัญญาดังกล่าวทำขึ้นเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงจากกระแสเงินสดของเงินกู้ยืมซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว โดยสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวครบกำหนดในเดือนมกราคม 2565

รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนี้ถือว่ามีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจกับเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงเนื่องจากสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยมีเงื่อนไขที่ตรงกันกับเงื่อนไขของเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว (อันได้แก่ จำนวนเงินต้น วันครบกำหนด วันที่จ่ายชำระ และวันที่มีการปรับอัตราดอกเบี้ย) บริษัทฯ ได้กำหนดอัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยงไว้ที่ 1:1 เนื่องจากความเสี่ยงอ้างอิงของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยเหมือนกับองค์ประกอบของความเสี่ยงที่มีการป้องกัน นอกจากนี้ ในการทดสอบความมีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยง บริษัทฯ ได้ใช้วิธีอนุพันธ์เสมือนพร้อมกับเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงกับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่มีการป้องกัน

ความไม่มีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยง สามารถเกิดได้จากสาเหตุดังต่อไปนี้

- อัตราดอกเบี้ยที่ใช้ในการคิดลดรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน
- ช่วงเวลาในการเกิดกระแสเงินสดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน
- ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน

ผลกระทบของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงต้องบ่งแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ						
การเปลี่ยนแปลงใน						
มูลค่ายุติธรรม			สำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด			
ซึ่งใช้วัดความ						
ไม่มีประสิทธิภาพใน			ส่วนที่ยังคงป้องกัน		ส่วนที่ได้ยุติการป้องกัน	
การป้องกันความเสี่ยง			ความเสี่ยงต่อไป		ความเสี่ยงแล้ว	
	<u>2564</u>	<u>2563</u>	<u>2564</u>	<u>2563</u>	<u>2564</u>	<u>2563</u>
ดอกเบี้ยจ่ายของเงินกู้ยืมระยะยาว	1,272	93,686	6,712	155,015	-	-

ผลกระทบของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงต้องบ่งแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 และผลกระทบของการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดต้องบ่งกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ														
สัญญาแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย - สำหรับป้องกัน ความเสี่ยงจาก อัตราดอกเบี้ย	จำนวนเงินตามสัญญา		มูลค่าตามบัญชี		บรรทัดที่แสดงรายการ ในงบแสดงฐานะการเงิน	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมซึ่งใช้วัดความไม่มีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยง		ส่วนที่มีประสิทธิภาพที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		ส่วนที่ไม่มีประสิทธิภาพที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน		สำรองสำหรับการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่โอนไปยังงบกำไรขาดทุน		บรรทัดที่แสดงรายการ ในงบกำไรขาดทุน
	2564	2563	2564	2563		2564	2563	2564	2563	2564	2563	2564	2563	
	หนี้สิน													
	ตราสารอนุพันธ์													
	7,000	7,000	76	222		1	94	7	155	-	-	(150)	(116)	ต้นทุนทางการเงิน
รวม	7,000	7,000	76	222		1	94	7	155	-	-	(150)	(116)	

### ผลกระทบของการป้องกันความเสี่ยงต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

การเปลี่ยนแปลงของแต่ละองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันความเสี่ยงในส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ และการวิเคราะห์กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นมีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)
สำหรับ	
ป้องกันความเสี่ยง	
ในกระแสเงินสด	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	(141,716)
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้	
เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	(93,686)
จำนวนที่โอนไปยังงบกำไรขาดทุน	115,816
ผลกระทบทางภาษี	(4,426)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	(124,012)
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้	
เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง	(1,272)
จำนวนที่โอนไปยังงบกำไรขาดทุน	149,575
ผลกระทบทางภาษี	(29,661)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	(5,370)

#### 41.2 วัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านการเงินในด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนและความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย) และความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของกลุ่มบริษัทมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนจากตลาดการเงินที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้โดยให้มีผลกระทบด้านลบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินน้อยที่สุด กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ประเภทต่าง ๆ ในการป้องกันความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ดังนี้

##### ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตคือความเสี่ยงในการสูญเสียทางการเงินหากลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะสัญญาต่าง ๆ อันเนื่องมาจากเครื่องมือทางการเงิน โดยความเสี่ยงดังกล่าวประกอบด้วย ลูกหนี้การค้า และลูกหนี้อื่น เงินฝากกับธนาคาร และเครื่องมือทางการเงินอื่น โดยความเสี่ยงสูงสุดจากความเสี่ยงด้านเครดิตมีมูลค่าจำกัดเท่ากับมูลค่าตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน ทั้งนี้ไม่รวมถึงตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน โดยกลุ่มบริษัทเปิดเผยความเสี่ยงจำนวนเงินสูงสุดจากรายการที่เกี่ยวข้องกับตราสารอนุพันธ์ภายใต้หัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

## **ลูกหนี้การค้า**

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงโดยใช้นโยบายและขั้นตอนในการควบคุมการให้สินเชื่อเป็นไปอย่างเหมาะสม และไม่คาดว่าจะมีผลขาดทุนทางการเงินอย่างมีสาระสำคัญจากการให้สินเชื่อทางการค้า โดยกลุ่มบริษัทได้ติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยดำเนินการขอหนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) หรือการทำประกันสินเชื่อต่าง ๆ จากธนาคารและสถาบันการเงินอื่นที่มีชื่อเสียง โดยระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าโดยปกติมีระยะเวลา 30 วัน ถึง 120 วัน

กลุ่มบริษัทพิจารณาการด้อยค่าทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน โดยอัตราการตั้งสำรองของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณโดยพิจารณาจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรูปแบบของความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกัน กลุ่มบริษัทจัดกลุ่มลูกค้าตามประเภทของลูกค้าโดยพิจารณาจากลักษณะของธุรกิจลูกค้ารวมถึงการมีหนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) และการทำประกันสินเชื่อต่าง ๆ การคำนวณผลขาดทุนจากการด้อยค่าด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนึงถึงผลของความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนัก มูลค่าของเงินตามระยะเวลาและข้อมูลสนับสนุนที่มีความน่าเชื่อถือที่มีอยู่ ณ วันที่รายงาน โดยเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ในอดีต สภาพการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคต ทั้งนี้ หนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) และการทำประกันสินเชื่อต่าง ๆ ถือเป็นส่วนหนึ่งของลูกหนี้การค้าและนำมาใช้ในการคำนวณการด้อยค่าด้านเครดิต

## **เครื่องมือทางการเงินและเงินฝากธนาคาร**

ฝ่ายบริหารเงินของกลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับยอดคงเหลือกับธนาคารและสถาบันการเงินตามนโยบายบริหารเงินของกลุ่มบริษัท โดยลงทุนเฉพาะเงินฝากประจำกับธนาคารคู่สัญญาที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้นและอยู่ในวงเงินการลงทุนที่กำหนดให้กับคู่สัญญาแต่ละราย โดยธนาคารที่เป็นคู่สัญญาต้องได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตในระดับสากลหรือหนึ่งในสองของธนาคารชั้นนำของประเทศ โดยวงเงินในการลงทุนจะถูกสอบทานและปรับปรุงตลอดปี การกำหนดวงเงินดังกล่าวเป็นการช่วยลดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวในการลงทุนและลดความเสี่ยงจากการขาดทุนทางการเงินอันอาจเกิดขึ้นจากการผิดนัดชำระของคู่สัญญา

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตของตราสารหนี้และตราสารอนุพันธ์ในปริมาณจำกัดเนื่องจากคู่สัญญาเป็นธนาคารที่มีอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตที่อยู่ในระดับสูงซึ่งประเมินโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิตในระดับสากล

## **ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน**

ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน คือ ความเสี่ยงที่มูลค่าสุทธิหรือกระแสเงินสดในอนาคตจะมีความผันผวนเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจากการดำเนินงานโดยปกติของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนภายใต้หลักการบริหาร โดยการรักษาระดับความสมดุลระหว่างรายจ่ายที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่เกี่ยวกับการนำเข้าวัตถุดิบ ชิ้นส่วนเครื่องจักรและวัสดุสิ้นเปลืองกับรายได้จากการส่งออกที่เป็นสกุลเงินเดียวกัน ในกรณีที่มียอดสุทธิของรายการที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศคงเหลือ กลุ่มบริษัทจะลดความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนดังกล่าวโดยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าตามระยะเวลาของรายการจ่ายและรับเงินตราต่างประเทศที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ เงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวของกลุ่มบริษัทโดยหลักแล้วอยู่ในสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทจะดำเนินการตกลงเงื่อนไขของตราสารอนุพันธ์ที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของความเสี่ยงที่ต้องการป้องกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีการป้องกันความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงสุทธิของยอดขายและยอดซื้อที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ โดยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า โดยสถานะการป้องกันความเสี่ยงมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่จะเกิดขึ้น ณ วันที่รายงาน

#### การวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน

ตารางต่อไปนี้แสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่อกำไรก่อนภาษีของกลุ่มบริษัทจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผลของอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกาและยูโร โดยกำหนดให้ตัวแปรอื่นทั้งหมดคงที่ ทั้งนี้ ผลกระทบต่อกำไรก่อนภาษีนี้นี้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงิน รวมถึงตราสารอนุพันธ์ที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทไม่มีความเสี่ยงอย่างเป็นสาระสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงของสกุลเงินตราต่างประเทศสกุลเงินอื่น

สกุลเงิน	2564			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน	กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)	การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน	กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
เหรียญสหรัฐอเมริกา	+5	(55,248)	+5	(179)
	-5	55,248	-5	179
ยูโร	+5	(3,441)	+5	(968)
	-5	3,441	-5	968
สกุลเงิน	2563			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน	กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)	การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน	กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละ)	(พันบาท)	(ร้อยละ)	(พันบาท)
เหรียญสหรัฐอเมริกา	+5	911	+5	22,624
	-5	(911)	-5	(22,624)

ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นไม่ใช่การคาดการณ์หรือพยากรณ์สถานะตลาดในอนาคต

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญจากเงินฝากธนาคารที่มีอัตราดอกเบี้ย และหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด ซึ่งความผันผวนจากอัตราดอกเบี้ยอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการทางการเงินของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยโดยการจัดหาเงินกู้ยืมที่มีทั้งอัตราดอกเบี้ยตามอัตราคงที่และอัตราดอกเบี้ยตามอัตราผันแปรในสัดส่วนที่เหมาะสม โดยกลุ่มบริษัทมีนโยบายในการรักษาสมดุลระหว่างแหล่งที่มาของการใช้เงินทุนโดยหนี้สินทางการเงินส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยตามอัตราคงที่

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ย และสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่สามารถแยกตามวันที่ครบกำหนด หรือวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ (หากวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ถึงก่อน) ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		รวม	
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	ปรับขึ้นลงตามราคาตลาด	ไม่มีอัตราดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	3,506	-	-	2,112	4,044	9,662	0.01 - 7.25
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	13	-	-	-	-	13	1.50
	3,519	-	-	2,112	4,044	9,675	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืม							
ระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	3,014	-	-	-	-	3,014	0.76 - 9.50
หนี้สินตามสัญญาเช่า	438	666	435	-	-	1,539	2.16 - 11.30
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น							
การเงินอื่น	-	-	-	7,527	-	7,527	0.81 - 8.44
หุ้นกู้	-	6,493	9,486	-	-	15,979	2.46 - 4.26
หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	86	373	509	-	78	1,046	2.32 - 4.15
	3,538	7,532	10,430	7,527	78	29,105	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง	
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	ปรับขึ้นลงตามราคาตลาด	ไม่มีอัตราดอกเบี้ย		
	รวม	รวม	รวม	รวม	รวม		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	4,075	-	-	1,851	1,750	7,676	0.01 - 7.00
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	17	-	-	-	-	17	1.50
	4,092	-	-	1,851	1,750	7,693	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน							
การเงินที่เกี่ยวข้องกัน	120	-	-	-	-	120	1.49
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	3,356	-	-	-	-	3,356	0.86 - 13.50
หนี้สินตามสัญญาเช่า	404	813	446	-	-	1,663	2.16 - 11.30
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน							
การเงินอื่น	-	-	-	7,578	-	7,578	0.92 - 6.84
หุ้นกู้	-	4,495	11,480	-	-	15,975	2.46 - 4.26
หนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	78	366	603	-	112	1,159	3.39 - 4.15
	3,958	5,674	12,529	7,578	112	29,851	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		รวม	
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	ปรับขึ้นลงตามราคาตลาด	ไม่มีอัตราดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	450	-	-	1,101	3,330	4,881	0.01 - 0.35
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,815	-	-	-	-	2,815	1.25 - 1.70
	3,265	-	-	1,101	3,330	7,696	
หนี้สินทางการเงิน							
หนี้สินตามสัญญาเช่า	95	164	13	-	-	272	2.32 - 2.89
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	-	-	-	7,000	-	7,000	0.81
หุ้นกู้	-	6,493	9,486	-	-	15,979	2.46 - 4.26
หนี้สินระยะยาวสำหรับประธานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	84	366	509	-	78	1,037	2.32 - 3.28
	179	7,023	10,008	7,000	78	24,288	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		รวม	อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	ปรับขึ้นลงตามราคาตลาด	ไม่มีอัตราดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,027	-	-	1,025	878	2,930	0.01 - 0.60
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	2,700	-	-	-	-	2,700	1.37 - 1.49
	3,727	-	-	1,025	878	5,630	
หนี้สินทางการเงิน							
หนี้สินตามสัญญาเช่า	98	167	27	-	-	292	2.32
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	-	-	-	6,990	-	6,990	0.92
หุ้นกู้	-	4,495	11,480	-	-	15,975	2.46 - 4.26
หนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	78	355	603	-	112	1,148	2.32 - 3.38
	176	5,017	12,110	6,990	112	24,405	

การวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย

ผลกระทบต่อกำไรก่อนภาษีและส่วนของผู้ถือหุ้นของกลุ่มบริษัทจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผลของอัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 แสดงได้ดังนี้

	2564				
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น/ลดลง	กำไรก่อนภาษี	ส่วนของผู้ถือหุ้น	กำไรก่อนภาษี	ส่วนของผู้ถือหุ้น
	(ร้อยละต่อปี)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)
เงินกู้ยืมสกุลเงินบาท	+0.5	-	(35,000)	-	(35,000)
	-0.5	-	21,225	-	21,225
เงินกู้ยืมสกุลเงิน ดองเวียดนาม	+0.5	(1,045)	-	-	-
	-0.5	1,045	-	-	-
เงินกู้ยืมสกุลเงิน รูปีศรีลังกา	+0.5	(2,872)	-	-	-
	-0.5	2,872	-	-	-



2563

	เพิ่มขึ้น/ ลดลง (ร้อยละต่อปี)	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		กำไรก่อนภาษี	ส่วนของผู้ถือหุ้น	กำไรก่อนภาษี	ส่วนของผู้ถือหุ้น
		เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)	เพิ่มขึ้น(ลดลง) (พันบาท)
เงินกู้ยืมสกุลเงินบาท	+0.5	-	35,093	-	35,093
	-0.5	-	(35,461)	-	(35,461)
เงินกู้ยืมสกุลเงิน	+0.5	(129)	-	-	-
เหรียญสหรัฐอเมริกา	-0.5	129	-	-	-
เงินกู้ยืมสกุลเงิน	+0.5	(1,972)	-	-	-
ดองเวียดนาม	-0.5	1,972	-	-	-
เงินกู้ยืมสกุลเงิน	+0.5	(10,056)	-	-	-
รูปีศรีลังกา	-0.5	10,056	-	-	-

การวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมสกุลเงินบาทที่มีอัตราดอกเบี้ยปรับขึ้นลงตามอัตราตลาดได้พิจารณา รวมถึงผลกระทบของการนำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยมาใช้เพื่อป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

การวิเคราะห์ผลกระทบข้างต้นจัดทำโดยใช้สมมติฐานว่าจำนวนเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาดและตัวแปรอื่นทั้งหมดคงที่ตลอด 1 ปี และยังถือเสมือนว่าอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาดของเงินกู้ยืมไม่ได้มีอัตราดอกเบี้ยที่กำหนดไว้แล้ว ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจึงมีผลกระทบต่อดอกเบี้ยที่ต้องชำระตลอด 12 เดือนเต็ม ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นไม่ใช่การคาดการณ์หรือพยากรณ์สถานะตลาดในอนาคต

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

บริษัทฯ และบริษัทย่อยต้องการสภาพคล่องเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามข้อผูกพันทางการค้าของแต่ละบริษัท ซึ่งแต่ละบริษัทมีความรับผิดชอบในการรักษาระดับเงินสดและการพิจารณาเพิ่มวงเงินเครดิตทั้งในส่วนของภายในกลุ่มบริษัทและกับสถาบันการเงินอื่นเพื่อให้เพียงพอต่อสภาพคล่องที่ต้องการ โดยต้องอยู่ภายใต้แนวปฏิบัติของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทประเมินความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องโดยการทำการบริหารสภาพคล่องอย่างต่อเนื่องและรักษาระดับของเงินสด เงินฝากประจำ วงเงินสินเชื่อแบบผูกพันที่ยังไม่ได้ใช้ และวงเงินแบบสินเชื่อแบบไม่ผูกพันจากธนาคารต่าง ๆ เพื่อให้เพียงพอต่อสภาพคล่องที่ต้องการ

รายละเอียดการครบกำหนดชำระของหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์และเครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์ของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 ซึ่งพิจารณาจากกระแสเงินสดตามสัญญาที่ยังไม่คิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน สามารถแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจาก				
สถาบันการเงินอื่น	3,013	-	-	3,013
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	5,494	-	-	5,494
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	1,824	-	-	1,824
หนี้สินตามสัญญาเช่า	500	774	804	2,078
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	7,238	289	-	7,527
หุ้นกู้	-	6,500	9,500	16,000
หนี้สินระยะยาวสำหรับปรเทศาบัตรและ				
ค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	149	507	544	1,200
รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์	18,218	8,070	10,848	37,136
ตราสารอนุพันธ์				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์: จ่ายชำระสุทธิ	78	-	-	78

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	120	-	-	120
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจาก				
สถาบันการเงินอื่น	3,356	-	-	3,356
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	4,294	-	-	4,294
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	1,624	-	-	1,624
หนี้สินตามสัญญาเช่า	472	944	818	2,234
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	339	7,249	-	7,588
หุ้นกู้	-	4,500	11,500	16,000
หนี้สินระยะยาวสำหรับปรเทศาบัตรและ				
ค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	147	547	654	1,348
รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์	10,352	13,240	12,972	36,564
ตราสารอนุพันธ์				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์: จ่ายชำระสุทธิ	215	7	-	222

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564				
ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม	
รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	2,738	-	-	2,738
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	926	-	-	926
หนี้สินตามสัญญาเช่า	102	175	13	290
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	7,000	-	-	7,000
หุ้นกู้	-	6,500	9,500	16,000
หนี้สินระยะยาวสำหรับประกันบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	147	498	543	1,188
รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์	10,913	7,173	10,056	28,142
ตราสารอนุพันธ์				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์: จ่ายชำระสุทธิ	76	-	-	76

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563				
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม
รายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,995	-	-	1,995
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	904	-	-	904
หนี้สินตามสัญญาเช่า	104	176	28	308
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	-	7,000	-	7,000
หุ้นกู้	-	4,500	11,500	16,000
หนี้สินระยะยาวสำหรับประกันบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	147	536	654	1,337
รวมรายการที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์	3,150	12,212	12,182	27,544
ตราสารอนุพันธ์				
หนี้สินตราสารอนุพันธ์: จ่ายชำระสุทธิ	215	7	-	222

#### 41.3 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทจัดอยู่ในประเภทระยะสั้นหรือมีอัตราดอกเบี้ยใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด กลุ่มบริษัทจึงประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งกลุ่มบริษัทได้เปิดเผยมูลค่ายุติธรรมไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 40 แล้ว

กลุ่มบริษัทมีวิธีการและสมมติฐานที่ใช้ในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ดังนี้

- ก) สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่จะครบกำหนดในระยะเวลาอันสั้น ได้แก่ เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมระยะสั้น เจ้าหนี้ และเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น แสดงมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณตามมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน
- ข) หุ้นกู้และหนี้สินระยะยาวที่จ่ายดอกเบี้ยในอัตราคงที่ แสดงมูลค่ายุติธรรมโดยการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่ายในอนาคต คัดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยโดยประมาณในตลาดปัจจุบันสำหรับเครื่องมือทางการเงินที่มีเงื่อนไขใกล้เคียงกัน
- ค) เงินกู้ยืมระยะยาวที่จ่ายดอกเบี้ยในอัตราใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด แสดงมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณตามมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน
- ง) ตราสารอนุพันธ์ แสดงมูลค่ายุติธรรมซึ่งคำนวณ โดยใช้เทคนิคการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคต และแบบจำลองตามทฤษฎีในการประเมินมูลค่า ซึ่งข้อมูลที่น่ามาใช้ในการประเมินมูลค่าส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ในตลาดที่เกี่ยวข้อง เช่น อัตราแลกเปลี่ยนทันที อัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าของเงินตราต่างประเทศ เส้นอัตราผลตอบแทนของอัตราดอกเบี้ย และเส้นราคาล่วงหน้าของสินค้าโภคภัณฑ์ เป็นต้น กลุ่มบริษัทได้คำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทไม่มีการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

## 42. สิทธิพิเศษจากการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทย่อยได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 โดยการอนุมัติของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดบางประการ สิทธิประโยชน์ที่สำคัญประกอบด้วย

รายละเอียด	สิทธิประโยชน์ที่ได้รับ	
	บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด	บริษัท อินทรีดิจิตอล จำกัด
1. บัตรส่งเสริมเลขที่	59-1306-1-00-1-0	59-1354-1-00-2-0
2. วันที่ในบัตรส่งเสริม	6 ตุลาคม 2559	19 ตุลาคม 2559
3. เพื่อส่งเสริมการลงทุนในกิจการ	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทิ้งจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์	พัฒนาซอฟต์แวร์ประเภท Enterprise software และ Digital Content
4. สิทธิประโยชน์สำคัญที่ได้รับ		
4.1 ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุนไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน	5 ปี	7 ปี
4.2 ได้รับลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการลงทุนในอัตราร้อยละห้าสิบของอัตรากปกติเป็นเวลา 5 ปี นับจากวันที่ยื่นกำหนดระยะเวลาตามข้อ 4.1	ได้รับ	ได้รับ
4.3 ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ ตลอดระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล	5 ปี	7 ปี
4.4 ได้รับลดหย่อนอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ	ได้รับ	ได้รับ
4.5 ได้รับอนุญาตให้น้ำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการ คู่สมรส และบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลนั้น เข้ามาในราชอาณาจักรได้ตามจำนวนและระยะเวลาที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควรและอนุญาตให้คนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักรทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบตลอดระยะเวลาเท่าที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร	ไม่ได้รับ	ได้รับ

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 บริษัทย่อยมีรายได้จากการผลิตและขายไฟฟ้า และรายได้จากการบริการด้านเทคนิค การจัดการและพัฒนาระบบข้อมูล ซึ่งได้รับการส่งเสริมการลงทุนเป็นจำนวนเงิน 490 ล้านบาท และ 408 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งเป็นการขายและบริการให้แก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกันทั้งจำนวน

#### 43. การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น รวมถึงการปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินตามที่กำหนดไว้ในสัญญาวงเงินกู้และหุ้นกู้ โดยกลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินดังกล่าวตลอดระยะเวลาที่รายงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 1.09:1 (2563: 1.24:1) และเฉพาะของบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.74:1 (2563: 0.75:1)

#### 44. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

##### 44.1 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันและสถาบันการเงินอื่น

ในเดือนมกราคม 2565 บริษัทฯ ได้รับเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อยสองแห่ง รวมเป็นเงิน 780 ล้านบาท ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 0.80 ต่อปี และเบิกวงเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันและสถาบันการเงินอื่นอีกสามแห่งจำนวนเงินรวม 2,700 ล้านบาท ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 0.80 - 1.03 ต่อปี

##### 44.2 เงินปันผลรับจากบริษัทย่อย

เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2565 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 633,252 ล้านบาท เวียดนาม บริษัทฯ จะบันทึกเงินปันผลรับจากบริษัทย่อยดังกล่าวจำนวน 411,614 ล้านบาท เวียดนาม หรือประมาณ 602 ล้านบาท ในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2565

เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท สยามซีดีฟาวเวอร์ จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 เพิ่มเติมในจำนวนหุ้นละ 7.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 140 ล้านบาท บริษัทฯ จะบันทึกเงินปันผลรับจากบริษัทย่อยดังกล่าวในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2565

เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 เพิ่มเติมในจำนวนหุ้นละ 12.5 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 50 ล้านบาท บริษัทฯ จะบันทึกเงินปันผลรับจากบริษัทย่อยดังกล่าวในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2565

เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 เพิ่มเติมในจำนวนหุ้นละ 18 รูปีศรีลังกา เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,992 ล้านบาท บริษัทฯ จะบันทึกเงินปันผลรับจากบริษัทย่อยดังกล่าวจำนวน 2,961 ล้านบาท รูปีศรีลังกา หรือประมาณ 488 ล้านบาท ในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2565

#### 44.3 เงินปันผลเสนอจ่ายของบริษัทฯ

เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2564 ในอัตรา หักละ 9.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,682 ล้านบาท บริษัทฯกำหนดจะจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจำนวน 2,682 ล้านบาท ในเดือนเมษายน 2565 อย่างไรก็ตาม การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯในวันที่ 24 มีนาคม 2565

#### 45. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกโดยคณะกรรมการของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2565

## บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร

บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารต่อไปนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงลึกทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจสถานะการเงินและผลประกอบการรวมของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งผู้อ่านควรอ่านควบคู่กับงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน

### การวิเคราะห์ผลประกอบการ

รายได้

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
รายได้					
รายได้จากการขายสุทธิ	41,678	42,000	(322)	(1%)	47,593
รายได้อื่น	212	174	38	22%	339
รวมรายได้	41,890	42,174	(284)	(1%)	47,932

รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับผลกระทบเชิงลบจากการแพร่ระบาดครั้งใหม่ของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยและประเทศเวียดนาม รวมถึงสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยในช่วงไตรมาสที่สามส่งผลให้ยอดขายหน่วยวัสดุก่อสร้างหดตัว ในขณะที่ไตรมาสที่สี่มีการผ่อนคลายข้อจำกัดบางประการส่งผลให้ความต้องการวัสดุก่อสร้างฟื้นตัว ทั้งนี้ปริมาณการใช้ปูนซีเมนต์ถูกขับเคลื่อนโดยภาคการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของภาครัฐ ในขณะที่ภาคการก่อสร้างที่อยู่อาศัยและภาคอุตสาหกรรมยังคงชะลอตัว ในขณะเดียวกันสภาพการแข่งขันในตลาดที่เข้มข้นสร้างแรงกดดันต่อราคาจำหน่ายสินค้า ส่งผลให้รายได้ของกลุ่มบริษัทฯ ลดลงร้อยละ 1 เป็น 41,890 ล้านบาท



## ค่าใช้จ่าย

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
<b>ค่าใช้จ่าย</b>					
ต้นทุนสินค้าขายและบริการ	28,904	27,981	923	3%	32,463
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	6,734	6,625	109	2%	8,120
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,884	1,955	(71)	(4%)	2,071
ค่าใช้จ่ายอื่น	215	120	95	79%	389
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>37,737</b>	<b>36,681</b>	<b>1,056</b>	<b>3%</b>	<b>43,043</b>

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงดำเนินการมาตรการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนในช่วงที่สภาพเศรษฐกิจมีความผันผวนอย่างรุนแรง อย่างไรก็ตามต้นทุนการขายและบริการได้รับผลกระทบจากต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเชื้อเพลิงและค่าขนส่งที่เพิ่มสูงขึ้นโดยเฉพาะในครึ่งปีหลัง แม้ว่าการดำเนินงานของโรงงานโดยรวมจะมีเสถียรภาพเพิ่มขึ้นโดยสามารถลดความเสียหายและการชำรุดของเครื่องจักร แต่เนื่องจากการมีการซ่อมบำรุงรักษาเตาเผาปูนซีเมนต์ตามแผนงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายได้รับผลกระทบด้านลบจากต้นทุนในการจัดการสินค้าและค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้นจากราคาน้ำมันดีเซลที่ปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายรวมของกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็น 37,737 ล้านบาทและส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรโดยรวม

ค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
ค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงินและ ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้					
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,893	3,935	(42)	(1%)	3,330
ต้นทุนทางการเงิน	1,238	1,374	(136)	(10%)	1,459
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(89)	756	(845)	(112%)	698

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน ส่งผลให้ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายโดยรวมลดลงเล็กน้อย

ต้นทุนทางการเงินสะท้อนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินและหุ้นกู้รวมไปถึงค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับตราสารทางการเงินเพื่อการค้าระหว่างประเทศเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ต้นทุนทางการเงินที่ลดลงสะท้อนถึงอัตราดอกเบี้ยในตลาดต่างประเทศที่ลดลงและการลดลงของหนี้สินที่มีดอกเบี้ยโดยรวมโดยเป็นไปตามแผนการลดหนี้ทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลงเนื่องจากอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลในประเทศศรีลังกาลดลงจากร้อยละ 28 เป็นร้อยละ 18 ในไตรมาสที่สอง ซึ่งส่งผลบวกเพียงครั้งเดียวต่อกำไรสุทธิ

## การวิเคราะห์รายการกลุ่มธุรกิจ

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
<b>ขายสุทธิ</b>					
ปูนซีเมนต์	27,406	26,610	796	3%	28,722
คอนกรีต หิน และทราย	5,388	6,632	(1,244)	(19%)	8,477
การค้า	5,389	5,167	222	4%	6,428
วัสดุก่อสร้าง	2,382	2,391	(9)	(0%)	2,630
อื่นๆ	1,113	1,200	(87)	(7%)	1,336
<b>รวมขายสุทธิตามสายผลิตภัณฑ์</b>	<b>41,678</b>	<b>42,000</b>	<b>(322)</b>	<b>(1%)</b>	<b>47,593</b>

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
<b>กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคา</b>					
ปูนซีเมนต์	7,906	8,223	(317)	(4%)	7,346
คอนกรีต หิน และทราย	327	697	(370)	(53%)	395
การค้า	245	248	(3)	(1%)	381
วัสดุก่อสร้าง	326	276	50	18%	241
อื่นๆ	657	690	(33)	(5%)	642

หมายเหตุ: กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีและค่าเสื่อมราคาตามส่วนงานแสดงกำไรก่อนตัดรายการบัญชีระหว่างส่วนงาน

แม้จะมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในช่วงไตรมาสที่สาม แต่กลุ่มผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์มีรายได้เพิ่มสูงขึ้นโดยมีผลจากปริมาณการจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นในตลาดต่างประเทศ แม้ว่าราคาปูนซีเมนต์จะปรับตัวขึ้นในไตรมาสที่สี่แต่ราคาปูนซีเมนต์เฉลี่ยของปียังอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน โดยรวมแล้วรายได้จากการขายสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็น 27,406 ล้านบาท ในขณะที่ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนเชื้อเพลิงและค่าขนส่งยังส่งผลด้านลบต่อผลการดำเนินงาน

กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทรายได้รับผลกระทบจากมาตรการเคอร์ฟิวที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และความต้องการสินค้าและบริการคอนกรีตผสมเสร็จ หิน และทราย โดยรวมที่อ่อนตัวลงรวมไปถึงการแข่งขันในตลาดที่รุนแรงทำให้ระดับราคาเฉลี่ยลดลงส่งผลให้รายได้โดยรวมลดลงร้อยละ 19 เป็น 5,388 ล้านบาท แรงกดดันจากรายได้ที่ลดลงรวมไปถึงต้นทุนในการผลิตที่เพิ่มขึ้นในช่วงครึ่งปีหลังไม่สามารถชดเชยได้จากการบริหารจัดการต้นทุนคงที่ที่เหมาะสมและมีผลต่อกำไร

ท่ามกลางความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานซึ่งมีผลต่อต้นทุนการขนส่งและราคาสินค้าในกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ความต้องการปูนเม็ดและวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องเนื่องในการผลิตปูนซีเมนต์ปรับตัวดีขึ้นในระหว่างปีแต่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่าปีก่อน รายได้ที่เพิ่มขึ้นมาจากการราคาสินค้าที่สูงขึ้นเป็นหลัก โดยมีรายได้เพิ่มร้อยละ 4 เป็น 5,389 ล้านบาท ค่าขนส่งที่สูงขึ้นส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการขนส่งปูนเม็ดและปูนซีเมนต์และส่งผลกระทบด้านลบเล็กน้อยต่อการทำกำไร

ความต้องการของกลุ่มผลิตภัณฑ์วัสดุก่อสร้างยังคงอ่อนตัว แม้ว่าจะมีการหดตัวอย่างต่อเนื่องของการก่อสร้างที่อยู่อาศัย รายได้ยังคงอยู่ในระดับเดียวกับปีก่อนเป็น 2,382 ล้านบาท โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น

ธุรกิจบริการกำจัดของเสียในกลุ่มธุรกิจอื่นได้รับผลกระทบด้านลบจากการเลื่อนโครงการออกไปของกลุ่มลูกค้าที่รับบริการกำจัดของเสียด้านอุตสาหกรรม อีกทั้งราคาค่าบริการกำจัดของเสียโดยรวมในตลาดลดลง ส่งผลให้รายได้ลดลงร้อยละ 7 เป็น 1,113 ล้านบาท ซึ่งการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นยังไม่สามารถชดเชยแนวโน้มการลดลงของรายได้

การวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน

	หน่วย	2564	2563	2562
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า	8.23	7.81	8.47
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	44	47	43
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	7.25	6.85	6.72
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	วัน	50	53	54
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	เท่า	5.91	5.61	5.74
ระยะเวลาชำระหนี้	วัน	62	65	64

### เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ

กลุ่มบริษัทฯ ได้เพิ่มความเข้มงวดในการบริหารจัดการสินเชื่อทางการค้าและมาตรการในการเก็บหนี้ ส่งผลให้ยอดหนี้ค้างชำระลดลงในอัตราร้อยละ 1 จาก 4,835 ล้านบาท เป็น 4,780 ล้านบาท และมีระยะเวลาในการเก็บหนี้เฉลี่ยลดลง ในขณะที่ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ยและระยะเวลาชำระหนี้เฉลี่ย ยังคงอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อนโดยเป็นผลจากการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

## สินทรัพย์ทางการเงินที่สำคัญ

### สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายประกอบด้วยสินทรัพย์ที่ยังคงเหลืออยู่ภายใต้ธุรกิจคอนกรีตในประเทศเวียดนาม บริษัทย่อยได้ดำเนินการและตกลงในการจำหน่ายทรัพย์สินดังกล่าวให้แก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายไม่ได้ตัดค่าเสื่อมราคาและแสดงตามมูลค่าที่ยกมาหรือมูลค่ายุติธรรมสุทธิจากค่าใช้จ่ายในการขายแล้วแต่ว่ามูลค่าใดต่ำกว่า

### ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

(หน่วย : ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	+/-	+/- (%)	2562
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	29,190	29,998	(808)	(3%)	32,523
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	9,846	10,128	(282)	(3%)	10,844
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	412	283	129	46%	317

รายจ่ายฝ่ายทุน (CAPEX) สำหรับสินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในระหว่างปีปัจจุบันเท่ากับ 1,241 ล้านบาท รายการรายจ่ายฝ่ายทุนจำแนกตามโครงการในปี 2564 ที่มีสาระสำคัญมีดังต่อไปนี้

- การขยายพื้นที่ขุดแร่ สำหรับการผลิตปูนซีเมนต์ที่โรงงานประเทศเวียดนาม มูลค่า 50 ล้านบาท
- การจัดซื้ออะไหล่สำหรับหม้อบดซีเมนต์ที่โรงงาน 3 สระบุรี มูลค่า 39 ล้านบาท
- การทำเหมืองเปิดหน้าดินที่นครหลวงคอนกรีต มูลค่า 33 ล้านบาท
- การจัดซื้ออะไหล่สำหรับเตาเผาซีเมนต์ที่โรงงานสระบุรี มูลค่า 32 ล้านบาท
- การก่อสร้างโรงเตรียมเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน โรงงานประเทศศรีลังกา มูลค่า 21 ล้านบาท

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีเท่ากับ 2,801 ล้านบาท ค่าเผื่อการด้อยค่า ขาดทุนจากการจำหน่ายและการตัดจำหน่ายสินทรัพย์สำหรับปีเท่ากับ 182 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทย่อยในต่างประเทศดำเนินงานภายใต้สกุลเงินที่แตกต่างกันซึ่งต้องถูกแปลงค่าเป็นสกุลเงินบาทในการแสดงงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากการอ่อนค่าของสกุลเงินบาทในปีที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดผลกำไรจากการแปลงค่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของบริษัทย่อยในต่างประเทศเป็นสกุลเงินบาทเท่ากับ 1,068 ล้านบาท

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนส่วนประกอบด้วยสัมปทานเหมือง ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ค่าความสัมพันธ์กับลูกค้า เครื่องหมายการค้าและสิทธิในการใช้สินทรัพย์ ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนสำหรับปีเท่ากับ 588 ล้านบาท กำไรจากการแปลงค่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนของบริษัทย่อยในต่างประเทศคิดเป็นเงินบาทจำนวน 275 ล้านบาท

#### การระดมทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 โครงสร้างทางการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ประกอบด้วยหนี้สินทางการเงินสุทธิรวมหนี้สินสัญญาเช่าจำนวน 18,396 ล้านบาท (หนี้สินทางการเงินขั้นต้นจำนวน 28,058 ล้านบาท หักด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 9,662 ล้านบาท) ส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 39,227 ล้านบาท โดยอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนอยู่ที่ 0.47 เท่าซึ่งลดลงจากปีก่อนหน้า (ปี 2563: 0.61 เท่า)

### เงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว

หนี้สินทางการเงินขั้นต้นประกอบด้วย หุ้นกู้ซึ่งเป็นหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน โดยทยอยครบกำหนดตามเวลาที่ระบุไว้ด้านล่างนี้เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงของสภาพคล่องจากการไถ่ถอนหุ้นกู้

วันที่ออกหุ้นกู้	จำนวนล้านบาท	ครบกำหนด
29 เมษายน 2559	4,000	2567, 2569
9 พฤษภาคม 2560	12,000	2567, 2570, 2572

เงินทุนที่ได้รับจากการออกหุ้นกู้ส่วนใหญ่ถูกใช้เพื่อการเข้าซื้อกิจการในต่างประเทศในช่วงหลายปีที่ผ่านมา นอกจากนี้กลุ่มบริษัท มีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินและหนี้สินสัญญาเช่าจำนวน 1,389 ล้านบาท และเงินกู้ยืมระยะสั้นรวมส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว และหนี้สินสัญญาเช่าที่ครบกำหนดชำระภายในปีจำนวน 10,690 ล้านบาท

### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กลุ่มบริษัท มีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 39,227 ล้านบาท (ปี 2563: 34,712 ล้านบาท) ส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบด้วยทุนสำรองสะสม ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและกำไรสะสมจำนวน 42,783 ล้านบาท ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศเป็นผลขาดทุนจำนวน 5,064 ล้านบาท ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยเท่ากับ 1,513 ล้านบาท

### การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด

กลุ่มบริษัท มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 9,662 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งใช้ในการรักษาสภาพคล่องให้เพียงพอสำหรับการดำเนินงานในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานเท่ากับ 6,948 ล้านบาท (ปี 2563: จำนวน 8,932 ล้านบาท) ซึ่งลดลงเนื่องจากมีกำไรสุทธิก่อนภาษีสำหรับปีน้อยลงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียนสุทธิที่ลดลง

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปจากกิจกรรมการลงทุนเท่ากับ 557 ล้านบาท โดยใช้ซื้อสินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นหลักจำนวน 1,285 ล้านบาท (ปี 2563: กระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมลงทุนเท่ากับ 17 ล้านบาท) หักกับเงินสดรับจากการขายสินทรัพย์จำนวน 68 ล้านบาทและเงินปันผลรับจากการลงทุนในการร่วมค้าและจากบริษัทร่วมจำนวน 691 ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 4,695 ล้านบาท (ปี 2563: จำนวน 6,006 ล้านบาท) โดยส่วนใหญ่ประกอบด้วยเงินปันผลจ่ายจำนวน 2,871 ล้านบาท และการชำระคืนเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินหุ้นกู้และหนี้สินสัญญาเช่าในระหว่างปีจำนวน 1,453 ล้านบาท

## แนวโน้มและแนวคิดด้านความยั่งยืน

ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ทวีความรุนแรงทั่วทั้งภูมิภาคในช่วงปี 2564 รวมถึงเศรษฐกิจโลกที่ยังคงถูกสั่นคลอนอย่างต่อเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทางกลุ่มบริษัทฯ คาดว่าการเติบโตในตลาดหลักของกลุ่มบริษัทฯ จะเป็นไปอย่างจำกัดในปี 2565 โดยจากการพิจารณาอย่างระมัดระวัง ทางกลุ่มบริษัทฯ ไม่คาดว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจจะสามารถกลับขึ้นไปอยู่ในระดับเดียวกับปี 2562 อีกจนกระทั่งปี 2566 ทั้งนี้โครงการก่อสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานของภาครัฐจะยังคงเป็นตัวสำคัญ ในขณะที่ภาคการก่อสร้างเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมจะยังคงไม่สดใส

ปัจจัยความเสี่ยงหลักที่อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์จะเผชิญในปี 2565 ได้แก่ กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นโดยคู่แข่ง ราคาเชื้อเพลิงที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงแนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมด้านกฎระเบียบที่เข้มงวดมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) และได้มีการอนุมัติการลงทุนสองโครงการหลักในประเทศไทยและประเทศศรีลังกาในปีที่แล้วเพื่อเร่งการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของกลุ่มบริษัทฯ นอกจากนี้ทางกลุ่มบริษัทฯ ยังได้ต่ออายุบันทึกความเข้าใจ (MoU) เป็นระยะเวลาสามปีกับองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (IUCN) เพื่อความต่อเนื่องของการลดผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพในกิจกรรมการทำเหมืองหินของกลุ่มบริษัทฯ และยังคงพยายามที่จะลดการใช้น้ำบาดาลภายในโรงงาน ในขณะเดียวกันกลุ่มบริษัทฯ ยังคงยึดมั่นในมาตรฐานสากลสูงสุดของการกำกับดูแลกิจการ และแนวปฏิบัติด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในอุตสาหกรรม รวมถึงกลุ่มบริษัทฯ ยังคงให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อทั้งพนักงานและชุมชนใกล้เคียงอีกด้วย



## งบการเงิน

## ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	9,662	12%	7,676	10%	4,821	6%
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	4,780	6%	4,835	6%	5,456	7%
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	1	-	4	-	1	-
สินค้าคงเหลือ	4,441	5%	3,374	4%	4,608	6%
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	308	-	360	-	80	-
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	17	-	60	-	65	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	335	-	258	-	394	1%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>19,544</b>	<b>24%</b>	<b>16,567</b>	<b>21%</b>	<b>15,424</b>	<b>20%</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	13	-	17	-	17	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า	2,098	3%	1,896	2%	1,973	3%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	2,689	3%	2,077	3%	2,069	4%
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	495	1%	319	-	315	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	29,190	36%	29,998	39%	32,523	42%
สินทรัพย์สิทธิการใช้	1,557	2%	1,747	2%	-	-
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	33	-	61	-	65	-
ค่าความนิยม	14,936	18%	13,476	17%	13,594	17%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	9,846	12%	10,128	13%	10,844	14%
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,199	1%	1,101	1%	1,064	1%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	412	1%	283	-	317	-
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>62,468</b>	<b>76%</b>	<b>61,103</b>	<b>79%</b>	<b>62,782</b>	<b>80%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>82,012</b>	<b>100%</b>	<b>77,670</b>	<b>100%</b>	<b>78,206</b>	<b>100%</b>

ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	120	-	100	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	3,014	4%	3,356	4%	2,588	3%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	5,494	7%	4,294	6%	5,684	7%
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	7,238	9%	339	-	539	1%
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	438	1%	404	1%	-	-
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	12	-
ส่วนของหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	2,999	4%
ส่วนของหนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาตที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	121	-	114	-	28	-
หนี้สินตราสารอนุพันธ์หมุนเวียน	78	-	-	-	-	-
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	372	-	637	1%	770	1%
รายได้รอการตัดบัญชี	967	1%	843	1%	901	1%
ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย	265	-	288	-	243	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่นๆ	1,559	2%	1,336	2%	1,330	2%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	302	-	231	-	219	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>19,848</b>	<b>24%</b>	<b>11,962</b>	<b>15%</b>	<b>15,414</b>	<b>19%</b>

## ตารางสรุปงบแสดงฐานะการเงินรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	288	-	7,239	9%	7,437	10%
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,101	1%	1,260	2%	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	-	37	-
หุ้นกู้ - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	15,979	19%	15,975	21%	15,971	20%
หนี้สินระยะยาวสำหรับประทานบัตรและค่าธรรมเนียมใบอนุญาต - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	925	1%	1,045	1%	1,072	1%
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	222	-	-	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	2,489	3%	2,479	3%	2,810	4%
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน	370	-	343	-	160	-
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,687	2%	2,320	3%	2,507	3%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	98	-	113	-	127	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>22,937</b>	<b>26%</b>	<b>30,996</b>	<b>39%</b>	<b>30,121</b>	<b>38%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,785</b>	<b>52%</b>	<b>42,958</b>	<b>55%</b>	<b>45,535</b>	<b>58%</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980	-	2,980	-	2,980	-
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	2,980	4%	2,980	4%	2,980	4%
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	26,413	32%	26,413	34%	26,413	34%
<b>กำไรสะสม</b>						
จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	300	-	300	-	300	-
ยังไม่ได้จัดสรร	13,090	16%	11,431	15%	8,973	11%
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	(5,069)	(6%)	(7,760)	(10%)	(7,272)	(9%)
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	37,714	46%	33,364	43%	31,394	40%
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ	1,513	2%	1,348	2%	1,277	2%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>39,227</b>	<b>48%</b>	<b>34,712</b>	<b>45%</b>	<b>32,671</b>	<b>42%</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>82,012</b>	<b>100%</b>	<b>77,670</b>	<b>100%</b>	<b>78,206</b>	<b>100%</b>

ตารางสรุปงบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>รายได้</b>						
รายได้	41,678	99%	42,000	100%	47,593	99%
รายได้อื่น	212	1%	174	-	339	1%
<b>รวมรายได้</b>	<b>41,890</b>	<b>100%</b>	<b>42,174</b>	<b>100%</b>	<b>47,932</b>	<b>100%</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขาย	28,341	68%	27,337	65%	31,836	67%
ต้นทุนการให้บริการ	563	1%	644	1%	627	1%
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	6,734	16%	6,625	16%	8,120	17%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,884	4%	1,955	5%	2,071	4%
ค่าใช้จ่ายอื่น	215	1%	120	-	389	1%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>37,737</b>	<b>90%</b>	<b>36,681</b>	<b>87%</b>	<b>43,043</b>	<b>90%</b>
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>4,153</b>	<b>10%</b>	<b>5,493</b>	<b>13%</b>	<b>4,889</b>	<b>10%</b>
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	466	1%	477	1%	318	1%
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	763	2%	109	-	218	-
รายได้ทางการเงิน	77	-	76	-	59	-
ต้นทุนทางการเงิน	(1,238)	(3%)	(1,374)	(3%)	(1,459)	(3%)
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>4,221</b>	<b>10%</b>	<b>4,781</b>	<b>11%</b>	<b>4,025</b>	<b>8%</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	89	-	(756)	(1%)	(698)	(1%)
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>4,310</b>	<b>10%</b>	<b>4,025</b>	<b>10%</b>	<b>3,327</b>	<b>7%</b>
<b>การแบ่งปันกำไร</b>						
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	4,248	10%	3,680	9%	3,157	7%
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	62	-	345	1%	170	-
	<b>4,310</b>	<b>10%</b>	<b>4,025</b>	<b>10%</b>	<b>3,327</b>	<b>7%</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน</b>						
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (บาท)	14.25		12.35		10.59	
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (ล้านหุ้น)	298		298		298	

## ตารางสรุปงบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564	2563	2562
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>4,310</b>	<b>4,025</b>	<b>3,327</b>
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:</b>			
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	2,591	(393)	(2,014)
กำไรจากการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด - สุทธิจากภาษีเงินได้	119	18	0
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของการร่วมค้าและบริษัทร่วม - ผลต่าง ของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ	275	16	(363)
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	2,985	(359)	(2,376)
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง			
ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย - สุทธิจากภาษีเงินได้	90	(26)	(226)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม - ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(0)	(4)	1
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	90	(30)	(225)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี</b>	<b>3,075</b>	<b>(389)</b>	<b>(2,602)</b>
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>7,385</b>	<b>3,636</b>	<b>726</b>
<b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>			
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	7,031	3,304	747
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	354	332	(22)
	<b>7,385</b>	<b>3,636</b>	<b>726</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
กำไรก่อนภาษี	4,221	100%	4,781	100%	4,025	100%
รายการปรับประทียอดกำไรสุทธิก่อนภาษีเป็น เงินสดรับ(จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน :						
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและ บริษัทร่วม	(1,229)	(29%)	(586)	(12%)	(536)	(13%)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,893	92%	3,935	82%	3,330	83%
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน	25	1%	49	1%	57	1%
การปรับลดสินค้าคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิ ที่จะได้รับ (กลับรายการ)	41	1%	29	1%	66	2%
ขาดทุน(กำไร)จากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้ เพื่อขาย	7	-	23	-	(87)	(2%)
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย (กลับรายการ)	(8)	-	6	-	8	-
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ ทางการเงิน (กลับรายการ)	(4)	-	(87)	(2%)	134	3%
ขาดทุนสุทธิจากการจำหน่าย/ตัดจำหน่าย สินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน	169	4%	191	4%	183	5%
ตัดจำหน่ายรายได้รอการรับรู้จากเงินอุดหนุนที่ เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์	(9)	-	(9)	-	(9)	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานและ สำรองอื่น	202	5%	206	4%	487	12%
ขาดทุน(กำไร)สุทธิจากตราสารอนุพันธ์ที่วัด มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	5	-	(3)	-	(16)	-
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยัง ไม่เกิดขึ้นจริง	(1)	-	3	-	(4)	-
รายได้ทางการเงิน	(77)	(2%)	(76)	(2%)	(59)	(1%)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	1,108	26%	1,282	27%	1,328	33%
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>	<b>8,343</b>	<b>198%</b>	<b>9,744</b>	<b>203%</b>	<b>8,907</b>	<b>223%</b>

## ตารางสรุปกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง(เพิ่มขึ้น) :						
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(323)	(8%)	574	12%	(79)	(2%)
สินค้าคงเหลือ	(1,108)	(26%)	1,206	25%	199	5%
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	52	1%	(281)	(6%)	223	6%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(74)	(2%)	100	2%	(70)	(2%)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง) :						
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,249	30%	(75)	(2%)	188	5%
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหนี้สินหมุนเวียนอื่น	401	10%	114	2%	(12)	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(9)	-	(7)	-	(5)	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(115)	(3%)	(591)	(12%)	(88)	(2%)
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	(18)	-	(8)	-	(4)	-
เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	8,398	200%	10,776	224%	9,259	233%
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	77	2%	77	2%	58	1%
จ่ายดอกเบี้ย	(728)	(17%)	(911)	(19%)	(1,079)	(27%)
จ่ายภาษีเงินได้	(799)	(19%)	(1,010)	(21%)	(653)	(16%)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>6,948</b>	<b>166%</b>	<b>8,932</b>	<b>186%</b>	<b>7,586</b>	<b>191%</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>						
เงินฝากที่มีภาระค้ำประกันลดลง(เพิ่มขึ้น)	5	-	-	-	(6)	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	49	1%	35	1%	99	2%
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	19	-	40	1%	14	-
เงินสดจ่ายสำหรับการซื้อธุรกิจ	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับค่ามัดจำที่ดิน	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินอุดหนุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์	-	-	-	-	-	-
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(1,285)	(30%)	(745)	(16%)	(1,476)	(37%)
เงินจ่ายล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	(3)	-	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น	(28)	(1%)	(28)	(1%)	(195)	(5%)
สินทรัพย์ไม่มีหมุนเวียนอื่นลดลง(เพิ่มขึ้น)	(8)	-	51	1%	(29)	(1%)
เงินปันผลรับ	691	16%	667	14%	158	4%
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมลงทุน</b>	<b>(557)</b>	<b>(14%)</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>(1,435)</b>	<b>(37%)</b>



## ตารางสรุปกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน เพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(120)	(3%)	20	-	(60)	(1%)
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน การเงินอื่นลดลงสุทธิ	(679)	(16%)	(438)	(9%)	(1,181)	(29%)
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	-	(90)	(2%)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นเพิ่มขึ้น	280	7%	3,171	66%	605	15%
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	(399)	(9%)	(3,561)	(74%)	(302)	(8%)
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(535)	(13%)	(492)	(10%)	-	-
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	-	-	-	-	(13)	-
จ่ายชำระหนี้สินสำหรับการได้มาซึ่งประธานบัตร และค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	(149)	(4%)	(6)	-	-	-
จ่ายชำระคืนหุ้นกู้	-	-	(3,000)	(63%)	-	-
เงินปันผลจ่าย	(2,871)	(68%)	(1,453)	(30%)	(2,596)	(64%)
จ่ายดอกเบี้ย	(213)	(5%)	(221)	(5%)	(218)	(5%)
จ่ายชำระต้นทุนทางการเงินอื่น	(9)	-	(26)	(1%)	-	-
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(4,695)</b>	<b>(111%)</b>	<b>(6,006)</b>	<b>(126%)</b>	<b>(3,855)</b>	<b>(94%)</b>
<b>ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินเพิ่มขึ้น(ลดลง)</b>	<b>290</b>	<b>6%</b>	<b>(83)</b>	<b>(2%)</b>	<b>(123)</b>	<b>(3%)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ</b>	<b>1,986</b>	<b>47%</b>	<b>2,860</b>	<b>60%</b>	<b>2,173</b>	<b>54%</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	7,676	182%	4,821	101%	2,647	65%
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยน ที่มีต่อเงินฝากธนาคารคงเหลือ	0	-	(5)	-	1	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	<b>9,662</b>	<b>229%</b>	<b>7,676</b>	<b>161%</b>	<b>4,821</b>	<b>120%</b>

ตารางสรุปงบกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม :</b>						
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เจ้าหนี้จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	235		284		336	
หนี้สินระยะยาวสำหรับค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	-		26		81	
โอนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเป็นสินทรัพย์ ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	-		-		-	
โอนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	-		-		-	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นอสังหาริมทรัพย์ เพื่อการลงทุน	174		-		-	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้ เพื่อขาย	-		38		73	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5		-		198	
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ ในการดำเนินงาน	-		-		26	
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้ เพื่อขาย	-		4		-	
โอนสินทรัพย์สิทธิการใช้เป็นที่ดิน อาคารและ อุปกรณ์	18		-		-	
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็น สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	-		21		-	
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	25		4		-	
โอนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1		17		-	
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น(ลดลง)จาก ประมาณการค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุน ในการรื้อถอน	6		58		28	
สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นจากประมาณการต้นทุน ในการรื้อถอน	3		3		-	
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นจากหนี้สินระยะยาว สำหรับค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	0		-		-	

ตารางสรุปกระแสเงินสดรวม (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

	2564		2563		2562	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
หนี้สินระยะยาวเพิ่มขึ้นจากการได้รับประทานบัตร	-		-		990	
การได้มาซึ่งสินทรัพย์สิทธิการใช้ภายใต้สัญญาเช่า	252		140		-	
สินทรัพย์และหนี้สินเพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการประเมินสัญญาเช่าใหม่และการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า						
- สินทรัพย์สิทธิการใช้	23		(51)		-	
- ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าเงินทุน	-		-		-	
- หนี้สินตามสัญญาเช่า	25		(49)		-	
- สำรองต้นทุนในการรื้อถอน	(2)		(7)		-	
การได้มาซึ่งอุปกรณ์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	-		-		33	

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	หน่วย	2564	2563	2562
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratios)</b>				
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า	0.98	1.39	1.00
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	เท่า	0.73	1.05	0.67
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด	เท่า	0.44	0.65	0.52
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า	8.23	7.81	8.47
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	44	47	43
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าสำเร็จรูป	เท่า	28.95	25.28	25.76
ระยะเวลาขายสินค้าสำเร็จรูปเฉลี่ย	วัน	13	14	14
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	7.25	6.85	6.72
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	วัน	50	53	54
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้	เท่า	5.91	5.61	5.74
ระยะเวลาชำระหนี้	วัน	62	65	64
วงจรเงินสด	วัน	33	36	34

ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (ต่อ)

	หน่วย	2564	2563	2562
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios)</b>				
อัตรากำไรขั้นต้น	%	31	33	32
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	%	10	13	10
อัตราส่วนรายได้อื่นต่อรายได้รวม	%	-0.01	0.13	-0.10
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร	%	162	160	155
อัตรากำไรสุทธิ	%	10	9	7
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	%	11	11	9
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency ratios)</b>				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	%	5	5	4
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร	%	24	21	18
อัตราการหมุนของสินทรัพย์	เท่า	0.52	0.54	0.61
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial policy ratios)</b>				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	1.09	1.24	1.39
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย	เท่า	10.01	8.93	6.89
หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย	เท่า	2.98	2.84	2.98
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน	เท่า	0.88	2.39	2.77
อัตราการจ่ายเงินปันผล	%	63	73	76





บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้นที่ 3, 10, 12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย  
เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ +66 2 797 7000  
โทรสาร +66 2 797 7001-2

---

# เอกสารแนบ 1

---

ข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร  
ผู้รับผิดชอบในสายงานบัญชีและ  
การเงิน ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี  
และเลขานุการบริษัท

**ข้อมูลเกี่ยวกับการกรรมการ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบในสายงานบัญชีและการเงิน  
ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท**

**ข้อมูลกรรมการและผู้บริหาร**

ชื่อ-สกุล	นายพอล ไสนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์										
อายุ	72 ปี										
ตำแหน่ง	ประธานกรรมการ										
แต่งตั้งเมื่อ	13 สิงหาคม 2541										
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%										
ณ 31 ธ.ค. 64											
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี										
การศึกษา	<p><b>ประกาศนียบัตร:</b></p> <p>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงนานาชาติ ฮาร์วาร์ด บิซิเนส สคูล สหรัฐอเมริกา</p> <p><b>ปริญญาโท:</b></p> <p>เศรษฐศาสตร์และธุรกิจ มหาวิทยาลัยเซนต์แกลเลน สวิตเซอร์แลนด์</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b></p> <p>วิศวกรรมโยธา สถาบันเทคโนโลยีแห่งสวิส ซูริค สวิตเซอร์แลนด์</p>										
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <table> <tr> <td>มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน</td><td>ประธานกรรมการ</td></tr> <tr> <td>ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน</td><td>ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</td></tr> <tr> <td>ก.ค. 2557 – พ.ค. 2560</td><td>กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง</td></tr> <tr> <td>2544 – มี.ค. 2560</td><td>รองประธานกรรมการ</td></tr> </table> <p><b>บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายถ่านหิน</b></p> <table> <tr> <td>2543 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการ</td></tr> </table>	มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	ก.ค. 2557 – พ.ค. 2560	กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง	2544 – มี.ค. 2560	รองประธานกรรมการ	2543 – ปัจจุบัน	กรรมการ
มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ										
ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน										
ก.ค. 2557 – พ.ค. 2560	กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง										
2544 – มี.ค. 2560	รองประธานกรรมการ										
2543 – ปัจจุบัน	กรรมการ										



**บริษัท โฮลทิม จำกัด/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์**

2545 – ก.พ. 2557

สมาชิกคณะผู้บริหาร

**บริษัทอื่นๆ**

**บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย)/คอนกรีตผสมเสร็จและ  
หินทราย**

ก.ค. 2560 – พ.ค. 2562

ประธานกรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและ  
จำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)**

เม.ย. 2560 - พ.ค. 2562

ประธานกรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด (บริษัทย่อย)/ขายปูนซีเมนต์  
และวัตถุดิบผลิตปูนซีเมนต์**

มี.ค. 2560 - พ.ค. 2562

ประธานกรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยบังกลาเทศ)**

พ.ค. 2559 - พ.ค. 2562

ประธานกรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทยศรีลังกา)**

ส.ค. 2559 - พ.ค. 2562

ประธานกรรมการ

**ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทยกัมพูชา)**

ธ.ค. 2558 - พ.ค. 2562

กรรมการ

**ประวัติอบรม**

INSEAD, Fontainebleau, ฝรั่งเศส

ปี 2558

Leading from the Chair

ชื่อ-สกุล	นายวันชัย โตสมบุญ
อายุ	72 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการ
แต่งตั้งเมื่อ	14 มิถุนายน 2547
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0.0330%
ณ 31 ธ.ค. 64	ถือโดยตรง 98,456 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ปริญญาโท: บริหารธุรกิจ Asian Institute of Management ฟิลิปปินส์ ปริญญาตรี: นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	บริษัทจดทะเบียน บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่าย ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน มี.ย. 2547 – ปัจจุบัน กรรมการ ม.ค. 2555 – ม.ค. 2564 ที่ปรึกษาบริษัท ก.ค. 2557 – มี.ค. 2563 กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายถ่านหิน เม.ย. 2564 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ ม.ค. 2542 – ปัจจุบัน กรรมการ  บริษัทอื่น ๆ ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยกัมพูชา) ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) /บริษัทหลักทรัพย์ ส.ค. 2557 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)

เม.ย. 2560 – พ.ค. 2562 กรรมการ

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทยศรีลังกา)

ส.ค. 2559 – พ.ค. 2562 กรรมการ

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่งเพื่องาน  
สถาปัตยกรรม

ก.พ. 2545 – มี.ค. 2559 กรรมการ

## ประวัติอบรม

### สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2563 Board Nomination and Compensation Program  
(BNCP) รุ่นที่ 9/2020
- ปี 2558 Corporate Governance for Capital Market  
Intermediaries รุ่นที่ 10/2015 (CGI)  
Advanced Audit Committee Program รุ่นที่ 19/2015  
(AACP)
- ปี 2547 Director Accreditation Program รุ่นที่ 7/2004 (DAP)
- ปี 2544 Director Certificate Program รุ่นที่ 7/2001 (DCP)

### International Institute of Management Development (IMD)

#### สวิตเซอร์แลนด์

- ปี 2549 Senior Management Program
- ปี 2545 Breakthrough Program for Senior Executives
- ปี 2543 Managing Corporate Resources

ชื่อ-สกุล	นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล
อายุ	67 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการ
แต่งตั้งเมื่อ	23 เมษายน 2555
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%
ณ 31 ธ.ค. 64	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	<p><b>ปริญญาโท:</b> พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b> บัญชีบัณฑิต (สาขาการบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</p>
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <p>ก.ค. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</p> <p>เม.ย. 2555 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p>ก.ค. 2557 – มี.ค. 2563                      กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง</p> <p><b>ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)/ธนาคารพาณิชย์</b></p> <p>ม.ค. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการกำกับนโยบายความเสี่ยงและธรรมาภิบาล</p> <p>เม.ย. 2553 – ปัจจุบัน                      กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</p> <p>เม.ย. 2553 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p><b>บริษัท แกรนด์ คาแนล แลนด์ จำกัด (มหาชน)/พัฒนาอสังหาริมทรัพย์</b></p> <p>เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p><b>บริษัท ศรีวิชัยเวชวิวัฒน์ จำกัด (มหาชน)/โรงพยาบาล</b></p> <p>ต.ค. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p>

**บริษัท อลิอันซ์ ออยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อ บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)/ประกันภัยและประกันชีวิต**

พ.ศ. 2564 – ปัจจุบัน                      กรรมการกำกับดูแลกิจการ

พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน                      กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

เม.ย. 2556 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

**บริษัทอื่นๆ**

**บริษัท บีบีทีวี แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด/ธุรกิจโฆษณาและการลงทุน**

เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ซีเคเอส โฮลดิ้ง จำกัด/บริษัทเพื่อการลงทุน**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ซูเปอร์ แอสเซตส์ จำกัด/พัฒนาอสังหาริมทรัพย์**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ซี.เค.อาร์ จำกัด/บริษัทเพื่อการลงทุน**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ไทยลำเลียง จำกัด/การจัดการหลักทรัพย์การลงทุน**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ไทยแปงมันผลิตภัณฑ์ จำกัด/การเช่าและการดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ไชเบอร์ เวเนเจอร์ จำกัด/บริษัทเพื่อการลงทุน**

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท เขาเขียวคันทรีคลับ จำกัด/สนามกอล์ฟ**

เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท สยามภูมิมงคล จำกัด/อสังหาริมทรัพย์**

เม.ย. 2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท แกรนด์ ฟอร์จูน จำกัด/อสังหาริมทรัพย์**

ธ.ค. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด/สถานีโทรทัศน์**

เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

**บริษัท บีบีทีวี แชนแนลวิชั่น จำกัด/ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท จี แอล แอสเซตส์ จำกัด/ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท มหากิจ โฮลดิ้ง จำกัด/ธุรกิจโฆษณา และบริษัทเพื่อการลงทุน**

เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ จำกัด/ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV Alliance Company Limited/บริษัทเพื่อการลงทุน**

ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV Bond Street Building Company Limited/ลงทุนใน**

**อสังหาริมทรัพย์**

ม.ค. 2557 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ไอทีบีซี บีทีเอสคอนซัลแทนด์กรุ๊ป จำกัด/ที่ปรึกษาด้าน**

**เทคโนโลยีสารสนเทศ**

ส.ค. 2555 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท เอ็กซ์คลูซีฟ ซีเนียร์ แคร่ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด/สถาน**

**ฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ**

เม.ย. 2554 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV International Holdings Company Limited/บริษัทเพื่อการลงทุน**

ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ชันไรส์ อีคิวตี้ จำกัด/บริษัทเพื่อการลงทุน**

ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท บีบีทีวี เอ็คคิวตี้ จำกัด/ให้เช่าอาคารสำนักงาน**

ก.ย. 2553 – ปัจจุบัน                      กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

ประวัติอบรม

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2564 National Director Conference “Leadership Behind Closed Door”
- ปี 2561 National Director Conference “Rising Above Disruptions: A Call for Action”
- ปี 2560 National Director Conference “Steering Governance in a Changing World”
- ปี 2558 Risk Management Program for Corporate Leaders รุ่นที่ 1/2015 (RCL)
- ปี 2556 Anti-Corruption for Executive Program รุ่นที่ 7/2013 (ACEP)
- ปี 2554 Financial Institutions Governance Program รุ่นที่ 2/2011 (FGP)
- ปี 2553 Audit Committee Program รุ่นที่ 31/2010 (ACP)  
Director Certification Program รุ่นที่ 135/2010 (DCP)
- ปี 2552 Role of the Compensation Committee รุ่นที่ 8/2009 (RCC)
- ปี 2546 Director Accreditation Program รุ่นที่ 5/2003 (DAP)

ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (PwC)

- ปี 2559 สัมมนาหัวข้อ International Financial Reporting Standard 9 (IFRS9)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ปี 2559 CG Forum 2/2559 “สุจริต ะมัดระวัง เกราะคุ้มกันกรรมการ”

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

- ปี 2564 Cyber Armor: Capital Market Board Awareness ครั้งที่ 1  
หัวข้อ Capital Market Threat Landscape
- Cyber Armor: Capital Market Board Awareness ครั้งที่ 2  
หัวข้อ Data-driven Cybersecurity and Intelligence Threats Assessment

**บริษัท เอซิส โปรเฟสชันนัล เซนเตอร์ จำกัด**

- ปี 2560 Strategic IT Governance (for Non-IT)
- ปี 2559 สัมมนาหัวข้อ “Cyber Security Awareness Training for Senior Executive”

**ธนาคารแห่งประเทศไทย**

- ปี 2564 Bangkok FinTech Fair 2021 “Shaping Digital Finance in the New Decade”
- ปี 2563 Cyber Resilience Leadership: “Tone from the Top”

**อื่นๆ**

- ปี 2564 Regulatory Technology: RegTech  
Economic Outlook 2021, บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา
- ปี 2563 ESG and Sustainable Banking Development, including response to the Covid-19 situation  
IT Security Awareness, Virtual Training
- ปี 2562 Agile Leadership for Board of Directors  
Bangkok Sustainable Banking Forum “An Industry Wake-up Call”  
สัมมนาเชิงปฏิบัติการด้าน Cyber Resilience
- ปี 2561 IT Security Trend Update  
Future Customer Experience in Financial and Banking Services



ชื่อ-สกุล	นาย สุภัค ศิวะรักษ์
อายุ	64 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการ
แต่งตั้งเมื่อ	25 มีนาคม 2564
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0%
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหารการศึกษา	ไม่มี
	<p><b>ปริญญาเอก:</b> เศรษฐศาสตร์ University of Pennsylvania สหรัฐอเมริกา</p> <p><b>ปริญญาโท:</b> ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ Tufts University, Massachusetts สหรัฐอเมริกา</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b> เศรษฐศาสตร์ และวรรณคดีภาษาอังกฤษ Georgetown University สหรัฐอเมริกา</p>
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <p>มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน กรรมการธรรมาภิบาล</p> <p>มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน กรรมการ</p> <p><b>บริษัท พรุเด็นเซียล ประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)/ประกันชีวิต</b></p> <p>2563 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p><b>บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)/ให้บริการทางการแพทย์</b></p> <p>2563 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ และกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p><b>บริษัท สมิตีเวช จำกัด (มหาชน)/ให้บริการทางการแพทย์</b></p> <p>2561 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ</p>

**บริษัท ไทยวา จำกัด (มหาชน)/เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร**

2559 – ปัจจุบัน                      กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ บริหาร  
ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการ และ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

**ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)/ธนาคารพาณิชย์**

2552 – 2559                      กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่  
บริหาร

**บริษัทอื่น ๆ**

**ธนาคารแห่งประเทศไทย**

2563 – ปัจจุบัน                      กรรมการ  
ประธานกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง และ  
กรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ

2560 – ปัจจุบัน                      กรรมการ ในคณะกรรมการนโยบายการเงิน

**สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์**

2562 – ปัจจุบัน                      กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง  
กลุ่มบริษัท จาร์ดิน แมทธิสัน/กลุ่มบริษัท (ที่ปรึกษาทางธุรกิจ)

2560 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการประจำประเทศไทย

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

2559 – 2561                      กรรมการ อนุกรรมการตรวจสอบ และ  
อนุกรรมการบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อ  
ต่อสังคม

**บริษัท บริหารสินทรัพย์สัทธ จำกัด/กิจกรรมบริการทางการเงินอื่น ๆ  
(ยกเว้นกิจกรรมการประกันภัย และกองทุนบำเหน็จบำนาญ)**

2556 – 2559                      ประธานกรรมการ

**ประวัติอบรม**

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

ปี 2560                      Advance Audit Committee Program (AACP 26/2017)  
ปี 2554                      Financial Institutions Governance Program (FGP 3/2011)  
ปี 2549                      Directors Certification Program (DCP 72/2006)

ปี 2548 Directors Accreditation Program (DAP 42/2005)

**สถาบันวิทยาการตลาดทุน**

หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง

**สมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย**

หลักสูตรผู้บริหารธนาคารและสถาบันการเงิน (FINEX IV)

**อื่น ๆ**

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่น 2550

---

ชื่อ-สกุล	ดร. สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข
อายุ	59 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ
แต่งตั้งเมื่อ	10 มิถุนายน 2558
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%
ณ 31 ธ.ค. 64	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	<p><b>ปริญญาเอก:</b>  สาขาการจัดการการสื่อสาร หลักสูตรการจัดการดุริยางค์บัณฑิต  มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต</p> <p><b>ปริญญาโท:</b>  สาขาวิชาธุรกิจอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ</p> <p><b>ประกาศนียบัตร:</b>  ประกาศนียบัตรชั้นสูงทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและมีสิทธิประกอบวิชาชีพ เลขที่ 3733</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b>  สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</p>
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b>  มิ.ย. 2558 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ</p> <p><b>บริษัท บี.กริม เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)/ทรัพยากร พลังงานและสาธารณูปโภค</b>  เม.ย. 2561 – ปัจจุบัน                      กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ</p> <p><b>บริษัท นามยง เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)/ให้บริการท่าเทียบเรือเพื่อการส่งออก นำเข้ารถยนต์ และสินค้าทั่วไป</b>  2559 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ</p> <p><b>บริษัท เอ็นเอฟซี จำกัด (มหาชน)/ ผลิตปุ๋ยเคมี</b>  2547 – ปัจจุบัน                      กรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยง</p>

บริษัทอื่น ๆ

บริษัท ซีพีเอ แอสโซซิเอทส์ (ไทยแลนด์) จำกัด/บัญชีและการตรวจสอบ  
บัญชี

2558 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

บริษัท เอเอ็มซีเมดิคอลเซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด/จำหน่ายเครื่องมือ  
อุปกรณ์ทางการแพทย์

มี.ค. 2556 – ปัจจุบัน

## ประวัติอบรม

## สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- |         |  |
|---------|--|
| ปี 2563 | Strategic Board Master รุ่นที่ 8/2020 (SBM)  |
| ปี 2562 | Ethical Leadership Program รุ่นที่ 16/2019 (ELP)                                   |
| ปี 2560 | Strategic Board Master รุ่นที่ 1/2017 (SBM)  |
| ปี 2556 | Successful Formulation and Execution of Strategy รุ่นที่ 17/2013 (SFE)             |
| ปี 2551 | Role of the Chairman Program รุ่นที่ 18/2008 (RCP)                                 |
|         | Monitoring the Internal Audit Function รุ่นที่ 2/2008 (MIA)                        |
|         | Monitoring the System of Internal Control and Risk Management รุ่นที่ 3/2008 (MIR) |
|         | Chartered Director Class รุ่นที่ 3/2008 (CDC)                                      |
| ปี 2550 | Quality of Financial Reporting รุ่นที่ 5/2007 (QFR)                                |
| ปี 2548 | Director Diploma Examination 18/2005 (Fellow Member)                               |
|         | Audit Committee Program รุ่นที่ 5/2005 (ACP)                                       |
|         | Director Certification Program รุ่นที่ 53/2005 (DCP)                               |
| ปี 2547 | Director Accreditation Program รุ่นที่ 28/2004 (DAP)                               |

ชื่อ-สกุล	นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลต์ซ์ แวน เดอ สลอต
อายุ	60 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ
แต่งตั้งเมื่อ	26 มีนาคม 2563
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0%
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ปริญญาโท: เศรษฐศาสตร์ สาขาการเงินและการบัญชี มหาวิทยาลัยฟรี อัมสเตอร์ดัม เนเธอร์แลนด์
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <p>มี.ค. 2563 – ปัจจุบัน                      กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</p> <p>มี.ค. 2563 – ปัจจุบัน                      กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ</p> <p>มี.ค. 2563 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p><b>บริษัทอื่นๆ</b></p> <p><b>บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)</b></p> <p>มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p><b>บริษัท ฮิลติ เอจี / บริการด้านวิศวกรรม (จดทะเบียนในประเทศลิกเซินสไตน์)</b></p> <p>2562 – 2563                      Key Account Manager</p> <p>   สมาชิกฝ่ายบริหารด้านกลยุทธ์ เมืองชานประเทศลิกเซินสไตน์</p> <p>2556 – 2562                      ประธานผู้บริหาร ฮิลติ เอเชีย แปซิฟิก และสมาชิกทีมบริหารตลาดฮ่องกง</p>

2553 – 2556	ผู้จัดการภูมิภาคยุโรปกลาง ตะวันออกและ แอฟริกา และสมาชิกทีมบริหาร เมืองชาน ประเทศลิกเซนต์ไน์
2547 - 2552	ผู้จัดการภูมิภาคยุโรป 1 และ สมาชิกทีม บริหาร เมืองชาน ประเทศลิกเซนต์ไน์

---

**ประวัติอบรม**

---

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

ปี 2564      Director Accreditation Program 183/2021 (DAP)

---

ชื่อ-สกุล	นายชรินทร์ สัจจญาณ
อายุ	55 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ
แต่งตั้งเมื่อ	7 เมษายน 2559
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0%
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหารการศึกษา	ไม่มี
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<b>ปริญญาโท:</b> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิติศาสตรมหาบัณฑิต (นักเรียนทุนในโครงการ Fulbright Scholarship) มหาวิทยาลัยคอร์เนล สหรัฐอเมริกา
	<b>ประกาศนียบัตร:</b> ประกาศนียบัตรกฎหมายธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	<b>ปริญญาตรี:</b> นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
	<b>บริษัทจดทะเบียน</b> <b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b>
	มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน      ประธานคณะกรรมการธรรมาภิบาล เม.ย. 2563 – ปัจจุบัน      กรรมการธรรมาภิบาล เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน      กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ พ.ค. 2560 –พ.ค. 2561      กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง
	<b>บริษัทอื่นๆ</b> <b>บริษัท ที่แห่งนี้ จำกัด/ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์</b>
	2563 – ปัจจุบัน      กรรมการ
	<b>บริษัท คราฟต์แบรนด์ซ์ จำกัด/บริการออกแบบแบรนด์สินค้า</b>
	2563 – ปัจจุบัน      กรรมการ



**บริษัท ชรินทร์ แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด/บริการทางกฎหมาย**

2554 – ปัจจุบัน

หุ้นส่วนผู้จัดการ

**ประวัติอบรม**

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- |         |  |
|---------|--|
| ปี 2560 | Strategic Board Master รุ่นที่ 1/2017 (SBM)                        |
| ปี 2559 | Board that Make a Difference รุ่นที่ 2/2016 (BMD)                  |
|         | Family Business Governance for Sustainability รุ่นที่ 5/2016 (FBG) |
| ปี 2557 | Directors Certification Program รุ่นที่ 196/2014 (DCP)             |

ชื่อ-สกุล	นายสตีเฟน แพทริก กอร์												
อายุ	49 ปี												
ตำแหน่ง	กรรมการ												
แต่งตั้งเมื่อ	1 เมษายน 2562												
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0%												
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหารการศึกษา	ไม่มี												
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>ปริญญาตรี:</b> ศิลปศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) สาขาการเมือง ปรัชญา และเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด สหราชอาณาจักร</p> <p><b>บริษัทจดทะเบียน</b> บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</p> <table> <tr> <td>มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</td></tr> <tr> <td>เม.ย. 2562 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการ</td></tr> <tr> <td>เม.ย. 2563 – มี.ค. 2564</td><td>ประธานกรรมการธรรมาภิบาล</td></tr> <tr> <td>เม.ย. 2562 – มี.ค. 2563</td><td>กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง</td></tr> </table> <p><b>บริษัทอื่นๆ</b> บริษัท จาร์ดิน ไชเคิล แอนด์ แคริเอจ จำกัด/ลงทุนด้วยการถือหุ้น (จดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์)</p> <table> <tr> <td>2562 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการและผู้จัดการสายงานการเงิน กลุ่มบริษัท</td></tr> </table> <p>บริษัท รีฟริจเจอเรชั่น อิเล็กทรอนิกส์ เอนจิเนียริง จำกัด/ วิศวกรรมไฟฟ้าและยานยนต์ อสังหาริมทรัพย์ และการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในโครงสร้างพื้นฐาน (จดทะเบียนในประเทศอิสราเอล)</p> <table> <tr> <td>2562 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการ</td></tr> </table> <p>บริษัท พีที แอสตรา อินเทอร์เน็ตชั่นนอล ทีบีเค/อุตสาหกรรมและการค้า (จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)</p>	มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	เม.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ	เม.ย. 2563 – มี.ค. 2564	ประธานกรรมการธรรมาภิบาล	เม.ย. 2562 – มี.ค. 2563	กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง	2562 – ปัจจุบัน	กรรมการและผู้จัดการสายงานการเงิน กลุ่มบริษัท	2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ
มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน												
เม.ย. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ												
เม.ย. 2563 – มี.ค. 2564	ประธานกรรมการธรรมาภิบาล												
เม.ย. 2562 – มี.ค. 2563	กรรมการธรรมาภิบาลและความเสี่ยง												
2562 – ปัจจุบัน	กรรมการและผู้จัดการสายงานการเงิน กลุ่มบริษัท												
2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ												

2562 – ปัจจุบัน Commissioner  
**จาร์ดีน แปซิฟิก แอนด์ จาร์ดีน มอเตอร์/ธุรกิจรถยนต์ (จดทะเบียน  
 ในฮ่องกง)**

2560 – 2562 CFO  
**ธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์/ธุรกิจธนาคาร (จดทะเบียนใน  
 สหรัฐอเมริกา)**

2555 – 2560 กรรมการผู้จัดการ  
**UBS AG/ธนาคาร (จดทะเบียนในประเทศสวิตเซอร์แลนด์)**

2536 - 2555 กรรมการผู้จัดการ

---

**ประวัติอบรม**

---

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ประเทศสิงคโปร์ (SID)**

ปี 2563 Listed Entity Director Essentials (LED 1)  
 Board Dynamics (LED 2)  
 Board Performance (LED 3)  
 Stakeholder Engagement (LED 4)  
 Audit Committee Essentials (LED 5)  
 Board Risk Committee Essentials (LED 6)

---

ชื่อ-สกุล	นายเอเดน จอห์น ไลงัม
อายุ	61 ปี
ตำแหน่ง	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม
แต่งตั้งเมื่อ	26 มีนาคม 2562
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0%
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	<p><b>ปริญญาโท:</b> บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบัน IMD เมืองโลซาน ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b> วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเครื่องกล มหาวิทยาลัยดัลลิน ประเทศไอร์แลนด์</p>
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b></p> <p><b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <p>มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (Group CEO)</p> <p>มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน                      กรรมการ</p> <p><b>บริษัทอื่น ๆ</b></p> <p><b>บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (บริษัทย่อย)/กำจัดกากอุตสาหกรรมและจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรม</b></p> <p>ก.พ. 2564 - ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการ</p> <p><b>บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย)/คอนกรีตผสมเสร็จและหินทราย</b></p> <p>พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการ</p>

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด (บริษัทย่อย)/ขายปูนซีเมนต์  
และวัตถุดิบผลิตปูนซีเมนต์

พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทยศรีลังกา)

พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)

พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยบังกลาเทศ)

พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท ชิปปะ มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น/ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยกัมพูชา)

พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

2558 – พ.ศ. 2562 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (บริษัทย่อย)/ให้บริการด้านเทคนิคการ  
จัดการและพัฒนาระบบข้อมูล

2560 – พ.ศ. 2562 ประธานกรรมการ

บริษัท โฮลซิม จำกัด (ปัจจุบันคือ บริษัท ลาฟาร์จโฮลซิม จำกัด)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศไทยสวิตเซอร์แลนด์)

2553 – 2558 ผู้จัดการเขต และสมาชิกฝ่ายบริหารอาวุโส

บริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด/ผลิตปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
(จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)

2553 – 2559 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## ประวัติอบรม

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2562 Director Accreditation Program รุ่นที่ 166 (DAP)

ชื่อ-สกุล	นายศิวัะ มหาสันทนะ												
อายุ	59 ปี												
ตำแหน่ง	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)												
แต่งตั้งเมื่อ	7 เมษายน 2559												
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0.0728% ถือโดยตรง 216,926 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน												
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหารการศึกษา	ไม่มี												
	<p><b>ปริญญาโท:</b> บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการเงินและการลงทุน (นักเรียนดีเด่น) มหาวิทยาลัย จอร์จ วอชิงตัน สหรัฐอเมริกา</p> <p><b>ประกาศนียบัตร:</b> หลักสูตรการบริหารการจัดการชั้นสูง ฮาร์วาร์ด บิซิเนส สคูล สหรัฐอเมริกา</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b> วิศวกรรมเครื่องกล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p>												
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>บริษัทจดทะเบียน</b> <b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b></p> <table> <tr> <td>มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน</td><td>สมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม</td></tr> <tr> <td>เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน</td><td>กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</td></tr> <tr> <td>ก.พ. 2558 – เม.ย. 2559</td><td>รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</td></tr> <tr> <td>ก.พ. 2558 – ก.พ. 2559</td><td>รองประธานอาวุโส (สายงานการตลาดและการขาย)</td></tr> <tr> <td>ม.ค. 2555 – ม.ค. 2558</td><td>รองประธานอาวุโส (กิจการสระบุรี)</td></tr> </table> <p><b>บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายถ่านหิน</b></p> <table> <tr> <td>2559 - ปัจจุบัน</td><td>กรรมการ</td></tr> </table>	มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน	สมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม	เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	ก.พ. 2558 – เม.ย. 2559	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	ก.พ. 2558 – ก.พ. 2559	รองประธานอาวุโส (สายงานการตลาดและการขาย)	ม.ค. 2555 – ม.ค. 2558	รองประธานอาวุโส (กิจการสระบุรี)	2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ
มี.ค. 2562 – ปัจจุบัน	สมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม												
เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร												
ก.พ. 2558 – เม.ย. 2559	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร												
ก.พ. 2558 – ก.พ. 2559	รองประธานอาวุโส (สายงานการตลาดและการขาย)												
ม.ค. 2555 – ม.ค. 2558	รองประธานอาวุโส (กิจการสระบุรี)												
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ												

**บริษัทอื่นๆ**

**บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตไฟฟ้าจากถ่านหิน**  
พ.ศ. 2562 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

มี.ค. 2559 – มี.ค. 2560                      ประธานกรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)**

เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด (บริษัทย่อย)/ขายปูนซีเมนต์และวัตถุดิบผลิตปูนซีเมนต์**

มี.ค. 2560 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

**บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย)/คอนกรีตผสมเสร็จและหินทราย**

ก.ค. 2560 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

ก.พ. 2558 – ก.ค. 2560                      ประธานกรรมการ

2547 – ม.ค. 2555                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

**บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (บริษัทย่อย)/ให้บริการด้านเทคนิคการจัดการและพัฒนาระบบข้อมูล**

มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน                      กรรมการ

**บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์**

ก.ย. 2562 – พ.ย. 2564                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

พ.ค. 2559 – พ.ย. 2564                      ประธานกรรมการ

**สมาคมอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ไทย**

ก.พ. 2558 – ก.พ. 2563                      นายกสมาคม

**บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา**

มี.ค. 2559 – เม.ย. 2563                      ประธานกรรมการ

**บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรม**

ก.พ. 2558 – เม.ย. 2563                      ประธานกรรมการ

บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่าย  
วัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรม สถาปัตยกรรม (จดทะเบียนใน  
ประเทศอินโดนีเซีย)

เม.ย. 2558 – เม.ย. 2563 President Commissioner

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกาลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศบังกลาเทศ)

พ.ค. 2559 - พ.ค. 2562 กรรมการ

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (บริษัทย่อย)/กำจัดกากอุตสาหกรรม  
และจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาด  
สำหรับอุตสาหกรรม

มี.ค. 2559 – พ.ค. 2562 ประธานกรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)

ส.ค. 2559 – พ.ค. 2562 กรรมการ

## ประวัติอบรม

### สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2561 หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP)
- ปี 2558 หลักสูตร Corporate Governance for Executive รุ่นที่  
SCCC/2015 (CGE)  
หลักสูตร Directors Certification Program รุ่นที่ 206/2015  
(DCP) ปี 2558

### สถาบันวิทยาการพลังงาน (วพน.)

- ปี 2558 หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงานรุ่น 7 (วพน.7)
- Institute of Management Development (IMD) สวิตเซอร์แลนด์
- ปี 2550 Senior Leadership Program
- ปี 2548 Senior Management Program



[illegible]

บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่าย  
วัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรมสถาปัตยกรรม (จดทะเบียนใน  
ประเทศอินโดนีเซีย)

ม.ย. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่งเพื่  
งานสถาปัตยกรรม

พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)

พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิต  
ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศบังกลาเทศ)

พ.ค. 2562 – ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)

พ.ค. 2562 – ก.พ. 2564 กรรมการ

บริษัท โฮลซิม (อินโดนีเซีย) จำกัด/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุ  
ก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)

2558 – ก.พ. 2562 ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน

บริษัท โฮลซิม (บราซิล) จำกัด/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุ  
ก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศบราซิล)

2557 – 2558 ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน

บริษัท โฮลซิม เซอร์วิสเชส (สวิตเซอร์แลนด์) จำกัด/ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศสวิตเซอร์แลนด์)

2553 – 2557 Head Corporate Holding

## ประวัติอบรม

## ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ปี 2564 หลักสูตร e-Learning CFO's Refresh Course

ปี 2562 หลักสูตร e-Learning CFO's Orientation

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2562 Director Accreditation Program รุ่นที่ 166 (DAP)

IOSH:

ปี 2559 Managing Safely Course

IMD เมืองโลซาน ประเทศสวิตเซอร์แลนด์

ปี 2558 Holcim Future Leadership Course

สถาบัน LEAN ประเทศบราซิล

ปี 2557 LEAN management

State Accountancy Board เมืองวิลมิงตัน สหรัฐอเมริกา

Certified Public Accountant Examination

---

ชื่อ-สกุล	นายเอนอน จอห์น จินลีย์
อายุ	55 ปี
ตำแหน่ง	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด
แต่งตั้งเมื่อ	1 ตุลาคม 2564
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%
ณ 31 ธ.ค. 64	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ปริญญาตรี: เคมี มหาวิทยาลัยแคนเทอเบอรี ประเทศนิวซีแลนด์
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<b>บริษัทจดทะเบียน</b> <b>บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</b> ต.ค. 2564 – ปัจจุบัน                      สมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท สยามซีตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (CEO SCCVN)  <b>บริษัทอื่น ๆ</b> <b>บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)</b> ต.ค. 2564 – ปัจจุบัน                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร <b>บริษัท บูลเลออร์ อิเลคทริคซิตี / จำหน่ายไฟฟ้า (จดทะเบียนในประเทศนิวซีแลนด์)</b> 2558 – 2564                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร <b>บริษัท โฮลซิม (อินโดนีเซีย) จำกัด/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)</b> 2552 - 2557                      ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 2547 – 2552                      ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต

ชื่อ-สกุล	นายเบนจามิน วิลเลียม ฟินเนย์
อายุ	57 ปี
ตำแหน่ง	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – กลุ่มงาน Strategy Transformation and Performance
แต่งตั้งเมื่อ	1 กุมภาพันธ์ 2563
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%
ณ 31 ธ.ค. 64	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ปริญญาเอก: ประวัติศาสตร์และสังคมวิทยาและเทคโนโลยี สถาบันแมสซาชูเซตส์เทคโนโลยี สหรัฐอเมริกา  ปริญญาโท: สถาปัตยกรรม มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน สหรัฐอเมริกา  ปริญญาตรี: เศรษฐศาสตร์การเมือง มหาวิทยาลัยวิลเลียมส์ สหรัฐอเมริกา
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	บริษัทจดทะเบียน บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง ก.พ. 2563 – ปัจจุบัน                      สมาชิกคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม-ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มงาน Strategy Transformation and Performance  บริษัทอื่น ๆ บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทย)(ประเทศไทย) มี.ค. 2564 – ปัจจุบัน                      กรรมการ บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา เม.ย. 2563 – ปัจจุบัน                      ประธานกรรมการ

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่งเพื่อ  
งานสถาปัตยกรรม

เม.ย. 2563 – ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด (บริษัทย่อย)/ผลิตและจำหน่าย  
วัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรม สถาปัตยกรรม (จดทะเบียนใน  
ประเทศอินโดนีเซีย)

เม.ย. 2563 – ปัจจุบัน President Commissioner

บริษัท จอห์นสัน คอนโทรลส์/ เครื่องจักร หรือวิศวกรรมอุตสาหกรรม  
(จดทะเบียนในประเทศจีน)

2557 – 2562 รองประธานฝ่าย Strategy and  
Transformation, Asia Pacific

บริษัท สเตปเปส คอนซัลท์ติ้ง/ ธุรกิจให้คำปรึกษา

2555 – 2557 ผู้ก่อตั้งและรองประธาน

บริษัท บอสตัน คอนซัลท์ติ้ง กรุ๊ป/ ธุรกิจให้คำปรึกษา

2544 – 2555 Principal

ประวัติอบรม

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2564 Director Accreditation Program 183/2021 (DAP)

รายละเอียดเกี่ยวกับเลขานุการบริษัท และผู้รับผิดชอบด้านบัญชี

ชื่อ-สกุล	นางรัชฎา หมื่นทอง
อายุ	55 ปี
ตำแหน่ง	เลขานุการบริษัท
แต่งตั้งเมื่อ	24 กรกฎาคม 2561
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0.000012%
ณ 31 ธ.ค. 64	(ถือโดยตรง 36 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน)
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ปริญญาโท: นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมิชิแกน สหรัฐอเมริกา นิติศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาตรี: นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เกียรตินิยมอันดับสอง)
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	บริษัทจดทะเบียน บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ ผลิตและจำหน่าย ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง เม.ย. 2563 - ปัจจุบัน กรรมการธรรมาภิบาล และเลขานุการ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ก.ค. 2561 - ปัจจุบัน เลขานุการบริษัท  บริษัทอื่นๆ บริษัท คัมปะนี เซเครทเทรี จำกัด/ธุรกิจให้คำปรึกษาด้านงาน เลขานุการบริษัท 2560 – ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ/ที่ปรึกษากฎหมาย บริษัท เอเบิลพริมพ์ตัน จำกัด/ธุรกิจให้คำปรึกษากฎหมาย 2560 – ปัจจุบัน ที่ปรึกษากฎหมาย

**บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)/ธุรกิจค้าปลีก-ให้เช่า  
พื้นที่**

2555 – 2559

ผู้อำนวยการฝ่ายบรรษัทภิบาล

**ประวัติอบรม**

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- ปี 2564 หลักสูตร Director Certification Program รุ่น 310/2021
- ปี 2563 สัมมนา GRC Series EP.3: ESG Driven Boardroom from "Purpose" to "Performance"
- สัมมนา IOD House for Company Secretary
- ปี 2558 หลักสูตร Director Accreditation Program Big C
- ปี 2555 หลักสูตร Anti-Corruption : The Practical Guide
- ปี 2551 หลักสูตร Company Secretary รุ่น 26/2008

**คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

หลักสูตรกฎหมายและการปฏิบัติหน้าที่สำหรับเลขานุการบริษัท

**บริษัท โฮลซิม จำกัด (สวีตเซอร์แลนด์)**

- ปี 2550 หลักสูตรการบริหารจัดการ ปี 2550 สำหรับผู้บริหาร
- บมจ.ปูนซีเมนต์นครหลวง ณ เมืองซูริค สวีตเซอร์แลนด์



ชื่อ-สกุล	นายเกษม มาไกรเลิศ						
อายุ	48 ปี						
ตำแหน่ง	Head of Group Accounting, IR and Shared Services						
แต่งตั้งเมื่อ	1 กรกฎาคม 2561						
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%) ณ 31 ธ.ค. 64	0.0006% (ถือโดยตรง 1,876 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน)						
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหารการศึกษา	ไม่มี						
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	<p><b>ปริญญาโท:</b> วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน (หลักสูตรนานาชาติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p> <p><b>ปริญญาตรี:</b> บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ</p> <p><b>บริษัทจดทะเบียน</b> บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง</p> <table> <tr> <td>2561 - 2564</td><td>Head of Group Accounting, IR and Shared Services</td></tr> <tr> <td>2556 - 2556</td><td>Corporate Finance Department Manager</td></tr> <tr> <td>2554 - 2555</td><td>Business Analysis and Process Improvement Department Manager</td></tr> </table> <p><b>บริษัทอื่นๆ</b> บริษัท อิตัลไทยวิศวกรรม จำกัด (ธุรกิจวิศวกรรม) 2556 – 2560 ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน บริษัท อิตัลไทยวิศวกรรม สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา จำกัด (ธุรกิจวิศวกรรม) 2560 กรรมการผู้จัดการ</p>	2561 - 2564	Head of Group Accounting, IR and Shared Services	2556 - 2556	Corporate Finance Department Manager	2554 - 2555	Business Analysis and Process Improvement Department Manager
2561 - 2564	Head of Group Accounting, IR and Shared Services						
2556 - 2556	Corporate Finance Department Manager						
2554 - 2555	Business Analysis and Process Improvement Department Manager						

บริษัท ดิอาจีโอ โมเอ็ท เฮนเนสซี่ (ประเทศไทย) จำกัด (ธุรกิจ  
เครื่องดื่มแอลกอฮอล์)

2553 - 2554

ผู้จัดการฝ่ายเงินทุนเพื่อการพาณิชย์

ประวัติอบรม

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2559

Directors Certification Program รุ่นที่ 228 (DCP)

ข้อมูลการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ตามตารางดังนี้

หมายเหตุ: “/” = กรรมการบริษัท “//” = กรรมการบริหาร “x” = ประธานกรรมการบริษัท

ชื่อผู้บริหาร	บริษัท	บริษัทย่อย													บริษัท ร่วม	การ ร่วม ค้า
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	ก	ข
นายพอล ไฮน์ซ์ ซูเกน โทเบลอร์	X														/	
นายวันชัย โตสมบุญ	/														X	/
นายเอเดน จอห์น ไลนัม	//	X					X		X	/	X	X				/
นายศิวะ มหาสันทะนะ	//	/			//, X			/			/	/			/	
นายมาร์ก อนาโตล ชมิคต์			/	/				X	/		/				/	
นายเบนจามิน วิลเลียม ฟินนีย์			X	X		X			/							

บริษัท = บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

บริษัทย่อย:

- |  |   |
|--|---|
| 1 = บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด                | 11 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เทรดดิ้ง) จำกัด            |
| 2 = บริษัท คอนวูด จำกัด                        | 12 = บริษัท อินทรี อีโคโนมิคส์ จำกัด (มหาชน)              |
| 3 = พี ที คอนวูด อินโดนีเซีย                   | 13 = บริษัท มหาเวลิ มารีน ซีเมนต์ (มหาชน) จำกัด           |
| 4 = บริษัท สยามซีเมนต์ พาวเวอร์ จำกัด          |   |
| 5 = บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด           | บริษัทร่วม ก. = บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)     |
| 6 = บริษัท อินทรี อีโคโนมิคส์ จำกัด            | การร่วมค้า ข. = บริษัท ชิปปิ้ง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น |
| 7 = บริษัท อินทรี ดีเจ็ท จำกัด                 |   |
| 8 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังคลาเทศ) จำกัด |   |
| 9 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด     |   |
| 10 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด |   |

---

## เอกสารแนบ 2

---

### ข้อมูลกรรมการขอของบริษัทย่อยที่มี นัยสำคัญ

### ข้อมูลกรรมการของบริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญ

รายชื่อกรรมการของบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (บริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญที่มีรายได้เกินกว่าร้อยละ 10 ของรายได้รวมตามงบกำไรขาดทุนของปีบัญชีล่าสุด สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564)

รายชื่อบริษัทย่อย รายชื่อกรรมการ	1	2	3	4
นายเอเดน จอห์น ไลงัม	X	X	X	/
นายศิวะ มหาสันทนะ	/	/	/	
นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลต์ซ์ แวน เดอ สลอปท			/	
นายมาร์ก อนาโตล ชมิตต์			/	
นายสมชาย เลหาวิระพานิช	/			
นายเกรก สจ๊วต บีกคิลีย์	//			
นายเคอร์รี่ เจมส์ เทีย เบง ลี		//		
นายเอมอน จอห์น จินลีย์			///	
Mr. Alain Cany			/	
Mr. Beat Hans Wafler			/	
Mr. Nandana Ekanayake				X, //
Gen. Dayaratne Ratnayake				/
Mr. Rajendra Theagarajah				/
Mr. Rizmy Ahamed Rishard				/
Mr. Gustavo Navarro				///

#### หมายเหตุ

X = ประธานกรรมการ / = กรรมการ // = กรรมการบริหาร /// = ผู้บริหาร

1 = บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด

2 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด

3 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (จดทะเบียนในประเทศไทยเวียดนาม)

4 = บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ศรีลังกา) จำกัด (จดทะเบียนในประเทศไทยศรีลังกา)

---

## เอกสารแนบ 3

---

ข้อมูลหัวหน้างานตรวจสอบภายใน  
และงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ  
บริษัท

ข้อมูลหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

ชื่อ-สกุล	นายรานจัน ซาชาเดอวา
อายุ	53 ปี
ตำแหน่ง	Head of Group Internal Audit and Compliance
แต่งตั้งเมื่อ	เดือนตุลาคม 2560
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	0%
ณ 31 ธ.ค. 64	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ไม่มี
การศึกษา	ประกาศนียบัตร: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificate Internal Auditor, The Institute of Internal Auditor – IIA, Florida, USA</li> </ul> <p>ปริญญาโท:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริหารธุรกิจ การเงินระหว่างประเทศและองค์กร มหาวิทยาลัยเลสเตอร์ สหราชอาณาจักร</li> </ul> <p>ปริญญาตรี:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิศวกรรมเครื่องกล สถาบันวิศวกรรมและเทคโนโลยี Thapar ประเทศอินเดีย</li> </ul>
ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง	บริษัทจดทะเบียน บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)/ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน Head of Group Internal Audit and Compliance บริษัท Vendanta ประเทศอินเดีย จำกัด (มหาชน)/ ธุรกิจด้านโลหะ เหล็ก แร่ น้ำมัน และก๊าซ ก.ย. 2558 - ก.ย. 2560 ผู้อำนวยการกลุ่มธุรกิจพาณิชย์

	<p><b>บริษัทอื่นๆ</b></p> <p><b>บริษัท โฮลซิม ประเทศ อินเดีย จำกัด/ ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์และคอนกรีตผสมเสร็จ</b></p> <p>2556 - ส.ค. 2558      ประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายจัดหาจัดซื้อ</p> <p>2554 - เม.ย. 2556      ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน (โฮลซิม) ประจำภูมิภาคเอเชียใต้ สิงคโปร์และมาเลเซีย</p> <p><b>บริษัท ACC จำกัด (บริษัท โฮลซิม ประเทศอินเดีย จำกัด)</b></p> <p>เม.ย. 2550 – 2553      ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน</p>
<p><b>ประวัติอบรม</b></p>	<p><b>โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)</b></p> <p>ปี 2564      Director Certification Program รุ่น 313/2021</p> <p>ปี 2563      Director Accreditation Program รุ่น 173/2563</p> <p><b>โดย บริษัท โฮลซิม จำกัด เมือง Zurich สวิตเซอร์แลนด์</b></p> <p>ปี 2555      Holcim Compliance Framework</p> <p><b>โดย บริษัท โฮลซิม จำกัด เมือง Engelberg สวิตเซอร์แลนด์</b></p> <p>ปี 2554      Holcim Internal Audit</p> <p><b>โดย International Institute of Management Development (IMD) สวิตเซอร์แลนด์</b></p> <p>ปี 2553      Senior Management Program</p> <p><b>โดย บริษัท เนสต์เล่ จำกัด เมือง Rive Reine สวิตเซอร์แลนด์</b></p> <p>ปี 2543      Controlling at Nestle</p>



---

## เอกสารแนบ 4

---

## ทรัพย์สินสำคัญที่ใช้ในการประกอบ ธุรกิจ

## ทรัพย์สินสำคัญที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

#### สินทรัพย์ถาวรหลัก

วัตถุประสงค์ : เพื่อใช้ในการดำเนินปกติธุรกิจขององค์กร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

	ลักษณะของ กรรมสิทธิ์	บมจ. ปูนซีเมนต์ นครหลวง	อื่นๆ	รวม
ที่ดิน, แหล่งแร่ และต้นทุนในการฟื้นฟูสภาพเหมือง	เป็นเจ้าของ	1,199	1,931	3,130
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	เป็นเจ้าของ	2,131	5,492	7,623
เครื่องจักรและอุปกรณ์	เป็นเจ้าของ	7,340	9,255	16,595
เครื่องตกแต่งติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	205	231	436
ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	233	181	414
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	เป็นเจ้าของ	197	795	992
<b>รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์</b>		<b>11,305</b>	<b>17,885</b>	<b>29,190</b>

หมายเหตุ : สินทรัพย์ถาวรหลักไม่มีภาระผูกพัน (ติดจานอง)

#### สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

	ลักษณะของ กรรมสิทธิ์	บมจ. ปูนซีเมนต์ นครหลวง	อื่นๆ	รวม
ค่าสัมปทานเหมืองแร่และค่าธรรมเนียมใบอนุญาต	เป็นเจ้าของ	2,858	124	2,982
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	เป็นเจ้าของ	91	942	1,033
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	เป็นเจ้าของ	51	-6	45
ตราผลิตภัณฑ์	เป็นเจ้าของ	-	2,748	2,748
สิทธิในการใช้	เป็นเจ้าของ	-	2,736	2,736
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	เป็นเจ้าของ	83	93	176
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนระหว่างพัฒนา	เป็นเจ้าของ	425	-299	126
<b>รวมสินทรัพย์ไม่มีตัวตน</b>		<b>3,508</b>	<b>6,338</b>	<b>9,846</b>

## เครื่องหมายการค้า

บริษัทมีการคุ้มครองเครื่องหมายการค้าที่ใช้ในการประกอบธุรกิจอย่างครอบคลุม กล่าวคือปัจจุบันบริษัทจดทะเบียน และเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าจำนวนหลายฉบับ โดยแบ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่ใช้ในการประกอบธุรกิจโดยบริษัท และบริษัทย่อย รวมเป็นจำนวนเครื่องหมายการค้าที่ได้รับการรับรองจากกรมทรัพย์สินทางปัญญาในประเทศไทย จำนวน 178 เครื่องหมายการค้า และในต่างประเทศ จำนวน 196 เครื่องหมายการค้า ทั้งนี้ ลักษณะเครื่องหมายการค้าที่บริษัทใช้โดยหลักจะประกอบด้วย เครื่องหมายรูปหัวนกอินทรี เครื่องหมายคำว่าอินทรี สำหรับเครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนในต่างประเทศนั้น บริษัทได้ทำการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในประเทศเวียดนาม บังคลาเทศ ศรีลังกา อินโดนีเซีย และเขมร อีกทั้งยังได้จดทะเบียนเพิ่มในประเทศอื่น เพื่อคุ้มครองเครื่องหมายการค้าของบริษัทบนผลิตภัณฑ์ที่วางขายในประเทศนั้น เช่น บรูไน สาธารณรัฐประชาชนจีน ฮองกง อินเดีย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สิงคโปร์ มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยลักษณะเครื่องหมายการค้าจะเป็นรูปแบบเดียวกันกับที่บริษัทจดทะเบียนไว้ในประเทศไทย



## สิทธิการทำเหมืองแร่

บริษัทได้สิทธิการทำเหมืองแร่ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตปูนซีเมนต์ เพียงพอกกับการผลิตและการลงทุนในระยะยาว ทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศที่มีโรงงานของบริษัทย่อย และมีการวางแผนการจัดหาแหล่งวัตถุดิบทดแทนอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแผนการผลิตระยะยาว อาทิ เช่น ประทานบัตรสำหรับทำเหมืองแร่หินดินดานและหินปูน (เพื่ออุตสาหกรรมซีเมนต์) ในอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี, เหมืองเพื่ออุตสาหกรรมก่อสร้างในอำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, เหมืองแร่ยิปซัมในอำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์, เหมืองดินซีเมนต์ อำเภอโคกสูง จังหวัดลพบุรี และใบอนุญาตโรงงานสำหรับการไม่ บดย่อยหิน ในอำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี อีกทั้งมีสิทธิการเช่าที่ดินนิคมอุตสาหกรรมเหมราช จังหวัดชลบุรี เพื่อกำจัดกากอุตสาหกรรมและจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทน, สิทธิทำเหมืองหินปูน ในประเทศศรีลังกา และประเทศเวียดนาม

### **สิทธิบัตร**

บริษัทเป็นเจ้าของสิทธิบัตรที่ยังไม่หมดอายุจำนวน 3 สิทธิบัตร และบริษัทย่อย (บริษัท คอนวูด จำกัด) จำนวน 2 สิทธิบัตร

### **นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

การลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจะต้องได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการบริษัทจะแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารสำคัญที่จะเข้ารับผิดชอบการบริหารงานและกิจการในบริษัทย่อยโดยมีจำนวนและตำแหน่งที่สอดคล้องกับสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท

รายละเอียดการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุน ดูเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 5

### **การตีราคาทรัพย์สินใหม่ ในระหว่างรอบระยะเวลาบัญชี**

-ไม่มี-

### **รายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน**

-ไม่มี-

---

# เอกสารแนบ 5

---

นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแล  
กิจการ จรรยาบรรณทางธุรกิจ และ  
กฏบัตร (ฉบับเต็ม)

## นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม

บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (บริษัท) ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน คณะกรรมการบริษัทจึงได้ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการให้เกิดขึ้นในทุกหน่วยงานของกลุ่มบริษัท เพื่อดำรงความเป็นบริษัทภิบาลอย่างยั่งยืน และยกระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น เพื่อให้บริษัทสามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบระยะยาว อีกทั้งประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิ และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม และประการที่สำคัญคือทำให้บริษัทสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการบริษัทคณะผู้บริหารกลุ่ม และพนักงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (duty of care) และซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (duty of loyalty) และดูแลให้แน่ใจได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งอยู่ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สำนักงาน ก.ล.ต. (CG Code 2560) และของหน่วยงานอื่นๆ คณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายกำกับดูแลกิจการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของทั้งกลุ่มบริษัท โดยนโยบายดังกล่าวอยู่ภายใต้แนวทางของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ทั้งของปี 2555 และปี 2560 ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาล เป็นตัวแทนในการทบทวนการปฏิบัติงานของบริษัทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้ทราบประเด็นความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการของ สำนักงาน ก.ล.ต. ของสถาบันกรรมการไทย และของสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ในครั้งนี้คณะกรรมการธรรมาภิบาลได้มีการหารือและดำเนินการให้มั่นใจว่า ไม่มีประเด็นใดซึ่งมีผลกระทบต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยรวม อีกทั้งสนับสนุนให้บริษัทมีการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และรายงานความคืบหน้าให้คณะกรรมการทราบ

### ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีมาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผลจากการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ ส่งผลให้ บริษัทสามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดี สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง และเป็นสมาชิกที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ทำการลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อมตามเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง และในปี 2564 บริษัทได้รับรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้



- ได้รับผลประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) ในระดับดีเลิศต่อเนื่องเป็นปีที่หก โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)



- ได้คะแนนประเมิน 100 คะแนนเต็ม จากผลการประเมินคุณภาพการ จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 (AGM Checklist) โดยสมาคม ส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
- ได้รับประกาศนียบัตรรับรองต่ออายุสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชัน ของภาคเอกชนไทย (CAC) เป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2563 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2566
- ถูกคัดเลือกเป็นบริษัทในดัชนีความยั่งยืน (SET THSI Index) ต่อเนื่อง เป็นปีที่ 3 ซึ่งเป็นทางเลือกสำหรับการลงทุนตามแนวทางการลงทุน อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ถูกคัดเลือกเป็นบริษัทในกลุ่มหลักทรัพย์ ESG 100 ที่ได้รับการประเมิน จากสถาบันไทยพัฒน์ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งเป็นทางเลือกสำหรับการ ลงทุนที่สามารถสร้างผลตอบแทนในบริษัทที่ยั่งยืนที่นำลงทุน

#### การเปลี่ยนแปลงกรรมการ กรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูงในปี 2564

- 1) การเปลี่ยนแปลงกรรมการคือ นายเบนจามิน เฮอร์เรนเดน เบิร์กส กรรมการและสมาชิกคณะกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งถึงการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นครั้งที่ 29 (ปี 2565) ลาออกจากตำแหน่งใน วันที่ 24 มีนาคม 2564 และคณะกรรมการบริษัทมีมติหลังการประชุมสามัญครั้งที่ 28 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 แต่งตั้งนาย สุภักดิ์ ศิวัชรักษ์ เป็นกรรมการแทนกรรมการที่ว่างลงระหว่างวาระ
- 2) การเปลี่ยนแปลงกรรมการชุดย่อยคือ คณะกรรมการบริษัทปรับรายชื่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และ คณะกรรมการธรรมาภิบาล โดยนายสตีเฟน แพทริก กอร์ เปลี่ยนเป็นสมาชิกคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และนายสุภักดิ์ ศิวัชรักษ์ เป็นสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล มีผลในวันที่ 25 มีนาคม 2564
- 3) การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง คือ คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งนายเอดมอน จอห์น จีนลีย์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด เป็นสมาชิกคณะผู้บริหารกลุ่ม แทนนายฟิลลิป ริชาร์ด มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564

#### การดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560

คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาลทำการทบทวนเอกสารหลักสำหรับการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งทบทวน ความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ CG Code – ก.ล.ต., CGR -

IOD, AGM Checklist - TIA เป็นประจำทุกปี และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทสำหรับการประเมินความสอดคล้องในปี 2564 คณะกรรมการธรรมาภิบาลพิจารณาแล้วเห็นว่าประเด็นที่ไม่สอดคล้องเพียงเล็กน้อย และไม่มีผลกระทบต่อการทำงานกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรโดยรวม เช่น กรณีประธานกรรมการไม่ใช้กรรมการอิสระ ซึ่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลมีความเห็นว่า ประธานกรรมการเป็นคนละคนกันกับผู้บริหารสูงสุด มีการแยกความรับผิดชอบจากฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน นอกจากนี้ในทางปฏิบัติประธานกรรมการใช้แสดงให้เห็นว่ามีการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ ให้สิทธิกรรมการทุกคนในการเสนอวาระการประชุม อีกทั้งให้คณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นกรรมการอิสระเป็นผู้ทบทวน กลั่นกรองวาระสำคัญก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณานุมัติ เพื่อยึดประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นหลัก ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาโดยตลอด ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายจัดการ จึงไม่มีผลกระทบกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยรวม (หน้าที่ความรับผิดชอบของประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มปรากฏในกฎบัตร ซึ่งแสดงข้อมูลบนเว็บไซต์ของบริษัท)

### **การปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัทและคณะกรรมการบริษัทตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ที่สำคัญ**

บริษัทได้นำนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริษัทผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย โดยครอบคลุมหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ทั้งหมด 8 หลักปฏิบัติ ตามสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) มากำหนดเป็นนโยบายที่เกี่ยวข้อง และมีการปฏิบัติทั่วทั้งกลุ่มบริษัทดังนี้

#### **หลักปฏิบัติ 1    ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน**

##### **จรรยาบรรณทางธุรกิจ**

กลุ่มบริษัทมีค่านิยมองค์กรเรื่อง “ทำสิ่งที่ถูกต้อง” ซึ่งใช้ยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดจรรยาบรรณทางธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการสื่อสารและให้ความรู้โดยการเผยแพร่ทางการสื่อสารภายในกลุ่มบริษัทเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มบริษัทปฐมนิเทศนครหลวงทั้งหมด อีกทั้งสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสียและบุคคลภายนอก บนเว็บไซต์ของบริษัทอีกทั้งกำหนดให้จรรยาบรรณทางธุรกิจเป็นเอกสารหลักด้านการกำกับดูแลกิจการที่ต้องมีการทบทวน และมีการสื่อสารให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกปี

ในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด พนักงานทุกคนยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม และความโปร่งใส เพื่อเสริมสร้างและรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอก รวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่บริษัทได้กำหนดไว้



นอกจากนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานตระหนักในเรื่องจรรยาบรรณทางธุรกิจ บริษัทจึงได้จัดให้มีการให้ความรู้ และส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทให้แก่พนักงานทุกคน ทุกระดับ โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานตั้งแต่เริ่มทำงาน โดยจัดให้มีการให้ความรู้เรื่องจรรยาบรรณทางธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ รวมถึงจัดให้มีการให้ความรู้เรื่องจรรยาบรรณทางธุรกิจแก่พนักงานทุกคน ทุกระดับ เป็นประจำทุกปี ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและเป็นรากฐานสำคัญในการประกอบธุรกิจ และการสร้างอนาคตที่ยั่งยืนให้กับกลุ่มบริษัท

และเพื่อเป็นการติดตามและประเมินระดับความรู้ความเข้าใจว่าพนักงานทุกคน ทุกระดับ มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บริษัทได้จัดให้พนักงานทุกคน ทำแบบทดสอบเกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทเป็นประจำทุกปี ฝ่ายกำกับดูแลจะนำผลระดับความรู้ความเข้าใจของพนักงานมาใช้ในการปรับปรุงการสื่อสารให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามค่านิยมขององค์กร อีกทั้งเป็นการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร

#### **คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กร**

คณะกรรมการบริษัทเข้าใจและตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะที่เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กร โดยการกำหนดบทบาทและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนในระเบียบปฏิบัติองค์กร โดยคณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารกลุ่ม ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลัก Fiduciary Duty อย่างครบถ้วนคือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวังและรอบคอบ (Duty of Care) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโดยไม่มีการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Duty of Loyalty) ปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience) และมีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องครบถ้วน โปร่งใส ตรวจสอบได้และทันเวลา (Duty of Disclosure) โดยหลักการนี้ได้ถูกสะท้อนอย่างชัดเจนในระเบียบปฏิบัติองค์กร

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการพิจารณาทิศทางธุรกิจ กลยุทธ์ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรสำคัญในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทโดยมีการประชุมคณะกรรมการบริษัทเรื่องนี้เป็นประจำทุกปี เรียกว่า INSEE Day นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทกำหนดการติดตามดูแลเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายจัดการมีการนำกลยุทธ์ของบริษัทไปปฏิบัติและเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผลประโยชน์การอย่างเป็นรูปธรรม

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสนใจกับการประชุม โดยกำหนดการนัดวันและวาระการประชุมหลักทั้งปีล่วงหน้า ตั้งแต่ต้นปีเพื่อสามารถจัดสรรเวลาและเข้าประชุมได้โดยไม่มีอุปสรรค และสามารถติดตามฝ่ายจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## **กลไกที่ช่วยให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการดำเนินงานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย มีความระมัดระวังและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อเป็นกลไกในการกำกับดูแลด้านนี้ในหลายประการ เช่น มีการกำหนดนโยบายให้ครอบคลุมคณะกรรมการ เช่น นโยบายการใช้ข้อมูลภายในและซื้อขายหลักทรัพย์ นโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นโยบายรายการระหว่างกัน การรายงานข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งรวมข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของบริษัทการดำรงตำแหน่งกรรมการหรือตำแหน่งบริหารในองค์กรอื่น รายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน และการไม่เข้าร่วมในการพิจารณาและลงมติในวาระที่มีส่วนได้เสีย เป็นต้น อีกทั้งให้ความใส่ใจในการบริหารอย่างมีความรับผิดชอบ โดยมีการอนุมัติคู่มืออำนาจดำเนินการ (Manual of Authority) เพื่อให้การควบคุมดูแลทุกบริษัทในกลุ่มมีการกำกับดูแลที่ดี เป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และการบริหารงานต้องเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แม้จะมีบริษัทในกลุ่มฯ อยู่หลายภูมิภาค เพื่อให้มีการกำกับดูแลที่ดี โดยในเรื่องที่สำคัญต้องได้รับการอนุมัติจากทั้งฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยทำการสอบทานเรื่องที่สำคัญต่างๆ เพื่อเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท เช่น การสอบทานรายงานทางการเงิน การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกัน การสอบทานการบริหารความเสี่ยง การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและการกำกับดูแล การสอบทานการปฏิบัติตามระบบและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น โดยหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ปรากฏในกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อย

อีกทั้งคณะกรรมการบริษัทมีกลุ่มงานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และเลขานุการบริษัททำหน้าที่ช่วยระมัดระวังเตือนภัย (Gatekeeper) ให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทครบถ้วน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น การกำหนดรายชื่อบุคคลที่มีข้อมูลอ่อนไหวของราคาหลักทรัพย์บริษัทและแจ้งระยะเวลาห้ามซื้อขายหลักทรัพย์อย่างชัดเจน การกำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบแจ้งข้อมูลรายได้ไตรมาสว่าได้ปฏิบัติตามกฎหมายครบถ้วนหรือไม่ รวมทั้งกลไกอื่นอีกมากมาย

## **หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน**

### **วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย และสอดคล้องกับเป้าหมาย และกลยุทธ์องค์กร**

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการ โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร และมีการทบทวนทุกปี โดยเป้าหมายหลักของกิจการสอดคล้องกับการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้แก่กิจการ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม ซึ่งพนักงานทุกคนได้รับการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน

การพิจารณาจัดทำและทบทวนกลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปีของคณะกรรมการบริษัท ครอบคลุมการวางกลยุทธ์ระยะกลาง 3-5 ปี และมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ ภายใต้สภาพแวดล้อมและปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้รับข้อมูลที่สำคัญ ถูกต้องและเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งปัจจุบันบริษัทใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการประชุม เพื่อให้การประชุมของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย คณะผู้บริหารกลุ่ม และการประชุมของบริษัทในกลุ่ม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคณะกรรมการและผู้บริหารกลุ่มสามารถทบทวนเอกสารประกอบการประชุมได้ตลอดเวลาและมีความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศมากขึ้น

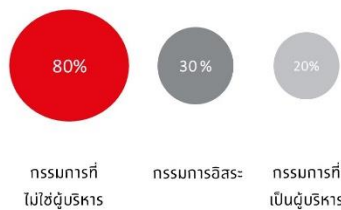
รายละเอียดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ปรากฏในข้อมูลทั่วไปของบริษัท

### หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล

ปรับโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์

องค์ประกอบ ทักษะและประสบการณ์ของคณะกรรมการบริษัทชุดปัจจุบัน มีรายละเอียดตามผังรูปภาพต่อไปนี้

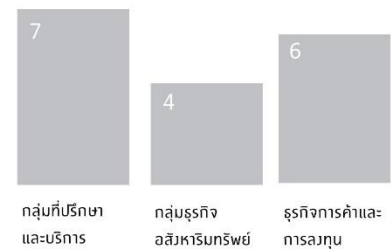
องค์ประกอบของคณะกรรมการ



ประสบการณ์อุตสาหกรรม



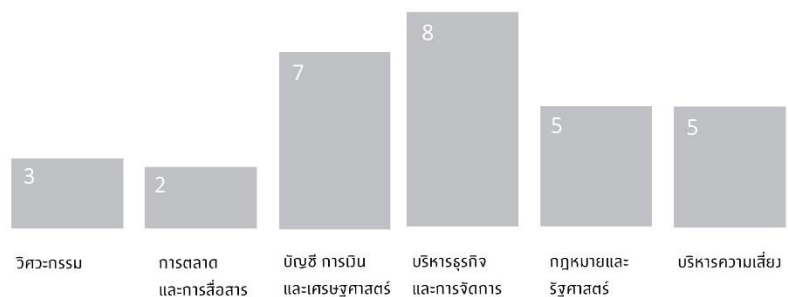
ประสบการณ์ทางธุรกิจ



เพศ



ทักษะและประสบการณ์



คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาและนำเสนอข้อแนะนำด้านการทบทวนโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย ทั้งในเรื่องขนาดและองค์ประกอบ ทักษะและประสบการณ์ และคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่าในปี 2564 ขนาด องค์ประกอบ ทักษะและประสบการณ์ ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยตามที่ปรากฏใน Board Skill Matrix ข้างต้นมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทอีกทั้งมีความเห็นว่า กรรมการแต่ละคนทำหน้าที่ได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตน ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในการสรรหากรรมการ ทั้งด้านหน้าที่ของกรรมการ และหน้าที่ของกรรมการชุดย่อย ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยประจำปี 2564

### **กระบวนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการ นำมาสู่คณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ**

คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก กลั่นกรอง และคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท มีความเข้าใจธุรกิจเป็นอย่างดี อีกทั้งใช้ Board Skill Matrix เป็นส่วนประกอบในการพิจารณา และมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาด้านการสรรหา ทำการคัดเลือกคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในและต่างประเทศ ตามคุณสมบัติที่คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้กำหนดและสัมภาษณ์และคัดเลือกอย่างรอบคอบ ระมัดระวังเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทอีกทั้งมีความรู้ความเข้าใจตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แล้วเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณากลั่นกรองและเสนอความเห็นต่อผู้ถือหุ้นเพื่อการแต่งตั้งพร้อมข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการอย่างเพียงพอเพื่อประกอบการตัดสินใจ

กรรมการแต่ละรายต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นเกินกึ่งหนึ่งของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน และคณะกรรมการบริษัทได้ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบบัญชีของทุกปี ในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

### **คุณสมบัติกรรมการอิสระ**

กรรมการอิสระของบริษัทถูกเสนอชื่อจากบริษัทที่ปรึกษาว่ามีคุณสมบัติและความสามารถตรงกับคุณสมบัติที่คณะกรรมการสรรหา กำหนด จึงเป็นที่มั่นใจได้ว่ามีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทและมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1. อิสระด้านการถือหุ้นบริษัทคือถือหุ้นไม่เกินร้อยละศูนย์จุดห้าของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัททั้งนี้โดยนับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย (บริษัทกำหนดให้กรรมการอิสระสามารถถือหุ้นของบริษัทได้น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนด)

2. อิศระด้านการมีส่วนร่วมบริหาร คือไม่เป็นฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกันโดยมี บริษัทใหญ่ร่วมกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม เว้นแต่กรณีเคยเป็นฯ แต่พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง ทั้งนี้ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึง กรณีที่กรรมการ อิศระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
3. อิศระด้านความสัมพันธ์ทางครอบครัว คือไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย
4. อิศระด้านการความสัมพันธ์ทางธุรกิจ คือไม่มีมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทเว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง ความสัมพันธ์ทางธุรกิจนี้ รวมถึงการทำรายการทางการเงิน คำที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทหรือคู่สัญญาามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทหรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และหลักเกณฑ์ในการทำรายการเกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าวให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. อิศระจากการเป็นผู้สอบบัญชี คือไม่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
6. อิศระจากการเป็นผู้ให้บริการ คือไม่เป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทและไม่มีเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง

7. อิศระจากการเป็นตัวแทน คือไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการบริษัทผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท
8. อิศระจากการเป็นคู่แข่งทางธุรกิจ คือไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำหรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

### คุณสมบัติกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนหลักเกณฑ์ประกาศที่เกี่ยวข้องกำหนดโดย ตลท. และ ก.ล.ต. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งต้องมีความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทนอกจากนี้ยังพิจารณาคุณสมบัติอื่น ๆ เพื่อให้มีความหลากหลายของกรรมการทั้งคณะ ทั้งพื้นฐานการศึกษา อายุ เพศ และความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพ ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ ด้านอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ กฎหมาย และบัญชีและการเงิน เป็นต้น ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทมีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ (จำนวน 2 คนใน 10 คน)

### วิธีการแต่งตั้งกรรมการ

การแต่งตั้งกรรมการโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับบริษัทข้อ 12 โดยสรุปคือ ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง และบริษัทให้ผู้ถือหุ้นใช้บัตรลงคะแนนเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

กรรมการแต่ละรายต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นเกินกึ่งหนึ่งของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน และคณะกรรมการบริษัทได้ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบบัญชีของทุกปี ในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

การแต่งตั้งกรรมการโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นไปตามวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับบริษัทข้อ 14 โดยสรุปคือทำได้เฉพาะกรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน และต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ โดยกรรมการซึ่งได้รับ

เลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามที่กล่าวข้างต้นให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

## **ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการและการประเมินผลงาน**

### **การถ่วงดุลอำนาจระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม**

ระเบียบปฏิบัติองค์กร ซึ่งเป็นเอกสารสำคัญในการบริหารงานของคณะกรรมการบริษัทได้แบ่งแยกหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหารอย่างโปร่งใส และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รายละเอียดปรากฏในเอกสารแนบท้าย

### **การประชุมคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย**

กรรมการทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ รับผิดชอบ จัดสรรและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเพียงพอ ประธานกรรมการบริษัทและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้ทบทวนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อบังคับบริษัทและคู่มืออำนาจดำเนินการของบริษัท

จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท และลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทซึ่งในปี 2564 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 6 ครั้ง เป็นการประชุมแบบทางอิเล็กทรอนิกส์เพียงอย่างเดียว และ/หรือ ผสมผสานกับการประชุมปกติ ทำให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้แม้ข้อจำกัดด้านการเดินทางในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 และฝ่ายจัดการมีการส่งรายงานผลการดำเนินงานและแผนการพัฒนาตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการบริษัททราบโดยสม่ำเสมอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถกำกับควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้ฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้ข้อมูลและรายละเอียดเพิ่มเติมในฐานที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมโดยตรง และเพื่อมีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูง

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทได้จำกัดจำนวนบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 5 แห่ง เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ และในปัจจุบันกรรมการทุกคนปฏิบัติตามนโยบายนี้อย่างเคร่งครัด และไม่มีนโยบายอนุญาตให้คณะผู้บริหารกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทอื่น เว้นแต่การเป็นกรรมการของบริษัทในกลุ่ม ซึ่งผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริษัทมีการติดตามดูแลในเรื่องนี้ผ่านการกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของรายงานการมีส่วนได้เสีย ซึ่งครอบคลุมเรื่องการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทการรายงานรายชื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน และการรายงานส่วนได้เสียอื่นๆ รวมทั้งการดำรงตำแหน่งในนิติบุคคลอื่น ซึ่งเลขานุการบริษัทเป็นผู้รายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกไตรมาส

คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมระหว่างกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารประจำทุกปี โดยไม่รวมกรรมการที่เป็นผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการร่วมด้วย เพื่อให้กรรมการสามารถแสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระ และประธานกรรมการทำหน้าที่แจ้งข้อเสนอแนะเหล่านั้นให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทราบ

ในปี 2564 มีสัดส่วนของการเข้าร่วมประชุมของกรรมการทุกคน คิดเป็นร้อยละ 100 ของการประชุมทั้งปี รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของกรรมการเป็นรายบุคคล ปี 2564 มีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ		ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่มาประชุม / จำนวนครั้งที่มีการประชุม					
			ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (ไม่มีประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น)	ประชุมกรรมการบริษัท	ประชุมคณะกรรมการ ตรวจสอบ	ประชุมกรรมการธรรมาภิบาล	ประชุมกรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน	ประชุมระหว่างกรรมการที่ ไม่เป็นผู้บริหาร
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร								
1	นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	ประธานกรรมการ	1/1	6/6	-	-	6/6	1/1
2	นายวันชัย โตสมบูรณ์	กรรมการ	1/1	6/6	-	-	6/6	1/1
3	นางสาวนพพร ตีรววัฒนกุล	กรรมการ	1/1	6/6	-	-	6/6	1/1
4	นายสตีเฟน แพทริก กอร์	กรรมการ	1/1	6/6	-	-	5/5	1/1
5	ดร.สุภัท ศิวะรักษ์	กรรมการ	-	4/4	-	1/1	-	1/1
กรรมการตรวจสอบ								
6	ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข	ประธานกรรมการตรวจสอบ	1/1	6/6	11/11	-	-	1/1
7	นายชรินทร์ สัจจญาณ	กรรมการตรวจสอบ	1/1	6/6	11/11	2/2	-	1/1
8	นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ซ์ แวน เดอ สลอต	กรรมการตรวจสอบ	1/1	6/6	11/11	-	-	1/1
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร								
9	นายเอเดน จอห์น ไลน์ม	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม	1/1	6/6	-	-	-	--
10	นายศิวะ มหาสันตะนะ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	1/1	6/6	-	-	-	-



## การอบรมและพัฒนากรรมการ

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการธรรมาภิบาล กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ผู้บริหารและฝ่ายจัดการ เลขานุการบริษัทและบุคลากรในงานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) สถาบันในต่างประเทศ การอบรมหลักสูตรอื่นๆ ของหน่วยงานอื่น และการอบรมภายในบริษัทรวมทั้งการเยี่ยมชมบริษัทในกลุ่ม (Company Visit) หรือลูกค้าของบริษัทโดยจัดโปรแกรมตามความต้องการของกรรมการท่านนั้นๆ

สำหรับการให้ความรู้และข้อมูลแก่กรรมการใหม่ก่อนเริ่มปฏิบัติหน้าที่กรรมการ เลขานุการบริษัทรับผิดชอบในการจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ รวมเรียกว่า คู่มือกรรมการ ซึ่งจะรวบรวมเอกสารซึ่งกรรมการใช้อ้างอิงตลอดการปฏิบัติหน้าที่ประกอบด้วย ส่วนที่หนึ่งคือ กฎระเบียบด้านการทำงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติงานองค์กร กฎบัตรของกรรมการชุดย่อยต่างๆ ตารางอำนาจดำเนินงาน หนังสือรับรอง ข้อบังคับ จรรยาบรรณทางธุรกิจ เป็นต้น ส่วนที่สองคือ กฎระเบียบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่สามคือ แบบฟอร์มและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ส่วนที่สี่คือรายงานการประชุมในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมา โดยเลขานุการบริษัทมีหน้าที่จัดการอบรมให้แก่กรรมการเพื่อความเข้าใจในข้อมูลที่ปรากฏในคู่มือกรรมการ

นอกจากนั้นฝ่ายจัดการจะจัดการปฐมนิเทศเพื่อแนะนำผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจและฝ่ายต่างๆ ที่สำคัญ เพื่อให้กรรมการใหม่มีความคุ้นเคยกับลักษณะและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกิจการ รวมทั้งและการกำกับดูแลกิจการของบริษัทตลอดจนการเยี่ยมชมกิจการของบริษัทและบริษัทในกลุ่ม

กรรมการทุกคนของบริษัทเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ทางธุรกิจในด้านต่างๆ มาเป็นเวลานาน ได้อุทิศเวลาและความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเสริมสร้างให้บริษัทมีคณะกรรมการบริษัทที่เข้มแข็ง ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างเป็นอิสระ และนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของตนมาร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ะมัดระวัง และรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกคน

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัททุกท่านได้เข้าร่วมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	รวมการเข้าอบรมจนถึงสิ้นปี 2564
1	นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	- Leading from the Chair (INSEAD) 2015 (หลักสูตรประธานกรรมการ)
2	นายวันชัย โตสมบุญ	- DAP 7/04, DCP 7/01, AACP 19/15, CGI 10/15, BNCP 9/20
3	นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	- DAP 5/03, RCC 8/09, DCP 135/10, ACP 31/10, FGP 2/11, ACEP

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	รวมการเข้าอบรมจนถึงสิ้นปี 2564
		7/13, RCL 1/15, IOD National Director Conference 2018
4	นายสตีเฟน แพทริก กอร์	- Listed Entity Director Essentials (LED 1), Board Dynamics (LED 2), Board Performance (LED 3), Stakeholder Engagement (LED 4), Audit Committee Essentials (LED 5) and Board Risk Committee Essentials (LED 6) (เป็นหลักสูตรสำหรับกรรมการ ที่จัดขึ้นโดยสถาบันกรรมการในประเทศสิงคโปร์)
5	ดร.สุรศักดิ์ วัชรวิเศษ	- DAP 42/2005, DCP 72/2006, FGP 3/2011, AACP 26/2017
6	ดร.สุณีย์ ศรีไชยธนะสุข	- DAP 28/04, ACP 5/05, DCP 53/05, MIA 2/08, MIR 3/08, QFR 5/07, RCP 18/08, SBM 1/17, ELP 16/19, SBM 8/2020
7	นายชรินทร์ สัจจญาณ	- DCP 196/14, BMD 2/16, FBG 5/16, SBM 1/2017
8	นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ด โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ซ์ แวน เดอ สลอท	- DAP 183/2021*
9	นายเอเดน จอห์น ไลงัน	- DAP 166/2019
10	นายศิวะ มหาสันตะ	- CGE SCCC/15, DCP 206/15, RCP 43/18

\*เข้าอบรมหลักสูตรของ IOD เพิ่มเติมในปี 2564

### หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการพิจารณาหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยตามกระบวนการที่โปร่งใส โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม และสอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น ธุรกิจและผลการประกอบการของบริษัทบรรทัดฐานของตลาดและอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาวะเศรษฐกิจ และเพียงพอที่จะจูงใจให้กรรมการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมีการเปรียบเทียบจากมาตรฐานในอุตสาหกรรม แล้วเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา กลั่นกรองและเสนอความเห็นต่อผู้ถือหุ้นเพื่อการอนุมัติ

ค่าตอบแทนกรรมการทุกประเภทต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าสองในสามของผู้ถือหุ้นที่มาประชุม ซึ่งในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 28 วันที่ 25 มีนาคม 2564 ผู้ถือหุ้นได้อนุมัติหลักการสำหรับการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัทดังนี้

“เอกสารแนบ 5”

“ค่าตอบแทนกรรมการประกอบด้วย ค่าตอบแทนรายเดือน และ/หรือ ค่าเบี้ยประชุม (แล้วแต่กรณี) และโบนัส การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการให้ปฏิบัติตามหลักการต่อไปนี้ นับจากวันที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นต้นไป จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติเป็นอย่างอื่น

ค่าตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทจะได้รับค่าตอบแทนรายเดือน และ/หรือ ค่าเบี้ยประชุม (แล้วแต่กรณี) ภายในกรอบวงเงินเพื่อการนี้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้พิจารณาการจัดสรร

โบนัสกรรมการ คณะกรรมการบริษัทจะได้รับโบนัสประจำปีในจำนวนไม่เกินปีละ 7 ล้านบาท โดยคณะกรรมการพิจารณาการจัดสรรระหว่างกันเอง

สิทธิประโยชน์อื่น ๆ ของกรรมการ ไม่มี

เจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทซึ่งได้รับเงินค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่นใดในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทหากได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการสามารถรับค่าตอบแทนกรรมการหรือโบนัสกรรมการได้ด้วย

อัตราค่าตอบแทนกรรมการรายเดือน และ/หรือ ค่าเบี้ยประชุม (แล้วแต่กรณี) ตามตำแหน่ง สำหรับ ปี 2564 มีดังนี้

ตำแหน่ง	(บาท/คน/เดือน)	(บาท/คน/การประชุม)
คณะกรรมการบริษัท		(ไม่มี)
- ประธานกรรมการ	200,000	
- กรรมการ	100,000	
คณะกรรมการตรวจสอบ		(ไม่มี)
- ประธานกรรมการ	150,000	
- กรรมการ	100,000	
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน		(ไม่มี)
- ประธานกรรมการ	80,000	
- กรรมการ	60,000	
คณะกรรมการธรรมาภิบาล	(ไม่มี)	
- ประธานกรรมการ		80,000
- กรรมการ		60,000

รายละเอียดคำตอบแทนของกรรมการรายบุคคล ปี 2564 มีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ		คำตอบแทนแทนที่จ่ายปี 2564				โบนัส กรรมการ ประจำปี 2563 ซึ่ง จ่ายในปี 2564 (บาท)	รวมเงิน คำตอบแทน ทั้งหมดที่จ่าย ในปี 2564 (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ ธรรมาภิบาล	คณะกรรมการ สรรหาและ คำตอบแทน		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
1	นายพอล ไฮน์ช ฮูเกนโทเบลอร์	2,400,000	-	-	960,000	420,000	3,780,000
2	นายวันชัย ไตรสมบุญ	1,200,000	-	-	720,000	262,500	2,182,500
3	นางสาววนพพร ตีรวัฒนกุล	1,200,000	-	-	720,000	262,500	2,182,500
4	นายสตีเฟน แพทริก กอร์	1,200,000	-	80,000	540,000	192,500	2,012,500
5	นายเบนจามิน เฮอร์เรนเดน เบิร์กส <sup>1/1</sup>	300,000	-	-	180,000	240,000	720,000
6	ดร.สุภัค ศิวะรักษ์ <sup>12</sup>	900,000	-	60,000	-	-	960,000
กรรมการตรวจสอบ							
7	ดร. สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข	1,200,000	1,800,000	-	-	375,000	3,375,000
8	นายชินทร สัจจญาณ <sup>3</sup>	1,200,000	1,200,000	140,000	-	315,000	2,855,000
9	นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลต์ซ แวน เดอ สลอท	1,200,000	1,200,000	-	720,000	297,917	3,417,917
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
10	นายเอเดน จอห์น ไลงัม	1,200,000	-	-		150,000	1,350,000
11	นายศิวะ มหาสันทนะ	1,200,000	-	-		150,000	1,350,000
รวม						2,665,417	24,185,417

\* ดำรงตำแหน่งไม่เต็มปี

หมายเหตุ

- 1 นายเบนจามิน เฮอร์เรนเดน เบิร์กส ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัทมีผลเมื่อสิ้นสุดวันที่ 24 มีนาคม 2564
- 2 ดร.สุภัค ศิวะรักษ์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ แทน นายเบนจามิน เฮอร์เรนเดน เบิร์กส และได้รับแต่งตั้งเป็นสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล มีผลเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564
- 3 นายชินทร สัจจญาณ ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการธรรมาภิบาล แทนนายสตีเฟน แพทริก กอร์ มีผลเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564
- 4 นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลต์ซ แวน เดอ สลอท ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีผลเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564

โบนัสกรรมการประจำปี 2564 มีจำนวน 4,483,334.00 บาท ซึ่งคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว เป็นค่าใช้จ่ายค้างจ่ายซึ่งจะจ่ายในปี 2565

## **การกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุน**

### **การสรรหากรรมการสำหรับบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (Group CEO) เป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอชื่อกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนกลั่นกรองคุณสมบัติและความเหมาะสม และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติก่อนนำเสนอให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมนั้นดำเนินการแต่งตั้งตามขั้นตอนของกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป

### **การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

คณะกรรมการบริษัทตระหนักดีถึงความรับผิดชอบในการกำกับดูแลทุกบริษัทในกลุ่ม จึงได้กำหนดโครงสร้างของการกำกับดูแลให้ชัดเจน โดยโครงสร้างการกำกับดูแลของกลุ่มบริษัทได้สะท้อนให้เห็นถึงการตรวจสอบและถ่วงดุล ระหว่างการบริหารงานของบริษัทย่อย/บริษัทร่วมและผู้บริหารระดับกลุ่ม

อาทิ CFO ของบริษัทย่อยมีหน้าที่รายงานต่อทั้ง CEO ของบริษัทย่อยและต่อ Group CFO อีกทั้ง CEO ของบริษัทย่อยก็มีหน้าที่รายงานต่อ Group CEO นอกจากนี้มีการจัดให้หน่วยงานส่วนกลางที่สำคัญ อาทิ หน่วยงานกลยุทธ์ หน่วยงานด้านที่ปรึกษาการผลิต และหน่วยงานด้านการกำกับดูแลและตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท

กลไกที่ใช้ในการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มีหลายประการ ทั้งโดยการรายงานผลประกอบการต่อที่ประชุมของคณะผู้บริหารกลุ่ม เป็นประจำทุกเดือน และการต่อที่ประชุมของคณะกรรมการบริษัทของบริษัทย่อย ซึ่งจัดปีละ 5 ครั้ง โดยจัดก่อนการประชุมของคณะกรรมการบริษัทในแต่ละไตรมาส อีกทั้งให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเป็นผู้นำเสนอแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปีในการประชุมของคณะกรรมการบริษัทซึ่งจัดขึ้นพิเศษสำหรับการพิจารณากลยุทธ์ แผนธุรกิจและงบประมาณ

นอกจากนี้ บริษัทได้มีการกำหนดรูปแบบของรายงานต่างๆ ของบริษัทย่อยให้เป็นรูปแบบและโครงสร้างในลักษณะเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อความสะดวกในการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนกำหนดวางแบบผังองค์กรให้เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการในแผนกและฝ่ายต่างๆ ในบริษัทย่อยจะต้องแจ้งรายงาน ตลอดจนปรึกษาหารือ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารและผู้จัดการของบริษัทที่ดูแลและรับผิดชอบในสายงานหรือสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้น มาตรการ และ/หรือ ระบบในการควบคุมกิจการภายในบริษัทย่อย จึงมีลักษณะสอดคล้องหรือเป็นแบบเดียวกับระบบของบริษัทโดยกำหนดกลไกการกำกับดูแลกิจการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัทย่อย จะต้องทำงานทั้งเชิงรุกและรับร่วมกันกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัท นอกจากนี้ยังได้มีการติดตามดูแลให้บริษัทย่อยมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่มี

นัยสำคัญ การเพิ่มทุน การลดทุน การทำรายการสำคัญต่างๆ ให้ครบถ้วนถูกต้อง

คณะกรรมการบริษัทมีกลไกในการกำกับดูแลที่ทำให้สามารถควบคุมดูแลการจัดการและรับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และสามารถดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งในเงินลงทุน และดูแลกิจการของบริษัทย่อยอย่างมีความรอบคอบ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทมีการนำประเด็นที่เกี่ยวข้องของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม มาพิจารณาเพื่อให้เกิดการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยที่บริษัทย่อยในประเทศไทยทั้งหมดมีบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว จึงไม่มีข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่น (shareholders' agreement) สำหรับบริษัทร่วม (บริษัทลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)) เป็นการลงทุนในระยะเวลายาวนาน จึงไม่มีข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้น แต่มีการเสนอตัวแทนไปเป็นกรรมการบริษัทเพื่อร่วมพิจารณาในเรื่องสำคัญ ส่วนบริษัทร่วมทุนในประเทศกัมพูชา (บริษัทชิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น) ซึ่งบริษัทถือหุ้นข้างน้อย มีการทำข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่น โดยให้สิทธิในการคัดค้านหากบริษัทไม่เห็นด้วยกับการดำเนินงานเรื่องสำคัญ เพื่อดูแลผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัท

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อร่วมกันพิจารณาผลงาน ปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไข โดยได้กำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้เปรียบเทียบกับผลปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์ และนำประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการมาหารือเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพของคณะกรรมการ โดยมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำหรับกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติของคณะกรรมการ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย จัดทำขึ้นตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบตามกฎหมาย โดยมีการประเมินตนเองทั้งคณะกรรมการ ประเมินตนเองทั้งคณะกรรมการชุดย่อย และการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (individual) โดยหลักเกณฑ์การประเมินผลคิดเป็นร้อยละจากคะแนนเต็มในแต่ละข้อ (ระดับการประเมิน 0 = ควรปรับปรุง ไปจนถึง 4 = ดีเยี่ยม) เลขานุการบริษัทได้จัดส่งแบบประเมินผลการประเมินให้คณะกรรมการทุกคนทั้งในรูปแบบออนไลน์และการส่งเอกสารปกติ หลังจากนั้นเลขานุการบริษัทจะสรุปผลและนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการชุดย่อยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบผลและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินผล

ผลการประเมินประจำปี 2564 มีค่าเฉลี่ยในระดับร้อยละ 85-90 โดยสรุปคือคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยพอใจกับผลการดำเนินงานของตนเอง และคำแนะนำที่สำคัญ ได้แก่ บริษัทควรมีกรรมการซึ่งมีประสบการณ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท

### **ความร่วมมือในการทำงานของคณะกรรมการและเลขานุการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการบริษัทจะต้องทราบ และมีหน้าที่แต่งตั้งเลขานุการบริษัทโดยเลขานุการบริษัททำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัทและประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัท ดูแลการจัดการเอกสารการประชุมคณะกรรมการบริษัทเอกสารสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัทรวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทเป็นผู้เสนอร่างวาระการประชุมเพื่อให้ฝ่ายจัดการและประธานคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติวาระการประชุม โดยวาระการประชุมจะครอบคลุมหน้าที่ของคณะกรรมการ ทั้งที่เป็นข้อกำหนดของกฎหมาย กฎบัตร ระเบียบปฏิบัติภายในของบริษัทและการกำกับดูแลกิจการที่ดี อีกทั้งมีหน้าที่ทำให้การจัดประชุมของคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกฎหมาย รวมทั้งเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดประชุมทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น

ในปี 2564 มีการส่งหนังสือเชิญประชุม พร้อมวาระและเอกสารประกอบการประชุมให้กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมการประชุม และคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม เลขานุการบริษัทหรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย และในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอกมาประกอบการพิจารณาด้วย

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้เลขานุการบริษัทได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง คุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทปรากฏในเอกสารแนบ 1

### **หลักปฏิบัติ 4    การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร**

**การสรรหา อบรมพัฒนา และแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง**

**การสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและผู้บริหารระดับสูง**

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัท

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาคคุณสมบัติของรายชื่อผู้ถูกเสนอชื่อ และทำการสัมภาษณ์เพื่อหาบุคคลที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้อนุมัติ

สำหรับผู้บริหารระดับสูงของบริษัทย่อย คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีอำนาจทบทวนและอนุมัติรายชื่อบุคคลซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเป็นผู้นำเสนอ และเสนอความเห็นให้คณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติเบื้องต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้กำหนดให้ ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานการเงิน นอกจากมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมแล้ว ต้องผ่านการอบรมตามประกาศ ดลท. เรื่องคุณสมบัติผู้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน (CFO) ด้วย ซึ่งในปี 2564 Group CFO ของบริษัทได้ผ่านการอบรม CFO's Refresh Course

### แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัททำหน้าที่ให้คำแนะนำและกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งงานที่สำคัญต่างๆ สำหรับทุกบริษัทในกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบปีละ 2 ครั้ง

### การพัฒนาอบรมของผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการสนับสนุนการพัฒนาความเป็นผู้นำ เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารอาวุโส เป็นผู้นำที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการสายงานของตน โดยมีการประเมินความเป็นผู้นำสำหรับพนักงานในตำแหน่งสำคัญโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ

คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัตินโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัทซึ่งผ่านการพิจารณาและให้คำแนะนำโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเพื่อกำหนดกรอบการทำงานและหลักเกณฑ์เบื้องต้นในการจัดการและบริหารเชิงทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องกันทั้งกลุ่มบริษัท

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนและส่งเสริมให้มีผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรม เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ โดยรายละเอียดการอบรมด้านกำกับดูแลกิจการของผู้บริหารระดับสูงมีดังนี้

ลำดับ	รายชื่อผู้บริหารระดับสูง	รวมการเข้าอบรมจนถึงสิ้นปี 2564
1	นายเอเดน จอห์น ไลนัม	- DAP 166/2019
2	นายศิวัะ มหาสันทนะ	- CGE SCCC/15, DCP 206/15, RCP 43/18
3	นายมาร์ก อนาโตล ชมิตต์	- DAP 166/2019
4	นายเบนจามิน วิลเลียม ฟินนีย์	- DAP 183/2021



## โครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหารและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการเสนอแนะแก่คณะกรรมการบริษัทด้านการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรอื่น ๆ ทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักขององค์กรและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว

โครงสร้างค่าตอบแทนผู้บริหารมีทั้งแรงจูงใจและความท้าทาย เป็นไปตามผลการดำเนินงาน มีทั้งที่เป็นเงินเดือนและตามผลการดำเนินงานระยะสั้น ได้แก่ โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว ได้แก่ โครงการให้สิทธิผู้บริหารในการซื้อหลักทรัพย์ของบริษัทเพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (EJIP) ซึ่งมีระยะเวลา 7 ปี ตั้งแต่ปี 2559-2565 โดยมีการจัดสัดส่วนอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนได้คำนึงถึง ระดับค่าตอบแทนที่สูงกว่าหรือเท่ากับระดับอุตสาหกรรม และผลการดำเนินงานของบริษัทโดยคณะกรรมการบริษัทดูแลให้มีการกำหนดและสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับทั้งองค์กรอย่างชัดเจน

นอกจากนี้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน ซึ่งมีการสื่อสารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทราบเกณฑ์การประเมินเป็นการล่วงหน้า และเป็นตัวแทนคณะกรรมการบริษัททำการประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และผู้บริหารระดับสูง ตามแนวทางต่อไปนี้

1. ผลประกอบการของธุรกิจ
2. ผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ตามหลักเกณฑ์ และเป้าหมายที่ได้ทำการตกลงไว้ล่วงหน้า เช่น
  - 2.1 งานที่สำคัญ (KPIs)
  - 2.2 ภาระหน้าที่หลัก (Critical Task)
  - 2.3 ความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Leadership Competency)

นอกจากนั้น ยังได้นำการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทมาใช้ประกอบการพิจารณาในคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนด้วย

## **หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมวัฒนธรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ**

### การส่งเสริมวัฒนธรรมที่ป็นซีเมนต์นครหลวง

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี ความคาดหวังของลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ หรือสร้างคุณค่าร่วมกันทั้งแก่กิจการ ลูกค้า คู่ค้า ตลอดจนสังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักจริยธรรมที่ดีในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ฝ่ายจัดการนำเรื่องการส่งเสริมวัฒนธรรมไปเป็นส่วนหนึ่งในการ

ทบทวนกลยุทธ์ และการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อกลุ่มบริษัทต้องการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่องและสามารถลดปริมาณการปล่อยหรือความเข้มข้นของก๊าซเรือนกระจกที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ของ บริษัท ปัจจุบันจึงมุ่งการใช้แนวทางเรื่อง การสร้างเครือข่ายนวัตกรรมแบบเปิดกว้าง (open innovation network) โดยการเข้าร่วมกับผู้นำด้านเทคโนโลยีและผู้นำของอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน เนื่องจากแนวทางดังกล่าวสนับสนุนความต้องการในการเข้าถึงเทคโนโลยีขั้นนำได้รวดเร็วขึ้น อีกทั้งลดเวลาค้นคว้าและเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อการค้า โดยขอบเขตของความร่วมมือเหล่านี้ครอบคลุมเรื่องสำคัญต่างๆ ตั้งแต่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การนำไปใช้ รวมถึงเทคโนโลยีการผลิตและการปรับใช้กับปัญญาประดิษฐ์ สำหรับกลุ่มธุรกิจของบริษัท

การสนับสนุนของคณะกรรมการบริษัทและคณะเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ก่อให้เกิดกิจกรรมการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรอย่างยั่งยืนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

#### **พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม และการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือธุรกิจใหม่**

จากการส่งเสริมให้บริษัทเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมอันเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการจัดเสวนาและประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี การนำเสนอผลงานด้านนวัตกรรมในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ (นวัตกรรมหลัก) รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาความคิดริเริ่มของกลุ่มพนักงานนักคิดรุ่นใหม่เพื่อค้นหารูปแบบธุรกิจใหม่ในการสร้างรายได้และเป็นกลไกที่จะช่วยตอบสนองความต้องการของตลาดในโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป (นวัตกรรมใหม่)

#### **ด้านการสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยั่งยืน**

บริษัทตระหนักดีถึงการสร้าง สนับสนุนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยในการนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ได้เข้ามาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงกับการกำหนดนโยบาย การบริหารและการดำเนินงานของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมต่างๆ รวมถึงการให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกต่อพนักงานในการริเริ่ม และดำเนินโครงการนวัตกรรมต่างๆ ให้เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการศึกษาหรือวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมต่อการพัฒนาโครงการสร้างสรรค์ ให้สามารถเกิดขึ้นได้จริงในรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model)

บริษัทถือว่านวัตกรรมเป็นเรื่องสำคัญ ที่จะช่วยสร้างคุณค่าร่วมให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์แก่ธุรกิจ ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทจะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

## การประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

### ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียและการชดเชยกรณีที่เกิดจากการละเมิดสิทธิ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์คุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Create Value for all Stakeholders) อย่างต่อเนื่อง และดูแลให้บริษัทมีแนวทางการปฏิบัติในการดูแลผู้มีส่วนได้เสียตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัทและต้องมีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ชุมชนโดยรอบสถานประกอบการ สังคม ผู้ถือหุ้น หรือนักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ ภาครัฐ รวมถึงคู่แข่ง และผู้สอบบัญชีอิสระ และที่สำคัญต้องไม่มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย และกำหนดมาตรการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิ

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่า บริษัทประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

#### 1) ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง

พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นรากฐานของความสำเร็จ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทมีนโยบายและแนวปฏิบัติในการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม โดยปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทและปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการไม่ใช้แรงงานผิดกฎหมาย แรงงานเด็ก และแรงงานสตรีมีครรภ์ รวมไปถึงสนับสนุนการอบรมให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสในการพัฒนาทักษะการทำงานในด้านอื่น ๆ และยังคงดูแลให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงาน อันได้แก่การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นธรรม การจัดหาสวัสดิการที่ไม่น้อยไปกว่าที่กฎหมายกำหนดหรือมากกว่าตามเหมาะสม ตลอดจนนโยบายด้านการดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน โดยเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่ยอมรับและยอมรับ และกำหนดนโยบายอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยมุ่งมั่นที่จะสร้างที่ทำงานที่ดีต่อสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่พนักงานโดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ “Zero Harm to Anyone and Zero Fatality” รายละเอียดสถิติการเกิดอุบัติเหตุหรืออัตราการหยุดงานหรืออัตราการเจ็บป่วยจากการทำงานสามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ตัวชี้วัดการพัฒนาย่างยั่งยืนในแต่ละปีที่เว็บไซต์ของบริษัท

[https://www.siamcitycement.com/th/our\\_caring/sd\\_report](https://www.siamcitycement.com/th/our_caring/sd_report)

#### นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บุคลากรของบริษัททุกคนถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะขับเคลื่อนและผลักดันให้บริษัทไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคลากรทุกคนถือเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัทพร้อม

ทั้งการปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีได้มุ่งหวังในเรื่องของผลสำเร็จในการทำงานเท่านั้นแต่ต้องถึงพร้อมด้วยจริยธรรมและการปฏิบัติงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม, ทำสิ่งถูกต้อง, กล้าคิด กล้าทำ และห่วงใย ใส่ใจขนาดตามค่านิยมขององค์กร

ทั้งนี้ บริษัทได้กำหนดการบริหารค่าตอบแทนบนหลักการและพื้นฐานของความยุติธรรมและความเสมอภาค โดยปัจจัยที่ใช้ในการบริหารการพิจารณาค่าตอบแทนของพนักงานประกอบไปด้วย ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน, อัตราการจ่ายของตลาดแรงงาน และความสามารถในการจ่ายของบริษัทโดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์งาน การประเมินค่างาน, การสำรวจตลาดแรงงานและโครงสร้างค่าตอบแทนเป็นเครื่องมือในการช่วยพิจารณา รวมทั้งการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปีถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนและเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้ ทั้งนี้บริษัทจะพิจารณาจ่ายโบนัสให้กับพนักงานทุกคนขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัทในแต่ละปีเพื่อตอบแทนความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตลอดปีที่ผ่านมา

นอกเหนือจากเงินเดือนและโบนัสแล้ว บริษัทได้จัดให้มีสวัสดิการอื่นๆ แก่พนักงานทุกคนเพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ และคงมาตรฐานการครองชีพให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจได้ เช่น เงินสหทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, ค่าครองชีพ, รถรับส่งพนักงาน, เงินกู้ฉุกเฉิน, ประกันชีวิต, ประกันสุขภาพ, เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น รวมทั้งได้จัดให้มีโครงการร่วมทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) อีกด้วย ทั้งนี้บริษัทได้มีการทบทวนและเปลี่ยนแปลงสวัสดิการของบริษัทอยู่เป็นระยะเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับยุคสมัยมากขึ้น เช่น เปิดทางเลือกให้พนักงานสามารถเลือกประกันสุขภาพประเภทความคุ้มครองกรณีผู้ป่วยนอกแบบกำหนดจำนวนต่อครั้งต่อปี หรือแบบคุ้มครองต่อปีไม่กำหนดจำนวนครั้ง เป็นต้น

บริษัทได้จัดให้มีการจัดอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงิน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพอยู่เสมอ บริษัทให้ความสำคัญกับบุคลากรของกลุ่มบริษัทโดยประธานเจ้าหน้าที่กลุ่มเป็นผู้นำในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่งและการกำหนดบุคลากรที่มีศักยภาพ รวมทั้งการกำหนดผู้เชี่ยวชาญเพื่อสนับสนุนกลุ่มบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า โดยได้ดูแลให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และคำนึงถึงสุขภาพ ความปลอดภัย ความเป็นธรรม การเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า การบริการหลังการขาย ตลอดช่วงอายุสินค้าและบริการ การติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ รวมทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย (sales conduct) ต้องกระทำอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หรือใช้ประโยชน์

จากความเข้าใจผิดของลูกค้า ซึ่งมีบริบทสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัย โดยพันธกิจหลักของบริษัทมุ่งเน้นให้พนักงาน ผู้รับเหมา และลูกค้าทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนการทำงาน เพื่อความปลอดภัยของทั้งตนเองและผู้อื่น ทุกกิจกรรมต้องได้รับการดำเนินการภายใต้ระบบการจัดการอาชีพอนามัยและความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ บัณฑิตเชิงบูรณาการเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนตามแนวนโยบายของ บริษัท คือ การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย การสร้างทัศนคติที่ดีด้านความปลอดภัย และให้ฝังแน่นในกลุ่มคนขององค์กร และต้องถ่ายทอดไปสู่กลุ่มลูกค้าเพื่อให้พวกเขามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกระบวนการต่างๆ ด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัย และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

คณะกรรมการบริษัทมุ่งเน้นให้มีการสื่อสาร แบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ถ่ายทอดความรู้ เช่น เกี่ยวกับกฎระเบียบและขั้นตอนการทำงาน การประเมินความเสี่ยงของสภาพการณ์ที่เป็นอันตรายในสถานประกอบการ การซ่อมบำรุงโซ่ใดอย่างใดให้เกิดความปลอดภัย ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ทั้งยังรณรงค์ในเรื่องการขับขี่ยานพาหนะอย่างปลอดภัยสำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นแฟรนไชส์ เพื่อให้เกิดการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีความปลอดภัยในระดับมาตรฐานสากล อีกทั้งบริษัทยังมีข้อกำหนดให้ผู้ขนส่งต้องจัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล สัญลักษณ์เครื่องหมายด้านความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพในพื้นที่ของลูกค้าแฟรนไชส์

### 3) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นนโยบายจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อยกระดับของกรอบการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดหาสินค้าหรือบริการที่สร้างความคุ้มค่าสูงสุด เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดซื้อจัดหาเป็นไปอย่างมีระบบ เป็นธรรม โปร่งใสในทุกขั้นตอน ทั้งการประกวดราคา การประเมินและคัดเลือกคู่ค้า และสนับสนุนให้คู่ค้าดำเนินการธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ ตลอดจนให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการให้ได้มาตรฐานในด้านต่างๆ และจัดทำแนวร่วมกับคู่ค้าเพื่อให้เกิดการเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติตามแรงงานตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลคู่ค้า เพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน

การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่มีวิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินธุรกิจในทิศทางเดียวกับบริษัทจึงมีการกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการคัดเลือกคู่ค้าอันเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้เสีย จากคุณสมบัติเบื้องต้นของคู่ค้า ดังนี้

- (1) ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
- (2) ความสมเหตุสมผลด้านราคาและคุณภาพ
- (3) นโยบายด้านการให้บริการ
- (4) การจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน
- (5) การปฏิบัติให้สอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การบังคับใช้แรงงาน
- (6) การต่อต้านการทุจริตตติสินบน

(7) การจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

(8) การต่อต้านการละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการกำหนดวิธีการจัดการด้านการจัดซื้อจัดหาเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า การคัดสรรคู่ค้าต้องเป็นไปอย่างมีศักยภาพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารอย่างมีความรับผิดชอบต่อระบบห่วงโซ่อุปทาน หากคู่ค้ารายใดไม่ผ่านคุณสมบัติที่กำหนดไว้ โดยวางแผนปฏิบัติให้แก่คู่ค้าเพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวให้ลุล่วงและติดตามผลประเมินความคืบหน้า พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือต่อคู่ค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นไป และเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทที่ขยายไปยังคู่ค้า

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการจัดทำจรรยาบรรณของคู่ค้า (SCCC Supplier Code of Conduct) เพื่อกำหนดเงื่อนไขการร่วมกันทางธุรกิจ โดยคู่ค้าจะต้องลงนามตอบรับคำมั่นยืนยันการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวเพื่อเป็นพันธสัญญาระหว่างกันก่อนเริ่มทำธุรกิจกับบริษัทฯ

#### 4) ความรับผิดชอบต่อชุมชน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการนำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมาพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการติดตามและวัดผลความคืบหน้าและความสำเร็จในระยะยาว

บริษัทมุ่งมั่นสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีต่อชุมชนรอบโรงงาน ในเขตอำเภอแก่งคอยและอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี โดยบริษัทได้จัดกิจกรรมเข้าไปมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนในทุกชุมชนรอบโรงงานรวมทั้งสาธารณชน โดยรวมใน 3 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมการศึกษา การสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นทราบอย่างสม่ำเสมอ รายละเอียดโครงการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคมที่สำคัญ สามารถดูเพิ่มเติมที่หัวข้อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### 5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการป้องกัน ลด จัดการและดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทจะไม่สร้างหรือก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมการใช้วัตถุดิบ การใช้พลังงาน (สำหรับการผลิต ขนส่งหรือในสำนักงาน) การใช้น้ำ การใช้ทรัพยากรหมุนเวียน การดูแลและฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ การปลดปล่อยและจัดการของเสียที่เกิดจากการประกอบธุรกิจ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น

บริษัทนำระบบบริหารงานด้านคุณภาพ ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม มาใช้ในการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับดำเนินธุรกิจผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัท โดยนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO: 14001) มาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งแวดล้อมควบคู่กับพัฒนาธุรกิจ

อีกทั้งยังช่วยให้บริษัทลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบและพลังงาน การบำบัดมลพิษ เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

บริษัทยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมให้มีการให้ความรู้และฝึกอบรมพนักงานในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่ยอมรับ โดยในปีที่ผ่านมาจัดอบรมหลายหลักสูตร เช่น การอบรมหลักสูตรเชิงลึกเน้นการวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงด้าน ESG และการคำนวณก๊าซเรือนกระจก เพื่อรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน การอบรมหลักสูตรกฎหมายสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น การอบรมหลักสูตรข้อกำหนดการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม การอบรมหลักสูตรกฎหมายด้านการจัดการกากอุตสาหกรรม และแนวทางการจัดการกากอุตสาหกรรมภายในโรงงาน การอบรมใช้งานศูนย์ข้อมูลการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (SMART EIA Plus) การอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรเกณฑ์มาตรฐานการจัดการการฝังกลบเป็นศูนย์ (Zero Waste to Landfill) และการอบรมหลักสูตรการทวนสอบประสิทธิภาพของระบบการตรวจวัดมลพิษทางอากาศจากปล่องระบายแบบอัตโนมัติอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

#### 6) การแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มี การประกอบธุรกิจอย่างเปิดเผยโปร่งใสและไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม บริษัทมีเจตนารมณ์ที่จะดำรงการค้าขายและส่งเสริมให้มีการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม โดยบริษัทจะไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนหรือขัดต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้า หรือที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของคู่แข่ง ซึ่งแนวปฏิบัติดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทโดยในปี 2564 บริษัทไม่มีข้อพิพาทใดๆ กับคู่แข่ง และไม่มีข้อร้องเรียนและ/หรือ คดีใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน

#### 7) การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการประกอบธุรกิจของบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนให้บริษัทอื่น ๆ ในกลุ่มบริษัทและคู่ค้าทราบถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งมีนโยบายไม่งดรับของขวัญของกำนัล โดยกำหนดนโยบายให้พนักงานและผู้บริหารของบริษัทปฏิเสธการรับของขวัญ ของที่ระลึก หรือผลประโยชน์ใดในทุกกรณี รวมทั้งได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทได้รับการรับรองต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2563 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2566

#### การจัดสรรและจัดการทรัพยากร

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการผลิต ทรัพยากรทางปัญญา ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงด้านสังคมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผย

ถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่ทราบ

คณะกรรมการบริษัทได้ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรเชิงอนุรักษ์อย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลรักษาแหล่งทรัพยากรที่ไม่อาจทดแทนได้ และนำวัสดุทุติยภูมิ (secondary materials) กลับมาใช้ใหม่

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นใจได้ว่าการประกอบธุรกิจของบริษัทดำเนินไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ยึดมั่นในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยได้คำนึงถึงความจำเป็นและผลกระทบจากการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ และผลกระทบต่อกันและกันในการใช้ทรัพยากรแต่ละประเภท รวมถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย value chain มาโดยตลอด โดยตระหนักว่ารูปแบบธุรกิจ (business model) ที่ต่างกัน ทำให้เกิดผลกระทบต่อทรัพยากรที่ต่างกันด้วย ดังนั้น ในการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจ บริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบและความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นต่อทรัพยากร บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการได้ดูแลให้มั่นใจว่า ในการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการ ฝ่ายจัดการได้มีการทบทวน พัฒนาดูแลการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่เสมอ

#### **การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร**

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร ที่สอดคล้องกับความต้องการของกิจการ โดยกำกับดูแลให้บริษัทดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยี โดยมอบหมายให้บริษัทอินทรี ดิจิตอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจ ผู้ให้บริการด้านเทคนิค การจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลแก่บริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง เป็นผู้ดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทในกลุ่ม

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีนโยบายในเรื่องการจัดสรรและการบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ นโยบายการใช้งานทรัพยากรด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และการกำหนดแนวทางเพื่อรองรับในกรณีที่ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้เพียงพอตามที่กำหนดไว้ โดยได้มีการกำหนดหลัก เกณฑ์และปัจจัย ในการกำหนดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ความเร่งด่วน ในการใช้งาน งบประมาณและทรัพยากรบุคคลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ (business model) ทั้งนี้ ในปี 2564 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกลุ่มบริษัทลดลงจากปีก่อนหน้าอย่างมีนัยสำคัญ ในการนี้ บริษัทอินทรี ดิจิตอล จำกัด ได้ให้บริการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีด้านสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องและส่งเสริมกลยุทธ์ทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงจนไปถึงการดูแลและพัฒนาระบบที่มีอยู่ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้



ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมถึงการบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย เช่น การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (business continuity management) การบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ (incident management) การบริหารจัดการทรัพย์สินสารสนเทศ (asset management) เป็นต้น

บริษัทปฏิบัติงานตามนโยบายและมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทอินทรี ดิจิตอล และได้รับประกาศนียบัตร ISO/IEC 270001:2013 ประเภทรางวัลการบริหารข้อมูลความปลอดภัยยอดเยี่ยม จาก Bureau Veritas Certification (Thailand) Ltd. ซึ่งครอบคลุมระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ในการรักษาความลับ (confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (availability) รวมทั้งป้องกัน มิให้มีการนำข้อมูลไปใช้ในทางมิชอบ หรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต

#### **หลักปฏิบัติ 6   ดูแลให้มีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม**

##### **กำกับดูแลและมีมาตรฐานการทำงาน รวมทั้งการควบคุมภายในจากส่วนกลาง**

คณะกรรมการบริษัทมุ่งเน้นให้ฝ่ายจัดการมีการวางมาตรฐานการทำงานที่เป็นแนวทางเดียวกันสำหรับทุกบริษัทในกลุ่ม โดยกำหนดนโยบายให้ใช้บริษัทอินทรี ดิจิตอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในการทำให้เกิดประสิทธิภาพทั้งกลุ่มบริษัทในทุกกระบวนการทำงาน รวมถึงการจัดการข้อมูลและควบคุมไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล และจากโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาผลงานการดำเนินงานของทุกกลุ่มธุรกิจ ควบคู่ไปกับการพิจารณาผลงานผลการตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ และเรื่องสำคัญอื่นในการกำกับดูแลของกลุ่มบริษัทเป็นรายไตรมาส

คณะกรรมการบริษัทมีความเข้าใจในสภาพแวดล้อมการทำธุรกิจและลักษณะธุรกิจของกลุ่มบริษัทโดยมีการเยี่ยมชมบริษัทและบริษัทย่อยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ และมีการทำงานร่วมกันที่ดีกับฝ่ายจัดการ โดยคณะกรรมการบริษัทได้รับการสนับสนุนการทำหน้าที่จาก ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – กลุ่มการเงิน, หัวหน้างานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่ม, เลขานุการบริษัท, รวมถึงเลขาธิการคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงเอกสารการประชุมผ่านระบบแอปพลิเคชันที่มีขึ้นเพื่อสนับสนุนให้การทำงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ และฝ่ายจัดการได้รับความเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์และปฏิบัติได้จริง

##### **ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (confidentiality) เพื่อไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล การรักษาความน่าเชื่อถือ (integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล

(availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (market sensitive information) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง อาทิ ที่ปรึกษาทางกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ เพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน อีกทั้งมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และมีวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การประกอบธุรกิจของบริษัทมีการปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและในระดับสากล จึงได้กำหนดให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงาน ลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจว่ามีมาตรการป้องกันการทุจริตอย่างสมเหตุสมผล

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ทำหน้าที่หัวหน้าด้านการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของบริษัทกลุ่มในการพิจารณาเพื่ออนุมัติ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (operational risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (compliance risk) และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและการกำกับดูแลกิจการ (ESG risk) ที่ได้พิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงพิจารณาทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ระบบการบริหารมีความเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ ในปีที่ผ่านมาคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามความเหมาะสมและประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และให้ความสำคัญกับสัญญาเตือนภัยล่วงหน้าและดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุก 2 ปี

#### **การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ**

คณะกรรมการบริษัทได้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบทุกคนเป็นกรรมการอิสระ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และมี 2 ท่านที่มีความรู้ด้านบัญชี

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดบทบาทหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (Charter of Audit Committee) ซึ่งครอบคลุมหน้าที่ตามที่ระบุในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 แล้ว รายละเอียดกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏท้ายนี้

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีกลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น เอื้ออำนวยให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล การได้หารือร่วมกับผู้สอบบัญชี การแสวงหาความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพอื่นใดมาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบได้ อีกทั้งได้จัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาและให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสามารถดูรายละเอียดได้ที่หัวข้อธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน

#### **การจัดการและการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest Policy) เพื่อส่งเสริมความซื่อสัตย์และโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ และป้องกันการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร โดยกำหนดมาตรฐานและแนวปฏิบัติ ตลอดจนขั้นตอนการอนุมัติรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งเป็นรายการที่บริษัทกระทำเป็นปกติในการประกอบธุรกิจ อนึ่ง การเข้าทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีขนาดใหญ่หรือมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทคณะผู้บริหารจะต้องขออนุมัติการเข้าทำรายการดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ฝ่ายจัดการจะรายงานการเข้าทำธุรกรรมกับบุคคลที่มีส่วนได้เสียภายใต้อำนาจอนุมัติของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการตรวจสอบทบทวน และให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบเป็นรายไตรมาส

นอกจากการควบคุมดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในแล้ว การดูแลเรื่องการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง คณะกรรมการบริษัทจึงได้ดูแลให้มีการจัดการและติดตามรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ รวมทั้งดูแลให้มีแนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการดังกล่าวเป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูล ตามที่กฎหมายกำหนด และเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทได้กำหนดเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ว่า “ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นสถานการณ์ที่ผลประโยชน์ส่วนตัว จากการกระทำของเรา ทั้งด้านการเงินหรือรูปแบบอื่น แต่ผลประโยชน์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหรือขัดแย้งกับ

ผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทพนักงานควรหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่พนักงานคิดว่าอาจเป็นการขัดผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และพนักงานควรรายงานให้หัวหน้างานทราบเพื่อแก้ไขสถานการณ์อย่างเหมาะสมและโปร่งใส”

ทั้งนี้ บริษัทกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรที่เป็นผู้เกี่ยวข้องกับการอนุมัติหรือตัดสินใจสั่งซื้อสิ่งจ้างมีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลที่ตนหรือญาติของตนเข้าทำธุรกรรมกับบริษัทและ/หรือบริษัทย่อยในรอบระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา การเปิดเผยข้อมูลนี้ต้องทำปีละ 1 ครั้ง การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวนี้สามารถกระทำโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนั้น ได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว และบริษัทพบว่าพนักงานมีความตระหนักมากขึ้นในความสำเร็จในเรื่องความโปร่งใส และการไม่ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัท

ในปี 2564 บริษัทได้มีการทบทวนนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และปรับปรุงแบบรายงานการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการของบริษัทย่นนำไปปฏิบัติ และจัดทำกิจกรรมส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้แก่พนักงาน ผ่านระบบ e-learning โดยเป็นสื่อให้ความรู้และแบบทดสอบ เพื่อสร้างความตระหนักและหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจทำให้เกิดผลกระทบ

คณะกรรมการได้ติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างบริษัทกับฝ่ายจัดการ คณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูลและโอกาสของบริษัทเพื่อปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในเรื่องมาตรการป้องกัน กรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) และคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy) ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนบุคคลที่ส่วนรู้ข้อมูลภายในทำการซื้อหรือขายหุ้นของบริษัทในช่วง 30 วัน ก่อนวันเผยแพร่ข้อมูลงบการเงิน และข้อมูลสำคัญทางการเงิน และไม่น้อยกว่า 24 ชั่วโมง หลังจากเปิดเผยข้อมูลรายงานด้านการเงินดังกล่าว (Blackout Period Policy) ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าไม่มีการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลที่ยังมิได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณชนอื่นจะนำไปสู่การเอาเปรียบบุคคลภายนอก โดยสื่อสารและเผยแพร่นโยบายให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรับทราบ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกรรมการและผู้บริหารต้องแสดงรายงานและจัดส่งรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ ฯ ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วัน นับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง และแจ้งให้เลขานุการบริษัทรับทราบเพื่อจัดทำสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคลให้แก่คณะกรรมการบริษัททราบในการประชุม คณะกรรมการบริษัททุกครั้ง และเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ดังกล่าวในรายงานประจำปี โดยได้แจ้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ ในปี 2564 ที่ผ่านมา ไม่พบการกระทำผิดเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในและความขัดแย้งทางผลประโยชน์

นโยบายข้างต้นยังเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทในเรื่องการใช้ทรัพย์สิน และข้อมูลของบริษัทอีกด้วย

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทกำหนดเรื่องการใช้ข้อมูลภายในว่า “การนำเอาข้อมูลภายในจากเอกสารข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ มาใช้ประกอบต่อการตัดสินใจของนักลงทุนในการซื้อ ขาย หรือถือครองหลักทรัพย์บริษัท เป็นเรื่องที่ผิดจริยธรรมและผิดกฎหมาย และส่งผลให้มีการดำเนินการทางวินัยและทางอาญา”

หากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน ให้ปรึกษาฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัทบริษัทที่มีการทบทวนรายชื่อบุคคลภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดแนวทางการรักษาข้อมูลภายใน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ และติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้มีการทบทวนรายชื่อผู้ใช้ข้อมูลภายในซึ่งเป็นบุคคลที่รับรู้และถือครองข้อมูลสำคัญ และที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติและได้ตระหนักถึงบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย โดยติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ในปี 2564 คณะกรรมการบริษัทได้มีการทบทวนนโยบายการใช้ข้อมูลภายในสำหรับการซื้อขายหลักทรัพย์ เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับการซื้อขายหลักทรัพย์หรือไม่ก็ตาม และให้ฝ่ายจัดการจัดกิจกรรมส่งเสริมความตระหนักรู้และเข้าใจการปฏิบัติตามนโยบายให้แก่พนักงาน ผู้บริหาร และกรรมการ ผ่านระบบ e-learning เป็นประจำเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนหรือผู้อื่นในทางที่มิชอบ

สรุปรายงานข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์โดยกรรมการและผู้บริหาร ในปี 2564 มีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ/ผู้บริหาร	1 มกราคม 2564			31 ธันวาคม 2564			รวม จำนวนหุ้น เพิ่ม/ลด ระหว่างปี (หุ้น)
	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือหุ้น ร้อยละ	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือ หุ้น ร้อยละ	
	กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรส และ บุตรที่ยัง ไม่บรรลุนิติภาวะ		กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรส และ บุตรที่ยัง ไม่บรรลุนิติภาวะ		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
1. นายพอล ไฮน์ส ฮูเกนโทเบลอร์	-	-	-	-	-	-	-
2. นายวินชัย โตสมบุญ	98,456	-	0.0330	98,456	-	0.0330	0
3. นางสาวนพพร ตีรวพัฒนกุล	-	-	-	-	-	-	-
4. นายสตีเฟน แพทริก กอร์							
5. นายสุภัก ศิวะรักษ์	-	-	-	-	-	-	-
6. ดร.สุณีย์ ศรีไชยชนะสุข	-	-	-	-	-	-	-
7. นายชรินทร์ สัจจญาณ	-	-	-	-	-	-	-
8. นายโรเบิร์ต เอ็กเบิร์ต โจฮานเนส แวน เดอ เฟลด์ซ์ แวน เดอ สลอท	-	-	-	-	-	-	-
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
9. นายเอเดน จอห์น ไลน์ัม	-	-	-	-	-	-	-
10. นายศิวะ มหาสันตะ	216,926	-	0.0728	216,926	-	0.0728	0
ผู้บริหาร							
11. นายมาร์ก อนาโบล ชมิตต์	-	-	-	-	-	-	-
12. นายเอมอน จอห์น จินลีย์	-	-	-	-	-	-	-
13.. นายเบนจามิน วิลเลียม ฟินนีย์	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ สัดส่วนการถือหุ้น คำนวณจากทุนจดทะเบียน 2,980 ล้านบาท ซึ่งเรียกชำระแล้ว 2,980 ล้านบาท

### การรายงานการมีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวปฏิบัติให้กรรมการต้องรายงานการมีส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาการประชุมคณะกรรมการ และบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทด้วยทุกครั้ง และคณะกรรมการบริษัทยังได้ดูแลให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญในลักษณะที่อาจทำให้กรรมการรายดังกล่าวไม่สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระ และงดเว้นจากการมีส่วนร่วมใน

การประชุมพิจารณาในวาระนั้น นอกจากนั้นกรรมการและผู้บริหารจะต้องรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและผู้เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและส่งรายงานให้เลขาธิการบริษัทจัดทำรายงานสรุปให้คณะกรรมการทราบในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้งด้วย

### **การสื่อสารและทบทวนนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

เพื่อความทันสมัยและการพัฒนาประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการบริษัทได้มีการกำหนดและกำกับดูแลให้มีการพิจารณาติดตามผลการปฏิบัติ และทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำปีละครั้ง และจรรยาบรรณทางธุรกิจรวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องในทุก ๆ 2 ปี พร้อมทั้งทำการสื่อสาร อบรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกปี ในการนี้ ได้มีการพัฒนาระบบ E-Learning Program เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ในเรื่องนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกคนในองค์กรปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณทางธุรกิจ และนโยบายอื่น ๆ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด

### **นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน**

บริษัทได้ประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันซึ่งได้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตั้งแต่ปี 2555 และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรดังอุดมการณ์ที่ไม่อนุญาตให้มีการให้สินบนหรือคอร์รัปชันอย่างเด็ดขาดมาโดยตลอด และในปี 2558 ได้ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collection Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และได้ประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต จากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ครั้งแรกเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2560 เป็นระยะเวลา 3 ปี และได้รับการต่ออายุเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2563 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2566

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัตินโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน และได้กำหนดระเบียบปฏิบัติไว้ในนโยบาย ดังนี้

#### **1) ผู้นำองค์กรปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง ในเรื่องต่อไปนี้**

- (1) คณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับท้องถิ่นว่าด้วยการต่อต้านการคอร์รัปชัน และจะต้องไม่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ แม้ว่าจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ครอบครัว เพื่อน หรือผู้อื่น และต้องยึดมั่นในจริยธรรมอย่างเคร่งครัด
- (2) บริษัทมีนโยบายเป็นกลางทางการเมือง โดยจะไม่ให้การช่วยเหลือในการสนับสนุนพรรคการเมือง กลุ่มการเมือง รวมถึงบุคคลในทางการเมืองไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม และห้ามมิให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดสนับสนุนและบริจาค รวมถึงการทำธุรกรรมที่ส่งผลให้เกิดการสนับสนุนทางการเมือง ซึ่งผู้มีอำนาจอนุมัติธุรกรรมตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทจะไม่สามารถอนุมัติธุรกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทางการเมืองในทุกรูปแบบ
- (3) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

- (4) การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด เพื่อความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

## 2. สินบน ค่าอำนวยความสะดวก เงินที่จ่ายคืนอย่างลับ ๆ และเงินบริจาค

- (1) ห้ามเสนอ สัญญาว่าจะให้สินบน หรือตกลงที่จะรับสินบน
- (2) ห้ามทำหรือจัดการ การจ่ายค่าอำนวยความสะดวกหรือ “จ่ายเงินคืนอย่างลับ ๆ หรือไม่ถูกกฎหมาย” หากพนักงานได้รับการร้องขอให้กระทำการดังกล่าว หรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการชำระเงิน พนักงานควรแจ้งให้ผู้จัดการสายงาน เจ้าหน้าที่กำกับดูแลและปฏิบัติตาม หรือที่ปรึกษากฎหมายทราบ
- (3) ห้ามเสนอหรือบริจาคในนามของกลุ่มบริษัทโดยไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจตามที่ได้กำหนดไว้ใน Manual of Authority การบริจาคที่ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมสามารถทำได้ แต่ต้องเป็นไปตามแผนงานชุมชนสัมพันธ์ และ/หรือ โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ของกลุ่มบริษัทนอกจากนี้ องค์กรเหล่านั้นจะต้องเป็นนิติบุคคลที่ได้รับอนุญาตและถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้มั่นใจว่าการบริจาคจะไม่ถูกนำไปใช้ในการติดสินบน

## 3 การตรวจสอบ

- (1) จัดให้มีกลไกที่โปร่งใสสำหรับการรายงานทางการเงินที่เหมาะสม
- (2) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันสถานการณ์การคอร์รัปชัน รวมถึงทบทวนและประเมินความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันในการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละครั้ง

## 4 การฝึกอบรม และการสื่อสาร

- (1) จัดให้มีช่องทางการสื่อสารและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องให้บุคลากรของบริษัทเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมถึงให้สามารถแจ้งเบาะแส ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการคอร์รัปชันได้อย่างทั่วถึง โดยมีมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งและรายงานเบาะแสอย่างชัดเจน
- (2) จะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนเกี่ยวกับนโยบาย และมาตรการ การต่อต้านการคอร์รัปชันและสื่อสารไปยังพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า และสาธารณะชนผ่านทางช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกบริษัท

## 5 การปกป้องคุ้มครอง

- (1) พนักงานที่ปฏิเสธการรับหรือการให้สินบน หรือพนักงานที่รายงานการกระทำไม่สุจริตของบุคคลอื่น อาจกังวลเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น บริษัทมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการเปิดเผยและสนับสนุนให้ทุกท่านทำการแจ้งพฤติกรรมอันมิชอบ หากว่าการรายงานนั้นกระทำโดยสุจริต ถึงแม้ท้ายที่สุดแล้วจะปรากฏว่าเป็นการสำคัญผิดก็ตาม



- (2) บริษัทมุ่งมั่นที่จะสร้างความมั่นใจว่าจะไม่มีใครได้รับผลร้ายใด ๆ จากการปฏิเสธการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือคอร์รัปชัน หรือเนื่องมาจากการรายงานโดยสุจริต อันเกิดจากการสงสัยว่ามีการตัดสินใจจริงหรือมีความเป็นไปได้ว่ามีการตัดสินใจหรือมีการคอร์รัปชันในเรื่องอื่น ๆ เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ผลร้ายดังกล่าว รวมถึง การเลิกจ้าง การลงโทษทางวินัย การคุกคาม หรือการปฏิบัติอื่นใดที่เป็นภัยอันเป็นผลมาจากการรายงานการกระทำโดยมิชอบ
- (3) หากท่านเชื่อว่าท่านได้รับผลร้ายใด ๆ ให้แจ้งผู้จัดการในสายงานของท่าน และเจ้าหน้าที่กำกับดูแล หรือที่ปรึกษากฎหมายโดยทันที โดยจะมีการสอบสวนเรื่องดังกล่าว และหาทางแก้ไขเยียวยา

นอกเหนือจากการตรวจสอบ การฝึกอบรม และการสื่อสารตามที่ได้ระบุไว้ข้างต้นแล้ว ในการติดตามผลการปฏิบัติการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน ได้มีการกำหนดให้กรรมการและพนักงานทุกคน มีหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด มีแนวปฏิบัติเรื่องของการบันทึกข้อมูลทางการเงิน รวมถึงจัดให้มีบททวนเอกสารหลักฐานการแสดงผลทางธุรกิจในการจ่ายเงินให้แก่บุคคลภายนอกอย่างเคร่งครัด และกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบการแสดงผลข้อมูลที่ไม่สอดคล้องต่อความเป็นจริง และพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่การทุจริต

บริษัทจัดให้มีช่องทางในการรายงานหากมีการพบเห็นการฝ่าฝืนนโยบาย หรือพบเห็นการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน และมีมาตรการคุ้มครองให้แก่ผู้รายงาน ทั้งนี้ บริษัทได้เปิดเผยรายละเอียดของนโยบายและการดำเนินการเพื่อป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทภายใต้หมวด นักลงทุนสัมพันธ์ > การกำกับดูแลกิจการ > นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน (<https://investor.siamcitycement.com/th/corporate-governance/anti-bribery-and-corruption>)

### กลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีกลไกและกระบวนการจัดการในการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส โดยมีการบันทึก ติดตาม ความคืบหน้า แก้ไขปัญหา และ รายงานข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสียให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบซึ่งมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการทราบ รวมทั้งให้มีมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้แจ้งเบาะแสดด้วยเจตนาสุจริต อีกทั้ง ดูแลให้มีการจัดช่องทางเพื่อการรับข้อร้องเรียนที่มีความสะดวกและมีมากกว่าหนึ่งช่องทาง รวมทั้งเปิดเผยช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนไว้ใน website และแบบ 56-1 One Report ของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) โดยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถรายงานและแจ้งเบาะแสดการกระทำความผิด การฝ่าฝืนกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ การปฏิบัติงาน การทำธุรกรรม หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ผ่านทางช่องทางที่เรียกว่า INSEE Speak Up ซึ่งดูแลการรับข้อมูลโดยบุคคลภายนอกที่เป็นมืออาชีพ และมีคณะกรรมการกลั่นกรองซึ่งมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการทำหน้าที่กลั่นกรองเบาะแสดและ

ข้อร้องเรียน โดยข้อมูลที่ได้รับแจ้งมาจะได้รับการตรวจสอบตามกระบวนการสืบหาข้อเท็จจริง และมีกระบวนการสอบสวนตามนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส ผลของการตรวจสอบหรือการสอบสวนได้มีการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทตามลำดับ ตัวอย่างการกระทำความผิด ได้แก่ การทุจริต การทุจริตเกี่ยวกับการเงิน การติดสินบนและคอร์รัปชัน การลักทรัพย์ การประพฤติมิชอบ การใช้ทรัพย์สินและข้อมูลบริษัทในทางที่ผิด การฝ่าฝืนนโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้รายงานและแจ้งเบาะแสจะได้รับการคุ้มครองจากการตอบโต้ โดยเฉพาะในกรณีที่การร้องเรียนนั้นมาจากเหตุสงสัยและได้มีการรายงานด้วยเจตนาสุจริต และได้รับการพิสูจน์ภายหลังพบว่าไม่มีมูลเหตุตามข้อร้องเรียน โดยผู้รายงานและแจ้งเบาะแส สามารถร้องขอความคุ้มครองเป็นกรณีพิเศษได้ หากพบว่าการคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการเปิดเผยข้อมูล

ช่องทางการรายงานของ INSEE Speak Up มี 2 ช่องทาง ดังนี้

1. หมายเลขโทรศัพท์:	ประเทศไทย	180 001 4577
	ประเทศเวียดนาม	180 040 0549
	ประเทศศรีลังกา	202 9137
	ประเทศอินโดนีเซีย	080 0150 3215

2. เว็บไซต์:	<a href="http://inseespeakup.ethicspoint.com">inseespeakup.ethicspoint.com</a>
--------------	--

ผู้รายงานและแจ้งเบาะแสที่ประเทศบังกลาเทศสามารถยื่นรายงานผ่านทางเว็บไซต์ได้เท่านั้น เนื่องจากที่ประเทศไม่มีโครงสร้างโทรศัพท์ ช่องทาง INSEE Speak Up เป็นช่องทางที่ให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถรายงานหรือร้องเรียนในเรื่องที่ถูกละเมิดสิทธิหรือเรื่องที่สามารถทำให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัทโดยมีผู้รับเรื่องร้องเรียนที่เป็นบุคคลภายนอก มีกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน มีการพัฒนาขั้นตอนการสืบหาข้อเท็จจริงในแต่ละเบาะแสที่ได้รับแจ้ง มีนโยบายหรือแนวทางในการปกป้องพนักงานหรือผู้รายงานหรือแจ้งเบาะแสอย่างชัดเจน นอกจากนี้ ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งข้อร้องเรียนต่อคณะกรรมการบริษัทได้ที่ email: [companysecretary@siamcitycement.com](mailto:companysecretary@siamcitycement.com)

ในปี 2564 ที่ผ่านมามีเบาะแสและข้อร้องเรียนทั้งสิ้น 15 กรณี โดยพบว่ามี 1 กรณีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตภายในองค์กรและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ทั้งนี้ บริษัทได้ดำเนินการกับผู้ที่ไม่เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวตามประกาศข้อบังคับการทำงาน และพร้อมการดำเนินการแนวทางแก้ไข

บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานระดับสูงในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังคำมั่นว่าบริษัทจะเป็นองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรม และความโปร่งใส เช่นนี้ การแจ้งเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม หรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณทางธุรกิจนั้น สามารถช่วย

ให้บริษัทมั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทได้รับการคุ้มครองจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม

## **หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล**

### **การจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ**

คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้องเพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใส ครบถ้วนและทันเวลา ทั้งในส่วนของการเงินและที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลงานของบริษัทในรอบปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายสิ่งแวดล้อมและสังคม และการปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ ตามมาตรฐานและกฎข้อบังคับที่กำหนดโดย ก.ล.ต. และ ตลท. โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเปิดเผยข้อมูล มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ โดยบุคลากรดังกล่าวหมายรวมถึงผู้บริหารสูงสายงานบัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน เลขานุการบริษัทและนักลงทุนสัมพันธ์

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพ และมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่แสดงในรายงานทางการเงินมีความถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีอิสระ และต้องมีการรายงานความรับผิดชอบต่อกรรมการต่อรายงานทางการเงินควบคู่รายงานของผู้สอบบัญชีอิสระที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. ในรายงานประจำปี โดยในการให้ความเห็นชอบการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินนั้น คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาปัจจัย เรื่องผลการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน ความเห็นของผู้สอบบัญชีในรายงานทางการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน รวมทั้งข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีผ่านการสื่อสารในช่องทางอื่น ๆ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัทแล้ว

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การเปิดเผยข้อมูล ซึ่งรวมถึงการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) สะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งสนับสนุนให้บริษัทจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (management discussion and analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยการเงินทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อให้ นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทในแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากข้อมูลตัวเลขในงบการเงินเพียงอย่างเดียว และในกรณีที่การเปิดเผยข้อมูลรายการใดเกี่ยวข้องกับกรรมการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะกรรมการรายนั้นต้องดูแลให้การเปิดเผยในส่วนของตนมีความครบถ้วนถูกต้อง

## สภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการติดตามและประเมินฐานะทางการเงินของกิจการและมีการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยร่วมกับฝ่ายจัดการเพื่อหาทางแก้ไขโดยเร็วหากเริ่มมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

## การแก้ไขปัญหาทางการเงิน

ในการอนุมัติการทำรายการใดๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติคณะกรรมการต้องมั่นใจได้ว่าการทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการสภาพคล่องทางการเงินหรือความสามารถในการชำระหนี้

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นใจได้ว่ากิจการมีแผนในการแก้ไขปัญหาหรือมีกลไกอื่นที่สามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ และติดตามอย่างใกล้ชิด และดูแลให้กิจการประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงเจ้าหนี้ ตลอดจนติดตามการแก้ไขปัญหา โดยให้ฝ่ายจัดการรายงาน สถานะอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทจะต้องมั่นใจได้ว่าการพิจารณาตัดสินใจใดๆ ในการแก้ไขปัญหาทางการเงินของบริษัทไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดจะต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อภาระความรับผิดชอบที่มีต่อเจ้าหนี้ทุกกลุ่ม บริษัทยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเชื่อถือและเป็นธรรมให้แก่เจ้าหนี้ โดยมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ ดังนี้

- (1) ปฏิบัติตามพันธสัญญา และเงื่อนไขการชำระหนี้ต่าง ๆ ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด และครบถ้วน ทั้งในแง่การชำระคืนเงินกู้ และดอกเบี้ยตามกำหนดเวลา ดูแลหลักทรัพย์ค้ำประกัน รวมถึงภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
- (2) บริหารจัดการเงินทุนให้มีโครงสร้างที่เหมาะสม เพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัท
- (3) หากเกิดกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อหนึ่งข้อใดได้ หรือตามที่ตกลงไว้ บริษัทจะแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบล่วงหน้าโดยไม่ปกปิดข้อเท็จจริง เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา

## การจัดทำรายงานความยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ นโยบาย การต่อต้านคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นนโยบายและเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นเรื่องที่สำคัญและสะท้อนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืนอยู่เสมอ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการทำหน้าที่ “ผู้ดูแลข่าว” ของบริษัทโดยต้องเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่เข้าใจธุรกิจของบริษัทรวมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก ค่านิยมและสามารถสื่อสารกับตลาดทุนได้เป็นอย่างดี ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นี้ต้องทำหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง จึงได้กำหนดให้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบในการให้ข้อมูลต่อบุคคลภายนอก

การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ทำให้สำคัญผิด และเพียงพอต่อการตัดสินใจของนักลงทุน และต้องมั่นใจได้ว่าการสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลภายนอกเป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน ทันเวลา ใช้ช่องทางที่เหมาะสม ปกป้องข้อมูลลับและข้อมูลที่มีต่อผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งมีการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันทั้งองค์กรในการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

ในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน บริษัทให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมและโปร่งใส ผู้ถือหุ้นจะได้รับข้อมูลข่าวสารสำคัญครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และได้รับความสะดวกในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทและที่สำคัญในการประชุมผู้ถือหุ้นจะต้องไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใด ๆ โดยไม่แจ้งให้ ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

ในการสร้างสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับนักลงทุนสัมพันธ์ ผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนดูแลจัดกิจกรรมอย่างเหมาะสมอยู่เสมอ เช่น การเยี่ยมชมกิจการ และการทำกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (รายละเอียดสามารถดูได้จากหัวข้อ “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ของรายงานประจำปี)

### **ผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์**

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ (Disclosure Policy) และแนวปฏิบัติการสื่อสาร (Communication Policy) ลงในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทและจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ “นักลงทุนสัมพันธ์” (Investor Relations หรือ IR) เพื่อทำหน้าที่ในการสื่อสารกับ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุนสถาบัน นักลงทุนทั่วไป นักวิเคราะห์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม เหมาะสม และทันเวลา นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้สามารถเข้าพบผู้บริหารของบริษัทได้ตามความเหมาะสม ผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัทคือ นายเกษม มาไกรเลิศ ในปี 2564 บริษัทได้มีการพบปะนักวิเคราะห์ 4 ครั้ง อีกทั้งได้มีการทำจดหมายข่าวรายไตรมาส เพื่อเผยแพร่ข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่นักลงทุนต้องการติดต่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทสามารถติดต่อได้ที่ช่องทางต่อไปนี้

ที่อยู่ ฝ่ายการเงินและการควบคุม  
บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)  
199 อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 10 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย  
เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110  
โทรศัพท์ +66 2 797 7176  
อีเมล SCCC\_TH\_IR@siamcitycement.com

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดทิศทางและสนับสนุนงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เช่น การจัดให้มีหลักปฏิบัติในการให้ข้อมูล นโยบายหรือหลักปฏิบัติการจัดการข้อมูลที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของนักลงทุนสัมพันธ์ให้ชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สม่ำเสมอ เช่น การพบปะนักวิเคราะห์เกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทการทำจดหมายข่าวเพื่อนำเสนอฐานะการเงินของบริษัท เป็นต้น

#### **การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล**

นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของ ตลท. แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทที่ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) ซึ่งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอและครบถ้วนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน

#### **หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น**

##### **การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท**

บริษัทมุ่งมั่นที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น (รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบัน) อย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทต้องไม่กระทำการอันเป็นการละเมิดหรือรบกวนสิทธิของผู้ถือหุ้น บริษัทมีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิพื้นฐานตามกฎหมายและส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น อันได้แก่ การเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุม ผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ไม่ว่าด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ การเลือกตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ ทุกรูปแบบ และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของกิจการ ได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุมและผ่านการพิจารณา และ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น โดยได้กำหนดให้มีหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยคณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาบรรจุเรื่องให้ผู้ถือหุ้นเสนอเป็นวาระการประชุม ซึ่งหากกรณีคณะกรรมการบริษัทปฏิเสธเรื่องให้ผู้ถือหุ้นเสนอบรรจุเป็นวาระต้องแจ้งเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ อีกทั้งได้กำหนดให้มีกระบวนการในการที่จะให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถมีส่วนร่วมในการสรรหา และแต่งตั้งกรรมการ ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการเป็นผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งถือหุ้นและมีสิทธิออกเสียงนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่า 14,900,000 หุ้น (คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท) โดยสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของกฎหมาย อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเลือกตั้งกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อดูแลผลประโยชน์แทนตนได้ โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า 3 เดือนก่อนวันสิ้นรอบบัญชีก่อนการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้า และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทด้วย

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2565 คณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเพิ่มวาระการประชุม ชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ และส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ในระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2564 – 17 มกราคม 2565 โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าที่ชัดเจน และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวบนเว็บไซต์ของบริษัท

<https://investor.siamcitycement.com/th/downloads/shareholders-meetings> ทั้งนี้ ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมแต่อย่างใด

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น ได้มีการกำหนดวาระการประชุมไว้เป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน มีการส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดูแลให้บริษัทแจ้งกำหนดการประชุมพร้อมระเบียบวาระและความเห็นของคณะกรรมการต่อ ตลท. และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทก่อนวันประชุมนานเพียงพอ ซึ่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องได้จัดทำเป็นภาษาอังกฤษทั้งฉบับ และเผยแพร่พร้อมกับฉบับภาษาไทย

### การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทมีการให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม โดยมีคำชี้แจงและเหตุผลประกอบในแต่ละวาระระบุในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและ/หรือในเอกสารประกอบวาระการประชุม โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทโดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นต้องประกอบด้วย

- 1) วัน เวลา และสถานที่จัดประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) วาระการประชุม โดยระบุว่า เป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ รวมทั้งแบ่งเป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน เช่น ในวาระที่เกี่ยวกับกรรมการ ได้แยกเรื่องการเลือกตั้งกรรมการและการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการเป็นแต่ละวาระ

- 3) วัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระการประชุมที่เสนอ ซึ่งรวมถึง
- (1) วาระอนุมัติจ่ายปันผล - นโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลที่เสนอจ่ายพร้อมทั้งเหตุผลและข้อมูลประกอบในกรณีที่เสนอให้จ่ายปันผล ควรให้เหตุผลและข้อมูลประกอบเช่นกัน
  - (2) วาระแต่งตั้งกรรมการ - ระบุ ชื่อ อายุ ประวัติการศึกษาและการทำงาน จำนวนบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไปที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาประเภทของกรรมการที่เสนอและในกรณีที่ เป็นการเสนอชื่อกรรมการเดิมกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้ง ให้ระบุข้อมูลการเข้าร่วมประชุมปีที่ผ่านมา และวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของบริษัท
  - (3) วาระอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ – นโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ แต่ละตำแหน่งและค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ
  - (4) วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชี - ชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์ทำงาน ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี ค่าสอบบัญชีและค่าบริการอื่น
- 4) หนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด
- 5) ข้อมูลประกอบการประชุมอื่น ๆ เช่น ขั้นตอนการออกเสียงลงคะแนน การนับและแจ้งผลคะแนนเสียง สิทธิของหุ้นแต่ละประเภทในการลงคะแนนเสียง ข้อมูลของกรรมการอิสระที่บริษัทเสนอเป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้น เอกสารที่ผู้ถือหุ้นต้องแสดงก่อนเข้าประชุมเอกสารประกอบการมอบฉันทะและแผนที่ของสถานที่จัดประชุม เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

การกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม ได้คำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เป็นช่วงเวลาการประชุมที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการอภิปราย และสถานที่จัดประชุมที่สะดวกต่อการเดินทาง มีระบบขนส่งมวลชนเข้าถึงและเพียงพอเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางเข้าร่วมการประชุมได้อย่างสะดวก

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลไม่ให้มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุม หรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร และได้ดูแลให้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมหนังสือเชิญประชุม อีกทั้งเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมและหนังสือมอบฉันทะบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com)) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีทางเลือกและได้รับการอำนวยความสะดวกจากบริษัทในกรณีที่ไม่สามารถเข้าประชุมได้ด้วยตนเอง โดยไม่ได้กำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้จัดเตรียมอาหารแสดงมอบให้แก่ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะด้วย

คณะกรรมการบริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ สามารถมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระของบริษัท



หรือบุคคลอื่นเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทนตนได้ โดยสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ข และเสนอชื่อกรรมการอิสระมากกว่า 1 คน เพื่อเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันเข้าร่วมประชุม จึงได้จัดให้มีการติดต่อประสานงานระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันและ/หรือคัสโตเดียน (custodian) ที่เป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นให้นักลงทุนต่างประเทศในการตรวจสอบรายชื่อ จำนวนหุ้น และเอกสารประกอบการมอบฉันทะก่อนการประชุม เพื่อลดระยะเวลาในการตรวจสอบเอกสารในวันประชุม

คณะกรรมการบริษัทได้ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยบริษัทได้นำระบบคอมพิวเตอร์และระบบ Barcode มาใช้ทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่

ประธานกรรมการเป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัทจัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้

เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ กรรมการในฐานะผู้เข้าร่วมประชุมและในฐานะผู้ถือหุ้นจะไม่สนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการทุกคน รวมทั้งคณะผู้บริหารและกรรมการบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม ผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้

บริษัทดำเนินการประชุมอย่างโปร่งใสและมีกลไกที่สามารถตรวจสอบได้ ก่อนเริ่มการประชุม ประธานมอบหมายให้เลขานุการบริษัทแจ้งจำนวนและสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะหลักเกณฑ์และ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง ให้ที่ประชุมทราบ รวมทั้งการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและแสดงความคิดเห็น และในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้มีการบันทึกคำถามคำตอบและผลคะแนนในแต่ละวาระว่ามี ผู้ถือหุ้นเห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงเป็นอย่างไร รวมถึงมีการบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย

ก่อนการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ ประธานเปิดให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ หรือซักถาม ประธานคณะกรรมการและสมาชิกคณะผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ตอบคำถาม พิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ถือหุ้นเพื่อดำเนินการต่อไปตามเหมาะสม

ในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมได้จัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ เช่น ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการแต่งตั้งกรรมการ การลงคะแนนเสียงดำเนินตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ผู้ถือหุ้นมีอิสระในการอนุมัติ ปฏิเสธ หรืองด

เว้นการออกเสียงในแต่ละเรื่องของวาระ ในกรณีปกติถือตามคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมและออกเสียง หนึ่งหุ้น นับเป็นหนึ่งเสียง ในกรณีที่นับคะแนนได้เท่ากัน ประธานที่ประชุมมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ และส่งเสริมให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจ หรือตรวจสอบ คะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบพร้อมทั้ง บันทึกไว้ในรายงาน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยได้ดูแลให้บริษัทได้แจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยระบุผลการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ แยกประเภทคะแนนเสียงเป็น “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” และ “งดออกเสียง” โดยจัดส่งในรูปแบบจดหมายข่าวไปยังตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัท ภายในวันเดียวกัน ภายหลังจากการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น

รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีการบันทึกการชี้แจงขั้นตอนการลงคะแนน และวิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบก่อนดำเนินการประชุม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็น หรือซักถาม มีการบันทึกคำถามคำตอบ และผลการลงคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้น เห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงอย่างไร รวมทั้งมีการบันทึกรายชื่อกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การจัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นบันทึกข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม ไม่เข้าร่วมการประชุม
- วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ งดออกเสียง) ของแต่ละวาระ
- ประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุมที่สำคัญ

#### **การดูแลผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นโดยเท่าเทียมกัน**

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกประเภท ผู้ถือหุ้น ต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อยหรือผู้ถือหุ้นส่วนน้อย และผู้ถือหุ้นประเภทสถาบัน ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทด้วย

#### **การส่งเสริมการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น**

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิพื้นฐานตามกฎหมาย และส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นทุกประเภท อันได้แก่ การเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

หุ้นด้วยตนเองและโดยการมอบฉันทะ การใช้สิทธิออกเสียงในการการเลือกตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ การแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น โดยได้กำหนดให้มีช่องทางและหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น อีกทั้งได้กำหนดให้มีกระบวนการในการที่จะทำให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถมีส่วนร่วมในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการด้วยเช่นกัน

### การปฏิบัติตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

การปฏิบัติตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ ในเรื่องการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ มี ดังนี้

1. โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทกลุ่มบริษัทไม่มีการถือหุ้นไขว้หรือการถือหุ้นแบบปิรามิด และไม่มีโครงสร้างแบบกลุ่มธุรกิจที่มีการทำรายการระหว่างกันในลักษณะที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์
2. บริษัทมีหุ้น free float เกินกว่าร้อยละ 15 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมด
3. บริษัทเปิดเผยการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ในรายงานประจำปีทุกปี และคณะกรรมการของบริษัทไม่มีการถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมด
4. คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทเปิดเผยโครงสร้างผู้ถือหุ้นอย่างโปร่งใสโดยแจกแจงกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่และสัดส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยของบริษัทได้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีการเปิดเผยการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ในรายงานประจำปีทุกปี
5. ในกรณีที่มีการซื้อคืนหุ้นของบริษัทบริษัทจะไม่ละเลยต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
6. บริษัทไม่มีการกีดกันหรือสร้างอุปสรรคในการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
7. บริษัทไม่ละเลยต่อการเปิดเผยถึงข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholders agreement) ที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัทหรือผู้ถือหุ้นรายอื่น (ถ้ามี)
8. ปัจจุบัน บริษัทมีหุ้นประเภทเดียว คือหุ้นสามัญ ในการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
9. ในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่มีรายการที่เป็นการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่ใช่บริษัทย่อย
10. กรรมการและผู้บริหารของบริษัทไม่มีประวัติการถูกลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์
11. ในปีที่ผ่านมา บริษัทไม่มีกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกัน หรือหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์

12. บริษัทได้จัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของรายงานประจำปี โดยมีการเปิดเผย GRI Index

13. แนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียด้านต่าง ๆ เช่น

13.1 คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน จึงดูแลให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยในสถานที่ทำงาน และเปิดเผยสถิติการเกิดอุบัติเหตุหรืออัตราการหยุดงานหรืออัตราการเจ็บป่วยจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

13.2 การเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทให้ความสำคัญต่อการเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น โดยมีนโยบายให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและบุคคลอื่นใดที่กระทำการในนามของบริษัทเคารพและปกป้อง และหลีกเลี่ยงการล่วงละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น ขณะเดียวกัน กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลอื่นใดที่กระทำการในนามของบริษัทจะต้องปกป้องและตรวจสอบดูแลทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทเพื่อประโยชน์ของบริษัททั้งนี้ ตามที่กำหนดไว้ในหลักในการปฏิบัติ “จรรยาบรรณทางธุรกิจ” ขององค์กร รวมถึงกำหนดไว้ในนโยบายที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายการใช้งานทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม นโยบายการจำแนกชั้นความลับและจัดการข้อมูล เป็นต้น

14. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัทที่ไม่ใช่การเงินเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและได้รับความพึงพอใจสูงสุดในบริการ บริษัทจัดให้มีศูนย์บริการอินเทอร์เน็ตที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสินค้าและบริการ รวมถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา การบริการหลังการขาย รวมถึงรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ เมื่อเกิดปัญหา และจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า คือจัดให้มีการสำรวจวัดผลของคุณภาพบริการต่อความผูกพันระยะยาวของลูกค้า (Net Promoter Score หรือ NPS) เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานและการให้บริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และความรู้สึกโดยรวมว่าจะสนับสนุนบริษัทต่อไปหรือไม่ ในระดับใด ลูกค้าของบริษัทจึงมั่นใจได้ว่า การบริการหลังการขาย การดูแลใกล้ชิดต่อคุณภาพสินค้า ทำให้สินค้าของบริษัทเข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า จนเกิดความภักดีต่อตราสินค้าของบริษัทจากระดับการเป็นผู้สนับสนุนองค์กร (Net Promoter Score หรือ NPS) ของปี 2564 ซึ่งรักษาระดับที่ดีไว้อย่างต่อเนื่อง

โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวชี้วัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนในเว็บไซต์ของบริษัท

## รายการเอกสารฉบับเต็มที่แสดงบนเว็บไซต์\*

### 1. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ

- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- นโยบายการใช้ข้อมูลภายในสำหรับการซื้อขายหลักทรัพย์
- นโยบายการทำรายการระหว่างกัน
- นโยบายความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- นโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส

### 2. จรรยาบรรณทางธุรกิจ

### 3. กฎบัตร

- หน้าที่คณะกรรมการบริษัทหน้าที่ประธานกรรมการ และหน้าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม
- กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
- กฎบัตรคณะกรรมการธรรมาภิบาล
- กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

---

ท่านสามารถอ่านข้อมูลของบริษัทเพิ่มเติมได้จากรายละเอียดในเอกสารแนบที่แสดงไว้บน

เว็บไซต์บริษัท <https://investor.siamcitycement.com/th/downloads/one-reports>

---

\*เป็นเอกสาร ณ วันขึ้นแบบ 56-1 One Report ประจำปี 2564 อย่างไรก็ตาม บริษัทมีการทบทวนนโยบายเหล่านี้ประจำปี ซึ่งท่านสามารถดูนโยบายฉบับปัจจุบันได้ที่ <https://investor.siamcitycement.com/th/corporate-governance/policies-and-documents> ภายใต้เมนู “การกำกับดูแลกิจการ”