



## ส่วนที่ 2

### การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

## ส่วนที่ 2 การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

### 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

#### 1) ทุนจดทะเบียนและทุนที่เรียกชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 MBK มีทุนจดทะเบียน 1,694,923,000 บาท ทุนที่เรียกชำระแล้ว 1,694,923,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 1,694,923,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท

#### 2) หุ้นประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างไปจากหุ้นสามัญ

-ไม่มี-

#### 3) โครงการออกและเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพ หรือตราสารแสดงสิทธิในผลตอบแทนที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิง

-ไม่มี-

#### 4) หุ้นกู้ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)

#### ลักษณะสำคัญของหุ้นกู้

#### 1. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2565

- ประเภทหุ้นกู้	ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า	ไม่เกิน 500,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 500,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้	อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.93 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้	24 กรกฎาคม 2555
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้	24 กรกฎาคม 2565
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท	อยู่ที่ระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้	ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

2. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2565

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 400,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 400,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.70 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 7 กันยายน 2555
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 7 กันยายน 2565
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

3. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2565

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.72 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 20 กันยายน 2555
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 20 กันยายน 2565
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

4. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 4/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2570

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,500,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,500,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.10 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 7 พฤศจิกายน 2555
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 7 พฤศจิกายน 2570
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

5. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2556 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2563

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,700,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,700,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.75% ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 17 กรกฎาคม 2556
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 17 กรกฎาคม 2563
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

6. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2556 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2563

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 300,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 300,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 4.75 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 25 กรกฎาคม 2556
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 25 กรกฎาคม 2563
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

7. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2566

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.125 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 26 กุมภาพันธ์ 2559
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 17 มีนาคม 2566
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**8. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2569**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.57 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 26 กุมภาพันธ์ 2559
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 26 กุมภาพันธ์ 2569
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**9. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2560 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2570**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.78 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 20 กรกฎาคม 2560
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 20 กรกฎาคม 2570
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**10. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2571**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.50 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 23 เมษายน 2561
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 25 เมษายน 2571
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**11. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2576**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.90 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 25 พฤษภาคม 2561
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 25 พฤษภาคม 2576
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**12. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2561 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2563**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 2,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 2,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.68 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 27 ธันวาคม 2561
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 29 ธันวาคม 2563
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

**13. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2562 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2572**

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 1,500,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 1,500,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.875 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 24 พฤษภาคม 2562
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 24 พฤศจิกายน 2572
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

14. หุ้นกู้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2562 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2572

- ประเภทหุ้นกู้ ระบุชื่อผู้ถือ ประเภท ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
- จำนวนและมูลค่า ไม่เกิน 2,000,000 หน่วย คิดเป็นมูลค่ารวมไม่เกิน 2,000,000,000 บาท มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย 1,000 บาท
- อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.24 ต่อปี
- วันออกหุ้นกู้ 15 สิงหาคม 2562
- วันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้ 15 สิงหาคม 2572
- อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท อยู่ในระดับ A โดยบริษัท ทริส เรทติ้ง จำกัด
- นายทะเบียนหุ้นกู้ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

## ผู้ถือหุ้น

## 1) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

รายชื่อผู้ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรก ณ วันที่ 19 กันยายน 2562 (วันที่กำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้น (Record Date) เพื่อสิทธิในการได้รับเงินปันผล)

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นเกินกว่า 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 29 ราย คิดเป็น 79.25% ของทุนเรียกชำระแล้ว และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นไม่เกิน 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว แต่ไม่ต่ำกว่า 100 หุ้น ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 3,920 ราย คิดเป็น 20.75% และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นต่ำกว่า 100 หุ้น จำนวน 501 ราย รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมดจำนวน 4,450 หุ้น โดยมีรายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก ดังต่อไปนี้

ลำดับที่	รายชื่อ	*จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	บริษัท ปทุมโรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	474,249,530	27.981
	บริษัท พี อาร์ จี ฟิชผล จำกัด	25,000,000	1.475
		499,249,530	29.456
2	บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	169,493,100	10.000
	บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อการลงทุนชั่วคราวเพื่อค้า	75,603,000	4.461
	ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	57,829,300	3.412
	บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	34,365,000	2.028
		337,290,400	19.900
3	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	99,385,331	5.864
4	นายปริญญา เขียวรวร	44,000,000	2.596
5	DBS BANK LTD	41,159,800	2.428
6	AIA COMPANY LIMITED-EQDP-D FUND1	35,530,700	2.096
7	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	31,230,064	1.843
8	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	28,453,191	1.679
9	MORGAN STANLEY&CO. INTERNATIONAL PLC	24,600,000	1.451
10	NORTRUST NOMINEES LIMITED-THE NORTHERN TRUST COMPANY RE IEDP AIF CLIENTS NORTRUST NOMINEES 10 PERCENT ACCOUNT	23,717,827	1.399
	รวม	1,164,616,843	68.712

หมายเหตุ \* จำนวนหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวนหุ้นที่ได้นับรวมหุ้นที่ถือโดยบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามมาตรา 258 ของ พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551



**2) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ**

- ไม่มี -

**นโยบายการจ่ายเงินปันผล**

MBK มีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลโดยคำนวณจาก “งบการเงินรวม” ทั้งนี้ ในการจ่ายเงินปันผลแต่ละครั้งจะต้องพิจารณาพื้นฐานกำไรสะสมจาก “งบการเงินเฉพาะกิจการ” โดยจะถือตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดที่กำหนดให้จ่ายเงินปันผลจากเงินกำไรและห้ามจ่ายเงินปันผลหากมียอดขาดทุนสะสม

สำหรับนโยบายการกำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลนั้น หากไม่มีเหตุการณ์นอกเหนือความคาดหมายเกิดขึ้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจ่าย เงินปันผลเป็นจำนวนเงินสุทธิบาทต่อหุ้นในงวดปัจจุบันไม่น้อยกว่างวดที่ผ่านมา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเสถียรภาพในการได้รับเงินปันผลจาก การถือหุ้นของบริษัทในระยะยาว โดยถือเป็น Dividend Stock

**รายละเอียดการจ่ายเงินปันผลของบริษัทในระยะที่ผ่านมา**

	2558	2559	2560	2561	สำหรับงวด 6 เดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2562
เงินปันผลต่อหุ้น	0.63	0.66	0.70	0.75	0.38*
กำไร(ขาดทุน) ต่อหุ้น (งบการเงินรวม)	1.36	1.54	1.38	2.17	0.79
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

หมายเหตุ \* เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2562 จำนวน 0.38 บาทต่อหุ้น และกำหนดจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 3 ตุลาคม 2562

บริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัท ได้แก่ กลุ่มบริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว

- **บริษัท ฟีอาร์จี พืชผล จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท สี่มาแพค จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท อินโนฟูด (ไทยแลนด์) จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- **บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด** มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต

## 8. โครงสร้างการจัดการ

### (1) โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่มีความสำคัญและงานต่างๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ยังมีคณะอนุกรรมการชุดย่อยต่างๆ เช่น คณะอนุกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า และคณะกรรมการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น รายละเอียดขอบเขตหน้าที่คณะกรรมการต่างๆ มีดังนี้

#### 1) คณะกรรมการบริษัทฯ

โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มีกรรมการทั้งสิ้น จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 9 ท่าน  
(เป็นกรรมการอิสระ 4 ท่าน ซึ่งเกินกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน

#### รายชื่อของคณะกรรมการบริษัทฯ

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ	วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ
1) นายบันเทิง ตันติวิท*	ประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจสนามกอล์ฟ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
2) นายศุภเดช พูนพิพัฒน์*	รองประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
3) นายเกษมา บุญคุปต์	กรรมการอิสระ	ด้านการเงิน และการลงทุน	30 เม.ย. 61
4) นายประชา ใจดี	กรรมการอิสระ	ด้านกฎหมาย	14 พ.ย. 50
5) นายสุวิทย์ โรจนวานิช	กรรมการอิสระ	ด้านบัญชี และการเงิน	1 ก.ค. 62
6) นางผาณิต พูนศิริวงศ์*	กรรมการอิสระ	ด้านสื่อสารมวลชน ธุรกิจสนามกอล์ฟ ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	8 เม.ย. 37
7) นายปิยะพงศ์ อาจมั่งกร	กรรมการ	ด้านการบริหารการเงิน และการลงทุน ธุรกิจการเงิน	19 ต.ค. 41
8) นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	ด้านการบริหารจัดการ การบัญชี การเงิน และการลงทุน	1 พ.ย. 43
9) นายหิรัญพงศ์ โกศล	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	1 พ.ย. 43
10) นายอดิพล ตันติวิท	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และการลงทุน และธุรกิจกอล์ฟ	15 ต.ค. 46

**\* หมายเหตุ :**

1. บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เดิมเป็น บริษัทเอกชนชื่อ บริษัท มานูครองอบฟิชและไซโล จำกัด ได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2533 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็น บริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2537 ในชื่อ บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2539 ต่อมาได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2545 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2546 กรรมการที่เข้าดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัทก่อนแปรสภาพเป็น บริษัทมหาชนจำกัด โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
  - (1) นางผาณิต พูนศิริวงศ์ เข้าเป็นกรรมการใน บริษัท มานูครองอบฟิชและไซโล จำกัด เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2532
  - (2) นายบันเทิง ดันติวิท และนายสุกเดช พูนพิพัฒน์ เข้าเป็นกรรมการใน บริษัท มานูครองอบฟิชและไซโล จำกัด เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2532
2. ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/62 เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562 มีมติแต่งตั้ง นายสุวิทย์ โรจนวานิช เข้าดำรงตำแหน่ง กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ แทนศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช กรรมการที่ขอลาออกจากตำแหน่งดังกล่าว

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2562 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง

**นิยามและคุณสมบัติของความเป็นกรรมการอิสระ**

นิยามและคุณสมบัติของความเป็นกรรมการอิสระตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าว ไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการ

- ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็น กรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวาง การใช้ วิจารณ์อย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
  5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
  6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษา กฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
  7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

#### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

ทั้งนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการทบทนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ โดยมีมติให้กรรมการอิสระของบริษัทฯ มีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 9 ปี นับตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นไป

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

1. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจมอบหมายให้กรรมการคนใดคนหนึ่ง หรือหลายคน หรือบุคคลอื่นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งแทนคณะกรรมการได้

3. ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล และนายหิขพงศ์ โภคัย กรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ กระทำการแทนบริษัทฯ ได้ทุกกรณี เว้นแต่ ในการรับค้ำประกันหนี้ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติตามสัญญาของบุคคลอื่น จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ จึงจะกระทำได้
4. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจกำหนด และแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือผูกพันบริษัทฯ
5. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์การบริหารจัดการ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
6. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
7. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุน ในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ระดับ BBB+ ขึ้นไป)
8. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติรายจ่ายลงทุน
9. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย
10. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตามและประเมินผล
11. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
12. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงานและผู้บริหาร
13. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการใช้หลักการบัญชีและการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชีของบริษัทฯ
14. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการเปิดบัญชีกับธนาคาร
15. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการกู้ยืมเงินทั้งในประเทศและต่างประเทศ
16. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการมอบอำนาจให้คณะกรรมการชุดย่อยอื่นดำเนินการแทน

## หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัทฯ

1. เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และกำกับดูแลการจัดส่งหนังสือนัดประชุม รวมทั้งเอกสารต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอและทันเวลา
2. ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมทั้งการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามข้อบังคับบริษัทฯ และตามระเบียบวาระที่กำหนดไว้ เพื่อให้การประชุมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสนับสนุนให้กรรมการบริษัทฯ ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประชุม และแสดงความเห็นอย่างเป็นอิสระ
3. กำกับดูแลให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกรรมการและผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ออกเสียงชี้ขาดในกรณีที่คะแนนเสียงของที่ประชุมผู้ถือหุ้น และที่ประชุมคณะกรรมการมีคะแนนเสียงเท่ากัน
5. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะให้เป็นหน้าที่ของประธานกรรมการ
6. การกำกับ ติดตามและดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8. ร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ เพื่อกำกับดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
9. จัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อให้ฝ่ายจัดการเสนอวาระได้ และเพียงพอให้กรรมการสามารถอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
10. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

## วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

1. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้งให้กรรมการหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดพ้นจากตำแหน่ง ถ้าจำนวนกรรมการที่จะพ้นจากตำแหน่งไม่อาจแบ่งออกเป็นสามส่วนได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม

การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการตามวรรคหนึ่งในปีแรก และปีที่สอง ให้ใช้วิธีจับฉลาก ส่วนในปีต่อไป ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้พ้นจากตำแหน่ง หากในคราวใดมีกรรมการหลายคนอยู่ในตำแหน่งมานานเท่าๆ กัน เป็นจำนวนมากกว่าจำนวนกรรมการที่ต้องพ้นจากตำแหน่งในคราวนั้น ให้กรรมการดังกล่าวพ้นจากตำแหน่ง

โดยใช้วิธีจับฉลาก ทั้งนี้ กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวอาจได้รับเลือกตั้งให้กลับมารับตำแหน่งอีกได้

2. นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระ กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - (1) ตาย
  - (2) ลาออกโดยทำเป็นหนังสือยื่นต่อบริษัทฯ
  - (3) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย
  - (4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออกด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดย ผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง
  - (5) ศาลมีคำสั่งให้ออก
3. ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติและ ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมกรรมการคราวถัดไปด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน
4. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุมได้ กรรมการที่เหลืออยู่ จะทำการในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น
5. กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามข้อ 3 และ 4ให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

## 2) คณะกรรมการบริหาร

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารและเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายสุกเดช	พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการบริหาร
2) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการบริหาร
3) นายสุเวทย์	ธีรวิชญ์กุล	กรรมการบริหาร
4) นายอดิพล	ตันติวิท	กรรมการบริหาร
5) นางสาวดารารัตน์	หอมรสสุคนธ์	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2562 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง



## ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

กำกับดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัทฯ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

1. พิจารณาเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายกลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
2. กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. พิจารณาอนุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุนในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ตั้งแต่ระดับ BBB+ ขึ้นไป) ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท ต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
4. พิจารณาอนุมัติการลงทุนระยะยาวในตราสารทุน เฉพาะในธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก (Core Business) ของกลุ่ม เอ็ม บี เค
  - 4.1 เงินลงทุนในตราสารทุน ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาทต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
  - 4.2 เงินลงทุนในตราสารทุน ที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาทต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
5. พิจารณาอนุมัติรายจ่ายลงทุน นอกเหนืองบประมาณในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท ต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
6. พิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย นอกเหนืองบประมาณ ในวงเงินไม่เกิน 20 ล้านบาทต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
7. พิจารณาอนุมัติวงเงินสินเชื่อในวงเงิน ไม่เกิน 500 ล้านบาท ต่อรายการ และ LTV ไม่เกิน ร้อยละ 75 (Loan to Value) ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
8. การบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตาม และ ประเมินผล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

9. พิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
10. พิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงาน และผู้บริหารก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
11. ดูผลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และไม่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
12. ควบคุมดูแลการบริหารจัดการของคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
13. รับทราบปัญหา อุปสรรค และพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ
14. การกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหาร

ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหาร ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

### 3) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2542 ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบชุดปัจจุบัน ประกอบด้วย

#### รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบและเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1) นายเกษมา บุญยุคปลัด	ประธานกรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ประสบการณ์ด้านการเงินและการลงทุน
2) นายประชา ใจดี	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ประสบการณ์ด้านกฎหมาย
3) นายสุวิทย์ โรจนวานิช	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน
4) นางสาวยุพาพรรณ ปิรตรานันท์	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ	รวมทั้งยังดำรงตำแหน่งหัวหน้าสายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

หมายเหตุ :

1. นายเกษมา บุญยุคปลัด ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562
2. นายสุวิทย์ โรจนวานิช ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ ยังร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีภายนอก และฝ่ายจัดการในการ สอบทานงบการเงินเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทุกครั้ง

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นประจำทุกปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### **ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ**

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal control) และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล
2. พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
3. พิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปีของบริษัทฯ ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการตรวจสอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
4. ดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจสอบพบ และติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไขข้อบกพร่องนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. สอบทานหลักฐาน หรือได้สวนภายในเมื่อมีข้อสงสัยว่ามีการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญ หรือมีข้อบกพร่อง หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือระบบการควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาต่อไป
6. พิจารณาอนุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาอนุมัติค่าจ้าง โบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นใดของบุคลากร หน่วยงานตรวจสอบภายใน
8. สอบทานให้บริษัทฯ มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
9. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเหมาะสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
10. สอบทานหลักฐานหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

11. พิจารณาคัดเลือกหรือเลิกจ้าง เสนอค่าตอบแทน และเสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
12. เข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
13. เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทาน หรือตรวจสอบรายการที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญในระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ ได้
14. ตรวจสอบว่าบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ
15. สอบทานหลักฐาน กรณีมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำใดๆ ที่อาจฝ่าฝืนกฎหมาย หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ ซึ่งมีหรืออาจมีผลกระทบต่อฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
16. สอบทานระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
17. ประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัท และให้สายตรวจสอบภายในสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบกิจการของกลุ่มบริษัททุกแห่งให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบ
18. กำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
19. ในกรณีจำเป็น คณะกรรมการตรวจสอบอาจเสนอแนะคณะกรรมการบริษัทฯ ให้มีการว่าจ้าง หรือนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วมพิจารณาปรึกษาในการแก้ปัญหาของบริษัทฯ
20. ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการตรวจสอบดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ

## 4) คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และเลขานุการ  
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1) นายสุกเดช พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	
2) นางผาณิต พูนศิริวงศ์	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	กรรมการอิสระ
3) นายประชา ใจดี	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	กรรมการอิสระ
4) นายชนศ ชันติการุณ	เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	

โดยในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง

## วัตถุประสงค์ (Purpose)

คณะกรรมการบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ได้ตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เพื่อให้ช่วยเสนอแนะนโยบาย รูปแบบและหลักเกณฑ์ การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อให้การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทน มีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักการบรรษัทภิบาล อีกทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

## หลักการสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทน (Philosophy)

- การสรรหากรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องและตามข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับวัฒนธรรม พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร
- การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องสอดคล้องกับขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับที่เพียงพอที่จะดึงดูด รักษา และจูงใจ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน
- การสรรหาและจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องมี

ขบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักของบรรษัทภิบาล สามารถตรวจสอบได้

#### โครงสร้างของคณะกรรมการฯ (Structure)

- ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ
- กรรมการเป็นกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร และควรมีกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่
- เลขาธิการคณะกรรมการฯ แต่งตั้งจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

#### หน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibilities)

- เสนอแนะนโยบายเกี่ยวกับการสรรหาและคำตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
- เสนอแนะรูปแบบและหลักเกณฑ์การสรรหาและการจ่ายคำตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
- กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อประกอบการพิจารณาผลตอบแทนประจำปี
- พิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)
- เสนอคำตอบแทนประจำปีของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ตามรูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายที่ได้กำหนดไว้
- ทบทวนนโยบาย รูปแบบและหลักเกณฑ์การสรรหาและการจ่ายคำตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และให้สอดคล้องกับภาวะตลาด
- ติดตามและดูแลให้บริษัทฯ มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและความต่อเนื่องในการบริหารที่เหมาะสม สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งที่สำคัญ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- ติดตามและดูแลนโยบายการจ่ายผลตอบแทนของพนักงานให้เกิดความเป็นธรรม แข่งขันกับตลาดได้ และสามารถรักษากพนักงานที่มีคุณภาพและศักยภาพไว้ได้

### การประชุมคณะกรรมการ (Meetings)

- คณะกรรมการ จะต้องมีการจัดการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- กรรมการ เข้าร่วมประชุม ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการ และจะต้องมีประธานกรรมการ เข้าร่วมประชุมด้วย ในกรณีที่ประธานกรรมการ ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ให้กรรมการที่เสนอแต่งตั้งจากกรรมการอิสระเพื่อปฏิบัติหน้าที่ประธานที่ประชุมในครั้งนั้นๆ
- มติที่ประชุมถือตามเสียงข้างมากของกรรมการ ที่มาประชุมครบองค์ประชุม โดยกรรมการ ผู้มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมในการพิจารณาหรือลงมติในวาระที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- เอกสารประกอบการประชุมจะต้องส่งให้แก่คณะกรรมการล่วงหน้า 7 วัน
- ร่างรายงานการประชุมจะต้องดำเนินการส่งให้คณะกรรมการ ตรวจสอบความถูกต้อง ภายใน 14 วันนับจากการประชุม

### การรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ (Reporting)

- กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตความรับผิดชอบตามกฎหมายต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ภายหลังการประชุมทุกครั้ง และรายงานสรุปในรายงานประจำปี

### การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure)

- กำหนดให้คณะกรรมการ รายงานและนำเสนอคำตอบแทนกรรมการที่จ่ายในแต่ละปีให้กับผู้ถือหุ้นทราบ
- เปิดเผยหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- เปิดเผยจำนวนครั้งของการประชุม และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุม
- เปิดเผยรูปแบบหรือลักษณะของการจ่ายคำตอบแทนกรรมการ

### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และกรรมการสรรหาและพิจารณา  
คำตอบแทน ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ

## 5) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายบันเพ็ง	ตันติวิท	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2) นายสุกเดช	พูนพิพัฒน์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3) นายกษมา	บุญคุปต์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4) นายประชา	ใจดี	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
5) นายสุวิชัย	โรจนวานิช	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6) นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8) นายสุเวทย์	ธีรวิชกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9) นายหัชพงศ์	โกภัย	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
10) นายอดิพล	ตันติวิท	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
11) นางสาวดารารัตน์	หอมรสสุคนธ์	เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หมายเหตุ :

นายสุวิชัย โรจนวานิช ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

โดยในปี 2562 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พนักงานเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. พิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อพึงปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมกับบริษัทฯ และสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ภายใต้กรอบกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
2. กำกับดูแล ให้คำแนะนำ ให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. กำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน



## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ

### 6) เลขานุการบริษัทฯ และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ ทำหน้าที่เลขานุการบริษัทฯ ของ MBK ตามข้อกำหนด ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ จดทะเบียนในหมวดความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2551 โดยมีภาระหน้าที่จัดการประชุม จัดทำ และเก็บรักษาเอกสาร ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ/ผู้บริหาร รวมทั้งให้คำแนะนำข้อมูล/กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบและปฏิบัติ และรวมทั้ง ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

นอกจากนี้ นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ ยังดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายกำกับดูแลกิจการ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานกำกับดูแลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ใน ปี 2562 เลขานุการบริษัท ได้ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการบริษัท ดังนี้

- หลักสูตร “Smart Disclosure Program (SDP)” ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- หลักสูตร “ความคืบหน้าในการพัฒนาระบบ SETLink” ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- หลักสูตร “การใช้ระบบ SETLink” ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## 7) ผู้บริหารระดับสูง

รายชื่อผู้บริหาร		ตำแหน่ง
1) นายสุเวทย์	ธีรวิชิตกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ
2) นายพงษ์ศักดิ์	ศัพทเสน	รองกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ
3) นายเกษมสุข	จงมั่งคง	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายการเงินและบริหาร
4) นางสาวอุพาพรรณ	ปรีตรานันท์	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายตรวจสอบภายใน
5) นายสมพล	ตรีภพนารถ	รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ สายการตลาด
6) นายอภิชาติ	กมลธรรม	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายกฎหมาย
7) นายสาธิต	สายสร	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ
8) นายวิศาล	สิปยารักษ์ <sup>1</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ
9) นางชนินทร์ธร	ปรีดีพร้อมพันธุ์ <sup>2</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล
10) นายศักดิ์ชัย	สุทธิพิพัฒน์	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

หมายเหตุ

1. นายวิศาล สิปยารักษ์ เข้าดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการ

สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ เมื่อ 17 กุมภาพันธ์ 2563

2. นางชนินทร์ธร ปรีดีพร้อมพันธุ์ เข้าดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการ

สายทรัพยากรบุคคล เมื่อ 1 เมษายน 2563

## หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- กำกับดูแลการบริหารงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของคณะกรรมการ มติของผู้ถือหุ้น ข้อบังคับและวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและชอบด้วยกฎหมาย
- บริหารจัดการและควบคุมดูแลการบริหารงานทั่วไปของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ เพื่อรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน และผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และสนับสนุนการดำเนินงานในทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ
- ให้คำแนะนำและถ่ายทอดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

5. บริหารจัดการด้านการเงินและใช้จ่ายงบประมาณของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด
6. ปฏิบัติงานอื่นใดที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ทั้งนี้ภายใต้วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (2) การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### การสรรหากรรมการ

ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นกรรมการ บริษัทฯ มีวิธีการในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ โดยผ่านคณะกรรมการสรรหาและพิจารณา คำตอบแทน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ ที่ต้องการสรรหา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการ ดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการในการแต่งตั้งกรรมการไว้ในข้อบังคับ ดังนี้

1. กรรมการของบริษัทฯ จะมีจำนวนเท่าใดให้เป็นไปตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้อง ไม่น้อยกว่าห้าท่าน กรรมการจะถือหุ้นของบริษัทฯ หรือไม่ก็ได้ แต่กรรมการไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องเป็นผู้มีถิ่นฐานอยู่ในราชอาณาจักร
2. การเลือกตั้งกรรมการของบริษัทฯ ให้กระทำโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการดังต่อไปนี้
  - 2.1 ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
  - 2.2 ในการเลือกตั้งกรรมการอาจใช้วิธีการออกเสียงลงคะแนนเลือกกรรมการเป็น รายบุคคลคราวละคนหรือคราวละหลายคน หรือด้วยวิธีการอื่นใดก็ได้ตามแต่ที่ ประชุมผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร แต่ในการลงมติแต่ละครั้งผู้ถือหุ้นต้องออกเสียงด้วย คะแนนที่มีตาม 2.1 ทั้งหมดจะแบ่งคะแนนเสียงแก่คนใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
  - 2.3 บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็น กรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับ ถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุม เป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้คณะกรรมการจะมีกรรมการที่มาจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่แต่ละกลุ่มเป็นจำนวนรวมห้า ท่าน ซึ่งในการแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ นั้น ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีสิทธิในการแต่งตั้งกรรมการ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการบริษัทฯ ไว้ดังนี้

### คุณสมบัติของกรรมการบริษัทฯ

- 1) มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามหลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
  - พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
  - พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - ข้อบังคับของบริษัท
  - หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
- 2) มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่สามารถเอื้อประโยชน์ และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ
- 3) มีความอดสาเห และสามารถอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ

### การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

การสรรหากรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องและตามข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับวัฒนธรรม การกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร

ทั้งนี้การสรรหา กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะมีขบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักของบรรษัทภิบาล สามารถตรวจสอบได้

นอกจากนี้ ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้ง หรือจะแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา โดยมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา

### (3) ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ

ในปี 2562 ไม่ปรากฏว่ากรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีประวัติการทำความผิดตามกฎหมายเกี่ยวกับ

- 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำความผิดทางอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจรรยาบรรณ หรือความผิดในทำนองเดียวกัน

- 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- 3) การเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทฯ หรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารจากหน่วยงานต่างๆ ทำหน้าที่ในการพิจารณาและจัดการในเรื่องเฉพาะภายในบริษัทฯ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อบริษัทฯ โดยแบ่งเป็นคณะกรรมการและคณะทำงานเฉพาะเรื่องชุดต่างๆ ดังนี้

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนา กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ได้แก่**

1. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
2. คณะกรรมการพัฒนาระบบสารสนเทศกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
3. คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้าง โครงการก่อสร้างของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
4. คณะกรรมการ การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
5. คณะกรรมการดูแล และพัฒนาระบบงานคุณภาพ
  - 5.1 คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
  - 5.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee :RMC) กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
6. คณะทำงานพัฒนาระบบบัญชีและมาตรฐานการบัญชีของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
7. คณะทำงานพัฒนาศูนย์กลางระบบงานจัดซื้อ/จัดจ้าง
8. คณะทำงานสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าระหว่างกลุ่มธุรกิจ
9. ตัวแทนบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Representative – CR) สำหรับดูแลเรื่องการปลูกฝังค่านิยมด้านการบริการ (MBK Service Value)
10. คณะกรรมการและคณะทำงานโครงการพัฒนาและติดตั้งระบบ Back Office ทดแทน AS/400
11. คณะทำงานพัฒนาระบบสารสนเทศ กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจศูนย์การค้า ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจศูนย์การค้า (SCB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจศูนย์การค้า (SCB)
3. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจศูนย์การค้า (SCB) และธุรกิจสนับสนุน (SB)
4. คณะทำงาน พัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจศูนย์การค้า (SCB) และธุรกิจสนับสนุน (SB)
5. คณะกรรมการการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ ธุรกิจศูนย์การค้า (Committee of Service Quality Management for Shopping Center : CQMC)
6. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ ธุรกิจศูนย์การค้า (Service Quality Management Working Group)
7. คณะกรรมการป้องกันผู้เช่าที่ทำให้ศูนย์การค้าเสียหาย
8. คณะกรรมการ โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต
9. คณะกรรมการกำกับการตกแต่งพื้นที่และดูแลภาพลักษณ์
10. คณะกรรมการจัดทำแผนเพื่อความต่อเนื่องของธุรกิจ
11. คณะอนุกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า
12. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000
13. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit)
14. คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
15. คณะทำงานจัดทำรายงานสมัครขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Application Report Working Team)
16. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ (MBK Center)
17. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ (MBK Center)
18. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน))
19. คณะกรรมการสวัสดิการ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
20. คณะกรรมการงานก่อสร้างโครงการ THE NINE TIWANON
21. คณะทำงานติดตามแบบ และตกแต่งพื้นที่เช่าโครงการ THE NINE TIWANON

22. คณะกรรมการสวัสดิการบริษัท (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด)
23. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด)
24. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
25. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
26. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
27. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
28. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
29. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด
30. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
31. คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์เดอะไนน์
32. คณะทำงานชุมชนสัมพันธ์ของโครงการ THE NINE TIWANON
33. คณะกรรมการบริหารของบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
34. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
35. คณะกรรมการ การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
36. คณะทำงาน การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
37. คณะกรรมการบริหารของบริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด
38. คณะกรรมการบริหารของ บริษัท พาราไดซ์เพลส สวนหลวง จำกัด
39. คณะกรรมการนวัตกรรม
40. คณะทำงานนวัตกรรม
41. คณะกรรมการดูแลผลกระทบต่อสังคมและชุมชน
42. คณะทำงานพัฒนาระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt
43. คณะกรรมการพัฒนา Application MBK Plus
44. คณะทำงานพัฒนา Application MBK Plus
45. คณะกรรมการระบบการจัดการพลังงานมาตรฐาน ISO 50001
46. คณะทำงานปรับปรุงพื้นที่สำนักงาน Smart Office

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว
2. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
3. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
4. คณะกรรมการ การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
5. คณะทำงาน การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
6. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
7. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
8. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส (PPB) (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สาขาโรงแรมปทุมวันปริ้นเซส)
9. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สาขา โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส)
10. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท (DTKR)
11. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท (DTKR)
12. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมทินิดี ระนอง (TNDR) (บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด)
13. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) โรงแรมทินิดี ระนอง (TNDR) (บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด)

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจกอล์ฟ ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจกอล์ฟ
2. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจกอล์ฟ (GB)
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจกอล์ฟ (GB)
4. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจกอล์ฟ (GB)
5. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจกอล์ฟ (GB)
6. คณะกรรมการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจกอล์ฟ (GB)



7. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจกอล์ฟ (GB)
8. คณะกรรมการโครงการระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร
9. คณะกรรมการบริหาร บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
10. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))
11. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))
12. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))
13. คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))
14. คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))
15. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด
16. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
17. คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
18. คณะทำงานก่อสร้างและออกแบบโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
19. คณะกรรมการพัฒนาการให้บริการ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
20. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด)
21. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด)

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
2. คณะกรรมการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Service Quality Management Committee)
3. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Service Quality Management Working Group)
4. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)

5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
6. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
7. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
8. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด)
9. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด)

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอาหาร ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอาหาร (FSB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจอาหาร (FSB)
3. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน))
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน))
5. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร
6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร
7. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอาหาร (FSB)
8. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอาหาร (FSB)

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจการเงิน ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจการเงิน
2. คณะกรรมการบริหาร บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด
3. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจการเงิน (FB)
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจการเงิน (FB)
5. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจการเงิน (FB)
6. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจการเงิน (FB)
7. คณะกรรมการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจการเงิน (FB)
8. คณะทำงานจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจการเงิน (FB)
9. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด)

10. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
11. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
12. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
13. คณะกรรมการพัฒนาระบบสารสนเทศ (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
14. คณะทำงานพัฒนาระบบสารสนเทศ (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
15. คณะกรรมการบริหาร (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)
16. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)
17. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)
18. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)

**คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอื่นๆ ได้แก่**

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอื่นๆ (OB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ธุรกิจอื่นๆ (OB)
3. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอื่นๆ (OB)
4. คณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอื่นๆ (OB)
5. คณะกรรมการ การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอื่นๆ (OB)
6. คณะทำงาน การจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอื่นๆ (OB)
7. คณะกรรมการบริหาร (บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
8. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
9. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
10. คณะกรรมการสวัสดิการ (บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
11. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)

**คณะกรรมการของบริษัทฯ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาด้านบุคลากรในบริษัท MBK ได้แก่**

1. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร MBK GROUP
2. คณะกรรมการพิจารณาความดีและความผิดของพนักงานกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
3. คณะกรรมการสวัสดิการ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
4. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5. คณะกรรมการสหกรณ์ออมทรัพย์ เอ็ม บี เค กรุ๊ป จำกัด
6. คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน เอ็ม บี เค กรุ๊ป ซึ่งจดทะเบียนแล้ว
7. คณะกรรมการทุนการศึกษา สำหรับพนักงาน
8. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน
9. คณะทำงานพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการของบริษัทฯ ที่ทำหน้าที่ดูแลผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้ใช้บริการ ผู้เช่า เจ้าหนี้ ลูกหนี้

1. คณะกรรมการจัดหาพัสดุ
2. คณะกรรมการขายทรัพย์สิน

นอกจากนี้แล้วทางบริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กร ได้แก่

- 1 คณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน
- 2 คณะทำงานส่งเสริมกิจกรรม 5 ส.
- 3 คณะผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานภายในองค์กร
- 4 คณะทำงานด้านกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### **(4) อำนาจดำเนินการของบริษัทฯ**

บริษัทฯ ได้จัดทำระเบียบปฏิบัติการใช้อำนาจดำเนินการอนุมัติต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ มีอำนาจในการอนุมัติ สั่งการ ภายใต้เงื่อนไขที่บริษัทฯ กำหนด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภายใต้ระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม

(5) ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

5.1 ค่าตอบแทนกรรมการ (1 มกราคม – 31 ธันวาคม 2562)

ค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

รายชื่อ	เบี้ยกรรมการ (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)				บำเหน็จ กรรมการ (บาท)	รวม ค่าตอบแทน (บาท)
		กรรมการบริษัท	กรรมการ ตรวจสอบ	กรรมการบริหาร	กรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน		
1. นายบันเทิง ตันติวิท	690,000.00	690,000.00				2,208,695.64	3,588,695.64
2. นายสุกเดช พูนพิพัฒน์	420,000.00	385,000.00		1,260,000.00	280,000.00	1,656,521.73	4,001,521.73
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช	174,000.00	174,000.00	490,000.00			1,104,347.83	1,942,347.83
4. นายเกษมา บุญขลุ๊ปต์	348,000.00	348,000.00	735,000.00			736,231.88	2,167,231.88
5. นางประคอง ลีละวงศ์						368,115.94	368,115.94
6. นายประชา ใจดี	348,000.00	348,000.00	490,000.00		140,000.00	1,104,347.83	2,430,347.83
7. นายสุวิชัย โรจนวานิช	174,000.00	174,000.00	245,000.00				593,000.00
8. นางผาณิต พูนศิริวงศ์	348,000.00	319,000.00			140,000.00	1,104,347.83	1,911,347.83
9. นายปิยะพงศ์ อามังกร	348,000.00	348,000.00		420,000.00		1,104,347.83	2,220,347.83
10. นายสุเวทย์ ธีรวิชญ์กุล	348,000.00	348,000.00				1,104,347.83	1,800,347.83
11. นายหัชพงศ์ โกศัย	348,000.00	348,000.00				1,104,347.83	1,800,347.83
12. นายอดิพล ตันติวิท	348,000.00	348,000.00		385,000.00		1,104,347.83	2,185,347.83
รวม	3,894,000.00	3,830,000.00	1,960,000.00	2,065,000.00	560,000.00	12,700,000.00	25,009,000.00

สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนกรรมการ ปี 2558 - 2562

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558		1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559		1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560		1 มกราคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561		1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเบี้ยประชุม	10	10,550,000.00	10	10,525,000.00	10	11,756,000.00	11	12,116,000.00	11	12,309,000.00
บำเหน็จกรรมการ	11	10,247,138.77	10	10,398,591.55	10	11,200,000.00	11	11,900,000.00	11	12,700,000.00
รวม		20,797,138.77		20,923,591.55		22,956,000.00		24,016,000.00		25,009,000.00

5.2 ค่าตอบแทนอื่นๆ

ทั้งนี้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ที่จัดขึ้นเมื่อวันที่ 29 เมษายน 2562 ที่ผ่านมา ได้มีมติอนุมัติสิทธิประโยชน์อื่นๆ (การใช้บริการต่างๆ ในกลุ่มธุรกิจเครือสำหรับกรรมการเท่านั้น โดยไม่สามารถแลกเปลี่ยนเงินสดแทนได้ เช่น ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจสนามกอล์ฟ เป็นต้น) ให้กับคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 1,600,000 บาท

### 5.3 ค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากการเป็นกรรมการบริษัทย่อย (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))

รายชื่อ	เบี้ยกรรมการ (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)		บำเหน็จกรรมการ (บาท)	รวมค่าตอบแทน (บาท)
		กรรมการบริษัท	กรรมการ ตรวจสอบ		
1. นายบันเทิง ดันติวิท	144,000.00	108,000.00		57,142.84	309,142.84
2. นายสุภเดช พูนพิพัฒน์	72,000.00	66,000.00		28,571.43	166,571.43
3. นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล	72,000.00	72,000.00		28,571.43	172,571.43
4. นายหวัชพงศ์ โกคัย	72,000.00	60,000.00		28,571.43	160,571.43
5. นายประชา ใจดี	72,000.00	66,000.00	36,000.00	28,571.43	202,571.43
รวม	432,000.00	372,000.00	36,000.00	171,428.56	1,011,428.56

### 5.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง (1 มกราคม – 31 ธันวาคม 2562)

#### ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

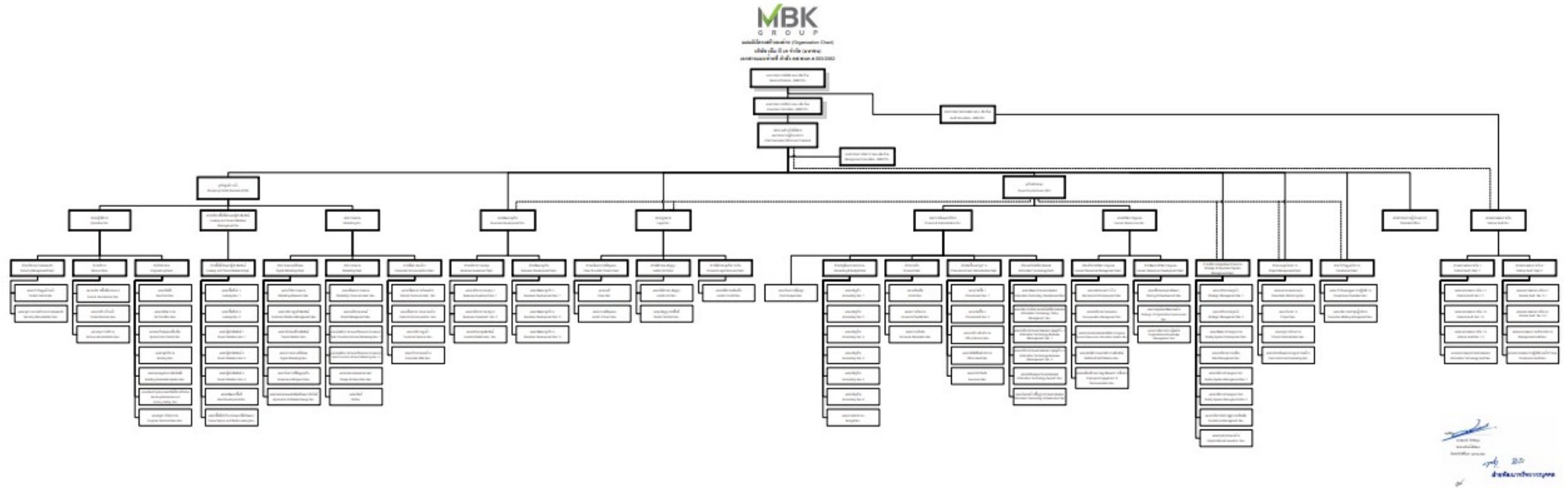
ผู้บริหารระดับสูง	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ผู้บริหารระดับสูง	9	63.34

สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ปี 2558 – 2562

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558		1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559		1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560		1 มกราคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561		1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ผลตอบแทน (เงินเดือนรวมโบนัส)	7	44.05	8	44.16	8	48.48	9	59.78	9	63.34



(6) บุคลากร :



### 6.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งสิ้น 581 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จำนวน 9 คน และ พนักงานอีกจำนวน 572 คน รวมถึงบริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ ฟอรัช จำกัด จำนวน 184 คน โดยมีจำนวนพนักงานของแต่ละสาขางาน ดังนี้

สาขางาน	จำนวนพนักงาน (คน)*				
	1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558	1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559	1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560	1 มกราคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561	1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562
1. สำนักกรรมการผู้อำนวยการ	55	59	55	57	60
2. สายกฎหมาย	20	20	21	22	23
3. สายพัฒนาธุรกิจ	23	25	25	23	22
4. สายการเงินและบริหาร	131	107	109	110	112
5. สายตรวจสอบภายใน	30	27	25	26	28
6. สายการตลาด	83	90	83	88	85
7. สายปฏิบัติการ	147	151	160	171	173
8. สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่า สัมพันธ	32	31	30	36	36
9. สายทรัพยากรบุคคล	-	28	28	31	39
10. บจก. รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ ฟอรัช	181	172	168	184	247

หมายเหตุ : จำนวนพนักงาน คำนวณจากค่าเฉลี่ยของพนักงานในแต่ละปี

### 6.2 ค่าตอบแทนแก่พนักงาน (ไม่รวมกรรมการผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับสูง)

หน่วย : บาท

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558	1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559	1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560	1 มกราคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561	1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562
เงินเดือน เงินโบนัส และ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (MBK)	271,750,739.82	293,123,868.67	303,377,249.51	322,436,193.29	348,798,775.55
เงินเดือน เงินโบนัส และ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (MBK-SFS)	35,576,108.60	35,606,665.63	36,139,682.88	39,743,710.85	48,341,338.67



#### 6.4.1 การพัฒนาระบบงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล

**6.4.1.1 การใช้ระบบสารสนเทศสำหรับบริหารงานบุคคล** ปัจจุบันมีการใช้งานระบบสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) 2 ระบบ คือ ระบบ People Soft สำหรับบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และ ระบบ Humatrix7 สำหรับธุรกิจโนเครือ ซึ่งเป็นระบบที่มีฟังก์ชันสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างครบครัน เช่น ระบบการสรรหาบุคลากร ระบบการจ้างงาน ระบบเงินเดือน ระบบการบันทึกเวลา ระบบการลา ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารผู้สืบทอดตำแหน่งงานและความก้าวหน้าทางอาชีพ เป็นต้น พร้อมกันนี้ระบบเอื้อประโยชน์ให้ผู้บริหารตามสายงานและพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้ระบบสำหรับการบริหารจัดการ (Self Service) ต่างๆ ได้ และยังสามารถเชื่อมต่อกับระบบงานของฝ่ายต่างๆ เป็น Enterprise Resources Planning (ERP) อันจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสามารถยกระดับความพึงพอใจให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกทางหนึ่ง

#### 6.4.2 การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถบุคลากร

**6.4.2.1 การพัฒนา Competency Model มาใช้ในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล** โดยปี 2562 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Functional Competency) ร่วมกับธุรกิจโนเครือ เพื่อยกระดับคุณภาพของบุคลากรและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับความต้องการของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้นำสมรรถนะด้านวิชาชีพที่ปรับปรุงไปประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน, การฝึกอบรมพนักงาน, การพัฒนาพนักงานในรูปแบบ Non Classroom Training, การวางแผนพัฒนาอาชีพ (Career Development), การพัฒนาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management Program: HIPO), การวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning), การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**6.4.2.2 การวางแผนอาชีพและความเติบโตของกลุ่มอาชีพ (Career Path & Career Development)** บริษัทฯ นำสมรรถนะ (Competency) มาต่อยอด เพื่อทำโมเดลการเติบโต (Career Model) ของกลุ่มอาชีพต่างๆ (Job Family) ทั้งที่เติบโตตามสายงานในกลุ่มอาชีพเดียวกันและที่สามารถเติบโตข้ามสายงานหรือข้ามกลุ่มอาชีพ ส่งผลให้การพัฒนาความสามารถบุคลากรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและตอบสนองทั้งความต้องการทางธุรกิจและการเจริญเติบโตในหน้าที่ของบุคลากรด้วย ในปี 2562 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการทบทวนเส้นทางการเติบโตของกลุ่มอาชีพ (Career Path) และทบทวนแนวทางหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนระดับ/ปรับตำแหน่ง (Promotion Criteria) ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีความสอดคล้องกับโครงการพัฒนาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential

Management Program: HIPO) โดยกำหนดเพิ่มเติมให้มีการเติบโตแบบ Fast Track สำหรับกลุ่ม HIPO และมีการสื่อสารเส้นทางเติบโตตามกลุ่มอาชีพให้พนักงานในแต่ละฝ่ายงานรับทราบในปี 2562

**6.4.2.3 การฝึกอบรม (Training)** เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นพัฒนาพนักงานทุกระดับให้มีขีดความสามารถ (Competency) สูงกว่ามาตรฐานสามารถแข่งขันกับบริษัทฯ ชั้นนำอื่นๆ ในธุรกิจได้ ตลอดจนมีความสามารถในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นสถาบันที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดทำ Individual Development Plan (IDP) บนพื้นฐานของ Competency สำหรับใช้เป็นแผน พัฒนามูลค่ารายบุคคลในการจัดทำ Training Need และแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้สรรหาและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกที่เน้นการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) พัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ขีดความสามารถในการบริหาร (Managerial Competency) และขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ดังนี้

**6.4.2.3.1 หลักสูตรกลางขององค์กร (MBK Core Course)** เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานทุกคน ที่เน้นให้พนักงานได้พัฒนาทัศนคติและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ตามอุดมการณ์ MBKYES และเพื่อเป็นการส่งเสริม สนับสนุนจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ได้มีการจัดอบรมหลักสูตรการกำกับกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยเนื้อหาเน้นการมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย จรรยาบรรณของพนักงานที่มีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน ต่อบริษัทฯ ต่อลูกค้า และต่อสังคม ซึ่งเป็นหลักสูตรบังคับที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้าอบรมเป็นประจำทุกปี รวมถึงหลักสูตรที่นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์กร และการตอบสนองแผนธุรกิจขององค์กร ที่จัดให้พนักงานใหม่ และพนักงานปัจจุบันได้เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ส่งเสริมอุดมการณ์ MBKYES ให้กับพนักงานได้พัฒนาตนเอง

**6.4.2.3.2 หลักสูตรการบริหารจัดการ (Managerial Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารจัดการ สำหรับพนักงานระดับผู้จัดการขึ้นไป เพื่อให้สามารถบริหารงาน บริหารทีมงาน และองค์กร รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักสูตรแบ่งตาม Managerial Competency ดังนี้

- 1) Leader of Change
- 2) Decisiveness
- 3) People Development

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาหลักสูตร และจัดอบรมให้กับผู้บริหาร ทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งยังส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงสร้างเครือข่ายกับบุคลากรและองค์กร ต่างๆ เพื่อเป็นพันธมิตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจด้วย

**6.4.2.3.3 หลักสูตรความรู้ในงานวิชาชีพ (Functional Course)** เป็น หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถในงานเฉพาะด้าน ตามขอบเขตของงานในสาขา วิชาชีพต่างๆ โดยเน้นการให้ความรู้ในเรื่องงานที่พนักงานจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ตาม ตำแหน่งของตนเอง ซึ่งใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม (Training) การสอนความรู้ใน งาน (OJT) การสอนงาน (Coaching) การแบ่งปันความรู้ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เป็นต้น

โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการ ประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาสำหรับหลักสูตรที่ สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การสรุปผลการพัฒนาและการเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

**6.4.2.3.4 หลักสูตรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Course)** เป็น หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ และทักษะด้านดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์การดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วในอนาคต โดยในปี 2562 ได้จัดให้มีการจัดอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง เช่น Digital Transformations, Data Science for Business, พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้มีการปรับปรุงวิธีการพัฒนาพนักงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อรองรับพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปของพนักงาน จึงได้พัฒนาหลักสูตรต่างๆ ด้วยการเพิ่ม วิธีการเรียนรู้ในรูปแบบ E-Learning เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต หรือโทรศัพท์มือถือ โดยในปี 2562 มีหลักสูตรที่พัฒนา เป็น E-Learning จำนวน 6 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี หลักสูตรการต่อต้านการ ททุจริตคอร์รัปชั่น หลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่ หลักสูตร Risk Management หลักสูตร TQA Overview และหลักสูตร BSC & KPI เพื่อเป็นการมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง และ กระตุ้นให้พนักงานตื่นตัวกับการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

**6.4.2.3.5 หลักสูตรพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life Course)** เป็น หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นให้กับพนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในด้านต่างๆ ให้ สามารถพัฒนาตนเองและทำงานได้อย่างมีความสุข ทั้งในด้านการดูแลสุขภาพ การบริหารจัดการ ด้านการเงิน ได้แก่ หลักสูตรออฟฟิศซินโดรม โรคภัยของคนที่ทำงานออฟฟิศ ความรู้เกี่ยวกับการ บริหารหนี้ ความรู้เกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยมีเนื้อหาการ อบรมที่มุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการออม การบริหารหนี้ และการเลือกลงทุนที่

เหมาะสมกับความเล็งและผลตอบแทนที่ได้รับ รวมทั้งเข้าใจถึงผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่หลังเกษียณให้มีเงินใช้จ่ายในบั้นปลายชีวิต

**6.4.2.3.6 การให้ทุนการศึกษา บริษัทฯ สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับ** พนักงานที่มีศักยภาพ และต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยมีการจัดสรรทุนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ปริญญาตรี และปริญญาโทภายในประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในสายอาชีพ

### **6.4.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร**

**6.4.3.1 การพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)** บริษัทฯ เตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ โดยมีโครงการพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management Program: HIPO) การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของผู้บริหารระดับสูง และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) สำหรับพนักงาน โดยพิจารณาทั้งในส่วนที่เป็นสมรรถนะความสามารถเชิงวิชาชีพ (Functional Competency) สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) และสมรรถนะความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในงานปัจจุบันและโอกาสหน้าที่งานในอนาคต

**6.4.3.2 การบริหารจัดการผลงาน (Performance Management System)** บริษัทฯ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมและเข้าใจทิศทางเป้าหมายขององค์กร ผลงานที่คาดหวัง โดยมีการระดมความคิดและร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนดำเนินการ (Action Plan) KPI (Key Performance Indicator) ทั้งในระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนก และระดับบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่าผลงานและความสำเร็จของแต่ละคนจะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

การวัดผลการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีปีละ 1 ครั้ง คือ รอบการประเมินปลายปี บริษัทฯ ได้นำการประเมินสมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) สมรรถนะความสามารถตามวิชาชีพ (Functional Competency) ความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) และผลลัพธ์ของดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงผลงานและความสามารถของพนักงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**6.4.4 ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement)** บริษัทฯ ตระหนักว่าความผูกพันของบุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดความทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ มีความเป็นเลิศและมีผลประกอบการที่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทฯ จึงมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) โดยให้ความเอาใจใส่ดูแล



พนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดคตินิโชน์ต่างๆ ผ่านคณะกรรมการสวัสดิการ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน

**6.4.5 การพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร (Knowledge Management & Organization Culture)** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยจัดให้มีคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบาย และสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม เพื่อสร้างตระหนัก (Awareness) และส่งเสริมแสดงออกซึ่งพฤติกรรม (Behavior) ที่ต้องการดังต่อไปนี้

#### 6.4.5.1 วัฒนธรรมองค์กร “MBKYES”

คือพฤติกรรมที่ทุกคนในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน และส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออก (Behavior) ที่ถือเป็นมาตรฐานในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กร MBKYES มีความหมาย ดังต่อไปนี้

##### MODERN

มีความทันสมัยทั้งในการคิดและการกระทำ มีทัศนคติเชิงบวกที่จะเปิดรับความทันสมัยอย่างเต็มใจและเปิดใจ มีความคิดริเริ่มไม่หยุดนิ่ง เข้าใจในเทคโนโลยีและพฤติกรรมของคนที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งมั่นปรับตัวเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับอนาคตที่จะมาถึง และช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มีความทันสมัยล้ำหน้าในการทำธุรกิจและการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอยู่เสมอ

##### BELIEF

ความสามารถในการสร้างให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อถือและความเชื่อมั่นของลูกค้าภายในและภายนอก ด้วยระบบและวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใส การมีคุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความจริงใจ การรักษาคำมั่นสัญญาและการมีความรับผิดชอบ ซึ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความเป็นมืออาชีพ ที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างถูกต้องและตรงตามความคาดหวัง โดยยึดหลักปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่องาน ต่อองค์กรและต่อผู้มีส่วนได้เสีย ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

##### KEYS

การเข้าใจความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก ทุกกลุ่มเป้าหมาย และทุกสถานการณ์ สามารถนำเสนอตัวเลือกหรือทางเลือกที่หลากหลายเพื่อเป็นคำตอบให้แก่ลูกค้าได้เสมอ ด้วยการจัดหาสินค้าและการบริการที่ทำให้ลูกค้าประทับใจและรู้สึกว่าเราเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี



	(สำหรับลูกค้าภายใน) หรือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของเขา (สำหรับลูกค้าภายนอก)
YOU	มีความเข้าใจและเข้าถึงลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยการใส่ใจ สังเกต รับฟัง เรียนรู้พฤติกรรมของลูกค้าแม้จะเป็นเพียงรายละเอียดเล็กน้อย เปิดใจยอมรับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายและที่เปลี่ยนแปลงไป บริหารความต้องการของลูกค้าโดยมองให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ให้ความสำคัญกับการตอบสนองลูกค้าแต่ละรายด้วยการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าในระยะยาว (Customer Lifetime Value) พร้อมให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่ลูกค้าและองค์กรได้รับร่วมกัน เพื่อการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นที่หนึ่งในใจลูกค้าอยู่เสมอ
EASY-GOING	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน และการทำให้ลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน เข้าถึงหรือติดต่อกับเราได้ง่าย หรือได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการพูดคุยที่เป็นกันเอง และการมีทัศนคติที่ดีและความรู้สึกที่ดีต่อกัน จนเกิดความรู้สึกประทับใจและความเป็นมิตรต่อกันอย่างยั่งยืน
STYLE	ความสามารถในการพัฒนารูปแบบการทำงาน สินค้า บริการ และคนในองค์กรที่แตกต่างจากคู่แข่ง ส่งผลให้การบริการลูกค้ามีเอกลักษณ์และโดดเด่น จนทำให้ลูกค้าจดจำและนึกถึงองค์กรของเราก่อนผู้อื่นเสมอ

#### 6.4.5.2 L D P ค่านิยมที่ผู้บังคับบัญชาต้องมี

ทั้งนี้ ระดับหัวหน้างาน นอกเหนือจากต้องยึดถือ ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตาม อุดมการณ์ MBKYES แล้ว ยังกำหนดให้มีค่านิยมเพิ่มเติม สำหรับระดับผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปกครองและบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยกำหนดค่านิยม L D P ไว้ดังนี้

<b>Leader of Change</b>	<b>นำการเปลี่ยนแปลง</b> เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นที่ยอมรับและสร้างศรัทธา เพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง
<b>Decisiveness</b>	<b>เชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ</b> กล้าตัดสินใจ บนพื้นฐานความรู้ ข้อมูลที่มี และเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ผลกระทบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและทันต่อสถานการณ์

**People Development** สร้างคนเก่งคนดี ส่งเสริม พัฒนา เปิดโอกาสให้บุคลากร  
มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และเติบโตก้าวหน้า  
อย่างมืออาชีพ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีส่วนร่วมในการ  
พัฒนาและช่วยเหลือสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) โดยยึดหลัก  
นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นกรอบให้ผู้บริหารและพนักงานถือ  
ปฏิบัติ

#### 6.4.5.3 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

บริษัทฯ ได้นำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มาเป็นกลยุทธ์  
หนึ่ง เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการขยายธุรกิจและก้าวสู่การ  
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ตามแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ (KM  
Master Plan) เพื่อให้การจัดการความรู้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร โดยในปี  
2562 บริษัทฯ ได้มีการถอดองค์ความรู้ที่สำคัญตามระบบงาน (Work System) และจัดเก็บไว้ในข้อมูล  
องค์ความรู้ (KM Website) เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น และนำไปใช้งาน นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริม  
วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice :  
CoP) การนำเสนอผลลัพธ์จากการนำความรู้ไปใช้ปรับปรุงการทำงาน (KM Presentation Day) รวมถึง  
การจัดกิจกรรม Learn & Share มากกว่า 200 หัวข้อ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ที่มี  
ประโยชน์จากสิ่งที่พบในชีวิตประจำวัน เช่น บทเรียนจากหนังสือ ภาพยนตร์ หรือประสบการณ์การ  
ทำงาน นอกจากนั้นยังเป็นการพัฒนาทักษะการนำเสนอแบบมืออาชีพ และขยายวงจรการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับบริษัทฯ

## 9. การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันจะนำมาซึ่งการดำเนินกิจการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยยึดหลัก “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย คณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้ครอบคลุมตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านความยั่งยืนทางธุรกิจและสังคม รวมถึงการสร้างมูลค่าสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น และเป็นประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนเป็นแนวทางให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

โดยตั้งแต่ปี 2546 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามระเบียบปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งได้จัดทำคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยประกาศให้ผู้บริหาร พนักงานทุกคนของบริษัทฯ ลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำเป็น คู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี พร้อมส่งมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนลงนามรับทราบ อบรม และถือปฏิบัติ รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูล ความรู้ และข่าวสารต่างๆ ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับผู้บริหาร และพนักงานอย่างต่อเนื่องในระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ รวมทั้งในการประชุมพิเศษผู้บริหาร และพนักงานใหม่ โดยได้กำหนดให้มีหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน เพื่อความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้มีการขยายการลงทุนไปในธุรกิจแขนงต่างๆ บริษัทฯ ได้นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้กับการดำเนินธุรกิจของกิจการบริษัทย่อยด้วย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะให้การดำเนินธุรกิจทั้งปวงของบริษัทฯ เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม อันจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ของบริษัทฯ และเป็นการสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทฯ ในระยะยาว

ในปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการพิจารณาและทบทวนหลักเกณฑ์โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) โดยได้ดำเนินการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard เพื่อเป็นการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้พิจารณาและทบทวนการนำ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ซึ่งออกโดยสำนักงาน ก.ล.ด. โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวนแนวทางตามหลักปฏิบัติตาม CG Code รวมถึงการทบทวนกลไกการปฏิบัติงาน และการกำกับดูแลองค์กร โดยมีการนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ และพัฒนากลไกการกำกับดูแลการดำเนินงาน การตัดสินใจขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างผลประกอบการที่ดีในระยะยาว และนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน อันจะเป็นประโยชน์ทั้งกับบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องในวงกว้างต่อไป

โดยในปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ดำเนินการพัฒนางานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือจริยธรรมธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยปรับปรุงเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard ตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
2. กำกับให้กลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ จำนวน 8 กลุ่มธุรกิจ จัดทำแผนปฏิบัติการ “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Action Plan GCG) ให้สอดคล้องตามประเด็นที่ทางสายตรวจสอบเสนอให้มีการปรับปรุงตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. จัดอบรมนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจให้กับ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน MBK GROUP
4. กำหนดให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนทำแบบทดสอบเกี่ยวกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านระบบอินทราเน็ตของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมีความรู้และความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยจะนำผลการทดสอบมาประเมินระดับความรู้และความเข้าใจของพนักงาน เพื่อปรับปรุงการสื่อสารให้พนักงาน

มีความเข้าใจอย่างทั่วถึง และตระหนักถึงหน้าที่ของตนในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร

5. รมรณรงค์ส่งเสริม และสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับพนักงาน MBK GROUP อย่างต่อเนื่อง
6. สื่อสารให้ลูกค้า ลูกค้า และตัวแทนทางธุรกิจรับทราบ และขอความร่วมมือสนับสนุนโครงการรณรงค์ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยการงดเว้นการให้ของขวัญแก่ผู้บริหารหรือพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นช่วงเทศกาลหรือโอกาสอื่นใด ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และเว็บไซต์
7. กำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยของ MBK ประกาศเจตนารมณ์ เพื่อเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

จากการที่บริษัทฯ มุ่งมั่นและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาอย่างต่อเนื่อง และได้พัฒนาระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริษัทฯ มาโดยตลอด เป็นผลให้บริษัทฯ ได้รับการประเมินและรางวัลต่างๆ จากองค์กรต่างๆ ดังนี้

➤ การประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทยอดเยี่ยม

ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทยอดเยี่ยมในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” ติดต่อกัน 4 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา โดยในปี 2562 โดยเป็น 1 ใน 193 บริษัทที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” จากบริษัทที่ได้รับการสำรวจทั้งหมด 677 บริษัท ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

➤ การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562

ผลการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (AGM Checklist) ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investors Association) โดยบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ และมีการปรับปรุงคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี สม่าเสมออย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทฯ ได้คะแนนจากการประเมินคุณภาพฯ 100 คะแนนเต็ม ติดต่อกันเป็นปีที่ 8 นับตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา

➤ บริษัทยอดเยี่ยมที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG100)

บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับให้เป็นหนึ่งใน 100 อันดับหลักทรัพย์ที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) ติดต่อกัน 4 ปีซ้อน จากการคัดเลือกทั้งหมดในปี 2562 จำนวน 771, ปี 2561 จำนวน 683, ปี 2560 จำนวน 656 และปี 2559 จำนวน 621บริษัททั่วประเทศ

➤ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC)

ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2562 ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติ แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินใจรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ ทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
- 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่ ด้านพนักงาน และด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย
  - 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ
  - 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ
  - 5.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ
  - 5.4 วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ
  - 5.5 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ
  - 5.6 การประชุมคณะกรรมการ
  - 5.7 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการ
  - 5.8 การอบรมและพัฒนาความรู้กรรมการ
  - 5.9 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ
  - 5.10 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์
  - 5.11 เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานบริษัทฯ
  - 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัทฯ
  - 5.13 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
- 6) การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
- 7) การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 8) จริยธรรมทางธุรกิจ

9) ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยครอบคลุมในเรื่อง การดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ

10). การพิจารณาทางวินัย

จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1. การดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานประพฤติปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับ ประกาศต่างๆ และเป็นประโยชน์ต่อระบบการบริหารจัดการโดยรวม

2. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เท่าเทียมกัน รวมทั้ง มีช่องทางในการอำนวยความสะดวกในการรับเรื่องร้องเรียน หรือสอบถามปัญหาต่างๆ ของบริษัทฯ

3. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียมกัน ด้วยความสัมพันธ์อันดี ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง ทันเวลา และรักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร

4. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่แข่งและเจ้าหน้าที่ ด้วยการปฏิบัติที่เหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้กรอบกติกา ข้อบังคับและข้อตกลงต่างๆ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ที่มีขอบ รวมทั้งมีกระบวนการร้องเรียน หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร

5. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อสังคม ชุมชน สภาพแวดล้อม ด้วยการให้ความช่วยเหลือร่วมมือกับรัฐ ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และสถาบันการศึกษา ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย รัฐธรรมนูญ ดูแลจัดให้มีระบบบริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด

6. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเป็นธรรม และดูแลเอาใจใส่ในเรื่องผลประโยชน์ สวัสดิการ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และมีกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ

7. สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนรักษาค่านิยมและองค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร หรือส่วนรวม

8. มิให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ส่วนตน

## สรุปสาระสำคัญการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการได้ ดังนี้

### 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ตระหนักว่าผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นเจ้าของบริษัทฯ และให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นในการรักษาสิทธิพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับตามที่กฎหมายกำหนด และสิทธิอื่นๆ อย่างเหมาะสม เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน สิทธิการได้รับส่วนแบ่งในผลกำไร/เงินปันผล และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ เช่น การเสนอวาระการประชุม การเสนอรายชื่อคณะกรรมการสรรหาและแต่งตั้งใหม่ หรือส่งคำถามเกี่ยวกับบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นต่อการลงความเห็นในเรื่องต่างๆ โดยผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิออกเสียงตามประเภทของหุ้นที่ตนถือ เป็นต้น โดยบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ โดยได้กำหนดเป็นนโยบายตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

#### 1.1 การส่งหนังสือเชิญประชุมล่วงหน้า

การประชุมสามัญประจำปี บริษัทฯ ได้มอบหมายให้บริษัทศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (“TSD”) ในฐานะนายทะเบียนหลักทรัพย์ เป็นผู้ดำเนินการจัดส่งเอกสารเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุม ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงมติออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ในหนังสือเชิญประชุม จะมีการระบุวาระการประชุม โดยแต่ละวาระจะมีระบุวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะประชุม พร้อมทั้งระบุความเห็นของคณะกรรมการบริษัทฯ ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งได้แนบเอกสารประกอบการประชุม เช่น รายงานงานประจำปี งบการเงิน เอกสารประกอบวาระต่างๆ และหนังสือมอบฉันทะ ซึ่งได้แนบไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม เพื่อส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกรายตามรายชื่อที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่บริษัทฯ ประกาศรับการลงทะเบียนการโอนหุ้นเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 14 วันก่อนวันประชุม พร้อมทั้งได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุม และวาระการประชุมดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ก่อนวันประชุม รวมถึงได้โฆษณาคำบอกกล่าวนัดประชุมในหนังสือพิมพ์ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วัน ก่อนวันประชุม เพื่อบอกกล่าวให้ผู้ถือหุ้นได้เตรียมตัวล่วงหน้าก่อนการเข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นไปตาม พรบ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทฯ ได้ทำการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน และได้นำข้อมูลหนังสือเชิญประชุม ผู้ถือหุ้น และเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้องเปิดเผยในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 29 มีนาคม 2562 ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 31 วัน ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูล



ต่างๆ ก่อนวันประชุม โดยบริษัทฯ ได้จัดสถานที่ กำหนด วัน เวลา ที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมการประชุมได้อย่างสะดวก และหากผู้ถือหุ้นท่านใดไม่สะดวกในการเข้าประชุม บริษัทฯ ได้มีการจัดทำหนังสือมอบฉันทะโดยผู้ถือหุ้นสามารถมอบหมายให้ตัวแทนของผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมและลงมติในแต่ละวาระแทนได้ตามที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะลงมติ หรืออีกช่องทางหนึ่งหากผู้ถือหุ้นไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมได้และต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือลงมติใดๆ ตามวาระการประชุม ผู้ถือหุ้นก็สามารถเลือกที่จะมอบหมายให้กรรมการอิสระของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดไว้ 2 ท่าน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุม โดยผู้ถือหุ้นสามารถออกเสียงหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียงเพื่อลงมติในวาระต่างๆ

## 1.2 การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี ภายในเวลาไม่เกิน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัทฯ และในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องเสนอวาระเป็นกรณีพิเศษ (การประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น) ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น หรือเกี่ยวข้องกับเงื่อนไข กฎเกณฑ์ กฎหมาย ข้อบังคับที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยในปี 2562 ได้จัดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นขึ้นเมื่อวันที่ 29 เมษายน 2562 ณ ห้องจามจุรี บอลรูม ชั้น M โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส กรุงเทพฯ โดยบริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบันทุกรายอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลต้อนรับและอำนวยความสะดวก บริษัทฯ ได้ใช้ระบบ Barcode ในการรับลงทะเบียนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว โดยเปิดบริการรับลงทะเบียนล่วงหน้า 1 ชั่วโมง 30 นาที ก่อนเริ่มประชุม เพื่อตรวจสอบเอกสารหลักฐาน จนถึงระยะเวลาก่อนพิจารณาการประชุมนวาระสุดท้าย

โดยการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีกรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมรวม 10 ท่าน ในจำนวนดังกล่าวมีประธานกรรมการ และประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด กล่าวคือ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมด้วย รวมทั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

โดยมี นายสุชาติ พุกกะมิตาจารย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีอิสระมิได้เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการตรวจสอบและการลงคะแนนเสียง รวมทั้งมีนางสาวนงลักษณ์ พุ่มน้อย ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยในการประชุมประธานกรรมการได้ดำเนินการประชุมอย่างครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด ชี้แจงกติกาทั้งหมดรวมถึงวิธีนับคะแนนเสียงการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการ ได้รายงานผลการดำเนินงานประจำปี และวาระอื่นๆ ของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นรับทราบ รวมทั้ง เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกรายแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และซักถามในแต่ละวาระ โดยประธานและผู้บริหารตอบชี้แจงอย่างเหมาะสมเพียงพอในทุกคำถาม และมีการลงมติอนุมัติผลการประชุมทุกวาระ

วาระการออกเสียงเลือกตั้งกรรมการใหม่ บริษัทฯ จัดให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงเลือกกรรมการได้ทีละคน รวมทั้งผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลอื่นเข้าเป็นกรรมการได้ โดยเสนอชื่อผ่านเข้ามาในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น และมีการจดบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน ทั้งนี้ในโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ ไม่มีกรรมการบริษัทถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทฯ ได้ใช้เวลาที่ใช้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประมาณ 2 ชั่วโมง โดยเริ่มรับลงทะเบียนตั้งแต่วันที่ 12.30 น. เริ่มประชุมเวลา 14.01 น. และเลิกประชุมเวลา 16.40 น. โดยไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใดๆ โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

### 1.3 การดำเนินการหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ จัดส่งรายงานสรุปผลการลงมติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ภายใน 1 วัน นับจากเสร็จสิ้นการประชุม ตลอดจนดำเนินการจัดส่งรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ภายในกำหนด 14 วัน รวมถึงเผยแพร่รายงาน วิดีทัศน์ของการประชุมบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://www.mbkgroup.co.th> เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นให้ได้รับทราบข้อมูลอย่างรวดเร็ว

## 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยกำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน การได้รับข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อรับทราบผลการดำเนินงานประจำปี การออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้ง ถอดถอนกรรมการ การได้รับเงินปันผล การเสนอวาระเพิ่มเติม ตลอดจนการซักถามหรือแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ที่คณะกรรมการได้รายงานให้ทราบ หรือได้ขอความเห็นจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น แม้ผู้ถือหุ้นจะไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ผู้ถือหุ้นย่อมมีสิทธิมอบฉันทะให้บุคคลอื่น หรือกรรมการอิสระของบริษัทฯ ตามที่บริษัทฯ ระบุรายชื่อไว้เข้าร่วมประชุมแทนได้เช่นกัน โดยกรอกรายละเอียดในหนังสือมอบฉันทะตามที่บริษัทฯ แนบพร้อมรายละเอียด และเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จึงได้นำแบบหนังสือมอบฉันทะ พร้อมทั้งรายละเอียด และขั้นตอนต่างๆ ขึ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มดังกล่าวมาใช้ดำเนินการได้ โดยผู้ถือหุ้นสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่หน่วยงาน นักลงทุนสัมพันธ์

นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ผ่านช่องทางต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น ระบบเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th) รายงานประจำปี รายงาน 56-1 หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นต้น รวมทั้งบริษัทฯ ยังได้จัดตั้งหน่วยงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารกับนักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจน โดยสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้ตามที่อยู่ที่ระบุดังนี้

#### หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

นายพงศ์ทิพย์ พงศ์คำ

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์

444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์ 0 – 2853 – 7120

โทรสาร 0 – 2853 – 7138

Contact Center: 1285

E-mail: [inv@mbkgroup.co.th](mailto:inv@mbkgroup.co.th)

### 3 การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทฯ ทั้งภายใน และภายนอกบริษัทฯ ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ พนักงานทุกระดับ สังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรม รวมทั้งเสริมสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดีระหว่างบริษัทฯ กับผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งเป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

#### การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่าย โดยมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด การปฏิบัติ ตามข้อบังคับ และจรรยาบรรณ ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ประกาศเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริต โดยการเข้าร่วม “โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” โดยโครงการดังกล่าว

ดำเนินการโดยองค์กรร่วม 8 องค์กร ซึ่งประกอบด้วย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สภาธุรกิจตลาดทุนไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อแสดงเจตจำนงในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ต่อด้านการคอร์รัปชัน ภายใต้การคำนึงประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2559 บริษัทฯ ได้รับการรับรองฐานะ สมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตเป็นครั้งแรก โดยใบรับรองฯ มีระยะเวลา 3 ปี และครบกำหนดในปี 2562 บริษัทฯ จึงได้ยื่นขอต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และบริษัทฯ ได้รับการรับรอง เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2562 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ยังมีบริษัทย่อยของ MBK ที่เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และได้รับการรับรองฐานะสมาชิกฯ ดังนี้

- บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (“PDP”) ได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2562
- บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) ได้ยื่นขอต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และบริษัทฯ ได้รับการรับรองเมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2562

### นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยห้าม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ เข้าไปดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบริษัทฯ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ทั้งนี้ได้มีการเปิดเผยนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างละเอียดไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

### การประเมินความเสี่ยงจากการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้หน่วยงานภายในองค์กรประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีการวิเคราะห์ ประเมิน ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร และให้ฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน

ทำหน้าที่ในการประสานงาน ให้คำปรึกษาและรวบรวมข้อมูลการประเมินความเสี่ยง มาตรการ วิธีการจัดการ และแนวทางควบคุมความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) พิจารณา พร้อมทั้งสอบทานข้อมูลผลการดำเนินงานความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน และจัดให้มีการทบทวนความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี

### แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายในเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายใน โดยจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม เพื่อป้องกันมิให้พนักงานไม่ปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงให้มีการรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง โปร่งใส และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน และจัดให้มีกระบวนการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีขั้นตอนและระดับการอนุมัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง โปร่งใส รวมทั้งจัดให้มีการสอบทานและทบทวน การปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย

### การสื่อสารและฝึกอบรม

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน ให้กับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทฯ และบริษัทในเครือ รวมทั้งสาธารณชนได้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตลอดจนมีการณรงค์ทำจดหมายแจ้งลูกค้า คู่ค้า ผู้มีอุปการคุณทุกท่าน โดยขอความร่วมมืองดเว้นการให้ของขวัญในช่วงเทศกาลปีใหม่ หรือในโอกาสอื่นใด เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวปฏิบัติของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจัดอบรมและทำแบบทดสอบเกี่ยวกับหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านช่องทางระบบออนไลน์ ให้กับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ทุกระดับอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการรับรู้ และยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

## นโยบายการแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน จากการกระทำผิดกฎหมาย กฎระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และพฤติกรรมที่อาจส่งไปในทางทุจริตหรือคอร์รัปชันของบุคคลในองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยจัดให้มีกลไกในการคุ้มครองผู้แจ้ง ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลโดยสุจริต และผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งการเก็บข้อมูลการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนเป็นความลับ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้แจ้ง ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูล และผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชันดังกล่าว โดยสามารถแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียนผ่านช่องทางในการรับแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน ดังนี้

### 1. ทาง E-mail

- คณะกรรมการตรวจสอบ

E-mail address: ac@mbkgroup.co.th

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ

E-mail address: asksuvait@mbkgroup.co.th

- รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน

E-mail address: ia@mbkgroup.co.th

### 2. ทางจดหมายถึงบุคคลดังกล่าวข้างต้น

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์

444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

### 3. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ตู้ ปณ.444 ปณศ.รองเมือง กรุงเทพฯ 10330

## การดำเนินการในกรณีที่มีผู้แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน

1. ผู้รับเรื่องร้องเรียนต้องแจ้งเรื่องร้องเรียนให้ผู้ดูแลเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่ได้รับเรื่องร้องเรียน
2. เรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายตรวจสอบภายใน 1 และฝ่ายตรวจสอบภายใน 2 ดำเนินการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งให้คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน หรือคณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน ดำเนินการสอบสวนหาข้อเท็จจริง และแจ้งเรื่องให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ

3. เรื่องร้องเรียนอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือไม่ส่อไปในทางทุจริตคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายบริหารทรัพยากรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนด และแจ้งผลการดำเนินการต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ
4. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน หรือคณะทำงานพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน พิจารณาข้อเท็จจริงและสั่งการ เพื่อดำเนินการตามลำดับขั้นตอนของบริษัทฯ ต่อไป

#### การให้ความคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส หรือผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม

บริษัทฯ จะคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

1. ไม่เปิดเผยข้อมูลและตัวตนของผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน หากเปิดเผยจะเปิดเผยข้อมูลเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้แจ้งข้อมูลและผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. ไม่ทำการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เช่น เลิกจ้าง พักงาน เปลี่ยนงาน ข่มขู่หรือการกระทำใดๆ ที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน
3. บุคคลใดๆ ที่ได้รับทราบเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนจะต้องปกปิดข้อมูลให้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน และผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หากจงใจฝ่าฝืนบุคคลนั้นๆ จะถูกลงโทษทางวินัย และ/หรือดำเนินการตามกฎหมายแล้วแต่กรณี

#### การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และลิขสิทธิ์

บริษัทฯ กำหนดมิให้พนักงานนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์ของผู้อื่นมาใช้ในงานของบริษัทฯ ในการจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือเป็นการนำมาใช้ประกอบในงานใดๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์นั้น ถือว่าเป็นการกระทำที่ละเมิดลิขสิทธิ์

ดังนั้น จึงกำหนดระเบียบปฏิบัติในการนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (Internet) หรือจากสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของผู้อื่นซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์มาใช้ในงานของบริษัทฯ และในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค โดยให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนี้

1. ให้ทำการตรวจจากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่น ๆ ของงานที่จะนำมาจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ ก่อนทุกครั้งว่าเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมายหรือไม่ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ดังนี้



- 1.1 นำเชื่อว่าเป็นผลงานที่เกิดจากการใช้สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ในเชิงสร้างสรรค์งาน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินทางปัญญา
- 1.2 มีเครื่องหมาย “©” ปรากฏบนผลงาน
- 1.3 ระบุชื่อเจ้าของผลงาน หรือเว็บไซต์ที่มาของผลงานนั้น
- 1.4 มีการประทับด้วยลายน้ำหรือโลโก้ ซึ่งปรากฏบนผลงาน
2. การนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่น ๆ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ จะต้องดำเนินการขออนุญาตเจ้าของลิขสิทธิ์ก่อน จึงจะสามารถนำมาใช้งานได้
3. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์มาทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ ต่อสาธารณชน ก่อนได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์
4. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ หรือของตนเองในเชิงการค้า แสวงหาผลกำไร หรือในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่เจ้าของลิขสิทธิ์ เว้นแต่เป็นการนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการสอน การศึกษา อันมิใช่การแสวงหาผลกำไร

ในกรณีที่มีความจำเป็นจะต้องใช้งานอันมีลิขสิทธิ์ดังกล่าวมาใช้ประกอบกับงานใดๆ ต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการหรือเทียบเท่าขึ้นไป และผ่านความเห็นชอบจากสายกฎหมายของบริษัทฯ ก่อนทุกครั้ง หากบริษัทฯ พบว่าพนักงานได้กระทำการดังกล่าวข้างต้น (ข้อ1- 4) และส่งผลให้บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องในข้อหาละเมิดลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ถือว่าพนักงานไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาลงโทษทางวินัยและตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ ต่อไป

#### การจัดสรรและจัดการทรัพยากร

คณะกรรมการตระหนักถึงความจำเป็นของทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า โดยให้ความสำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ โดยมีการทบทวน ปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และการขยายการลงทุน ในการสร้างโอกาสการเติบโตทางธุรกิจขององค์กร โดยการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจการลงทุนที่ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยฝ่ายพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ จะทำหน้าที่ในการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลโครงการที่จะลงทุน และมีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต ผ่านแบบจำลองทางการเงิน เพื่อเปรียบเทียบข้อสมมติฐาน



ดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายนอก และภายในของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงการคาดการณ์อัตราการเติบโตของภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ในการประมาณการกระแสเงินสดที่ได้รับในอนาคต รวมถึงการประเมินด้านความเสี่ยงในแต่ละโครงการ ซึ่งจะผ่านกระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ทุกโครงการ โดยคำนึงถึงผลกระทบ และความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นเทียบกับทรัพยากร โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ยังรณรงค์ให้พนักงานในองค์กร มีจิตสำนึกที่ดีในการมีส่วนร่วมรักษาสังแวดล้อม การให้ความรู้แก่ลูกค้าและบุคคลทั่วไป รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่นนอกเหนือจากผู้ถือหุ้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

### 1) ด้านลูกค้า

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าในการได้รับความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งมีต่อความสำเร็จของบริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และ การปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการบริการของบริษัทฯ ให้มากที่สุด ดังนี้

1. การปฏิบัติต่อลูกค้าต้องถูกต้องตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามเงื่อนไขได้ ต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข
2. ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน
3. รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าตลอดเวลา
4. ดูแลความปลอดภัย สวัสดิภาพของลูกค้า
5. ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันต่อเหตุการณ์ และรักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งไม่นำข้อมูลลูกค้าไปใช้ประโยชน์ต่อตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
6. จัดให้มีระบบ หรือกระบวนการให้ลูกค้าสามารถร้องเรียน หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการของบริษัทฯ

### 2) ด้านลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง เหมาะสม บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินธุรกิจที่ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม และประเพณีปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี
2. ปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎข้อบังคับ หรือข้อตกลงต่างๆ กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหา
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรม
4. ไม่เรียก หรือไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริต รวมทั้งไม่ละเมิด หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าด้วยวิธีนอกล
5. สนับสนุนให้มีระบบ หรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ เพื่อให้ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่ สามารถติดต่อได้

นอกจากแนวปฏิบัติดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า โดยดำเนินการภายใต้หลักการดังนี้

นอกจากแนวปฏิบัติดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า โดยมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015

#### **นโยบายในการคัดเลือกคู่ค้า**

1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินคู่ค้า เพื่อให้มีการดำเนินกิจการอย่างเป็นธรรม
2. กำหนดให้มีการประกวดราคาและคัดเลือกคู่ค้าอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและเหมาะสมโดยผ่านคณะกรรมการจัดหาพัสดุของบริษัทฯ
3. จัดทำรูปแบบสัญญาที่เหมาะสม
4. มีขั้นตอนการจัดหาและระบบการติดตามรวมทั้งการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างครบถ้วน และเป็นธรรม
5. จัดให้มีการประเมินคู่ค้าเป็นประจำทุกปี และแจ้งผลการประเมินพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อให้คู่ค้าได้ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและงานบริการอย่างต่อเนื่อง

#### **3) ด้านสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม**

บริษัทฯ มีความประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจโดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยเสมอมา เพื่อช่วยเหลือและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมชุมชน และเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดการควบคุมอาคารของทางราชการ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

2. สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับรัฐและชุมชน ในกิจกรรมของชุมชน สังคม และสถาบันการศึกษา รวมทั้งรักษานโยบายธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น ที่หน่วยงานของบริษัทฯ ตั้งอยู่ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ประพฤติปฏิบัติเช่นกัน
3. ส่งเสริมให้พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
4. สนับสนุนให้มีระบบหรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้

#### 4) ด้านพนักงาน

บริษัทฯ ได้ตระหนักว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งที่สามารถให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประสงค์ที่จะให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน พนักงานจะได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ความเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ
2. สนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันและระหว่างพนักงานกับองค์กร
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้พนักงานมีสวัสดิภาพต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การรักษาสุขภาพ และดูแลความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
4. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
5. จัดให้มีระบบหรือกระบวนการที่ให้พนักงานร้องเรียนกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม

#### 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ เนื่องจากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย โดยดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินซึ่ง คณะกรรมการบริษัทฯ มีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารด้านการเงิน รวมทั้งแหล่งของเงินทุน การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งจะสร้าง

ความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารระดับสูงทางด้านบัญชีและการเงิน โดยการติดตาม และประเมินฐานะทางการเงินของกิจการเป็นประจำ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร เป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ทั้งนี้จะมีการพิจารณาวิเคราะห์สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหา หากมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ และจะนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไปได้อย่างทันถ่วงที

ในการดำเนินงานปกติฝ่ายจัดการ ได้จัดทำแผนรองรับในกรณีที่มีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาทางการเงิน โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนดูแลให้มีการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้เกิดความพร้อมในการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้อย่างทันท่วงที ภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้ได้แม้ในภาวะที่ประสบวิกฤติด้านสภาพคล่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ ในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ โดยได้กำหนดนโยบายในการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญต่างๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินอย่างครบถ้วน ทันเวลา และเชื่อถือได้ ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียรับทราบอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

4.1 รายงานประจำปี ซึ่งมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)) โดยครอบคลุมตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทฯ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดแนวทางไว้ ได้แก่

1. งบการเงิน คำอธิบายและวิเคราะห์งบการเงิน พร้อมทั้งรายงานความรับผิดชอบของกรรมการต่อรายงานทางการเงิน แสดงคู่ไว้กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี
2. รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
3. รายการระหว่างกัน
4. นโยบายและรายงานการกำกับดูแลกิจการ
5. โครงสร้างคณะกรรมการ ประวัติกรรมการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และจำนวนครั้งในการเข้าประชุมของกรรมการในแต่ละคณะ
6. นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ที่เป็นตัวเงินและอื่นๆ และข้อมูลค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการชุดย่อยและผู้บริหารระดับสูง

โดยในส่วนของการกรรมการและกรรมการชด้อยนั้น บริษัทฯ ได้เปิดเผยไว้เป็นรายบุคคล

7. การถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
8. โครงสร้างบริษัทฯ และบริษัทย่อย
9. วิสัยทัศน์และพันธกิจ
10. การควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยง

4.2 เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“กตล.”) โดยบริษัทฯ ได้แจ้งข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามที่ กตล. กำหนดอย่างครบถ้วน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวได้เปิดเผยต่อสาธารณชนทั่วไปผ่านเว็บไซต์ของ กตล. เช่น รายงานประจำปี, รายงาน 56-1, งบการเงิน, รายการระหว่างกัน และการเปลี่ยนแปลงในการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นต้น

4.3 หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) บริษัทฯ ได้จัดตั้งหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นผู้รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ โดยการรายงานผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)) ในหัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ซึ่งรวบรวมข้อมูลของบริษัทฯ ที่รายงาน ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น การวิเคราะห์ รวมทั้งวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY) ที่รวบรวมข้อมูลข่าวสาร เช่น ผลการดำเนินงานรายไตรมาส ความเคลื่อนไหวราคาหุ้น ธุรกิจในกลุ่มบริษัทฯ กิจกรรมของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ผ่านมา เป็นต้น โดยมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ให้นักลงทุน และผู้สนใจทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ได้อย่างรวดเร็ว และเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ เคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ อย่างเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นและข้อสงสัยรวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ สามารถเกิดความเชื่อมั่นว่าบริษัทดำเนินงานไปตามกฎเกณฑ์ และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

โดยในปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการดูแลผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ดังนี้

- |  |         |
|--|---------|
| 1. การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี                             | 1 ครั้ง |
| 2. การเปิดเผยข้อมูลประกอบการทุกไตรมาส บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ     | 4 ครั้ง |
| 3. การจัดทำวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY)             | 4 ครั้ง |
| 4. การพบปะนักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์                   | 7 ครั้ง |
| 5. การตอบคำถามจากการติดต่อทั้งทาง Telephone Call และ Email     |         |
| 6. การจัดกิจกรรม “บริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน” (Opportunity Day) | 1 ครั้ง |

ทั้งนี้ในการเข้าร่วมกิจกรรม “บริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน” ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนั้น บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัทฯ แก่ ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ นักลงทุน และสื่อมวลชนที่มาร่วมงานให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ทราบถึงประเด็นสำคัญด้านการเปิดเผยข้อมูลที่มีนัยสำคัญ โดยจะทำการทำอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ เกิดความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎเกณฑ์และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

ผู้สนใจสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ได้ที่

ผู้ติดต่อ:	นายพงศ์ทิพย์ พงศ์คำ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน
ที่อยู่:	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ 444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร:	0 – 2853 – 7120
โทรสาร:	0 – 2853 – 7138
Contact Center	1285
E-mail:	inv@mbkgroup.co.th
Website:	www.mbkgroup.co.th

#### การแจ้งเรื่องร้องเรียน และการขอข้อมูลต่างๆ

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายพึงพอใจ โดยผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการแจ้งข่าว และเบาะแส ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ระบบ Intranet, Web board, โทรศัพท์ หรือ หนังสือแจ้ง รวมทั้ง จดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่บริษัทฯ จัดทำไว้ทั้งภายในสำนักงาน และภายในศูนย์การค้า ดังนี้

1. โทรศัพท์: Contact Center 1285
2. Website: www.mbkgroup.co.th
3. หน่วยงานลงทุนสัมพันธ์: E-mail: inv@mbkgroup.co.th
4. จดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

- จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะภายในสำนักงานบริเวณประชาสัมพันธ์
- จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะภายในศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ที่จัดตั้งไว้ทุกชั้น

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และยึดหลักในการเก็บรักษาข้อมูลต่างๆ ของลูกค้าไว้เป็นความลับ โดยข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และการขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการแจ้งข่าว/เบาะแส ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยให้สายตรวจสอบภายในร่วมรับทราบข้อร้องเรียนทั้งหมดและรวบรวมข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ต่างๆ นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำการพิจารณาดำเนินการต่อไป ตลอดจนมอบหมายให้ฝ่ายจัดการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อร้องเรียนต่างๆ พร้อมแจ้งกลับให้ผู้ร้องเรียนที่สามารถติดต่อได้เพื่อทราบถึงการดำเนินการทุกเรื่อง

## 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการของบริษัทฯ ต้องประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานจากหลากหลายสาขา เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ เพื่อที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับบริษัทฯ อย่างสูงสุด

### 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

- 1) มีจำนวนกรรมการของบริษัทฯ ตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าคน
- 2) มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 3) มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
- 4) การแต่งตั้งกรรมการมีความโปร่งใส ชัดเจน และได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือคณะกรรมการในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนครบวาระ

### 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติตามที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งสอดคล้องตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด ตามรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” หน้าที่ 11/122

ในปี 2562 บริษัทฯ มีกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.00 ได้แก่

- |               |             |
|---------------|-------------|
| 1. นายเกษมา   | บุญขลุप्त   |
| 2. นายประชา   | ใจดี        |
| 3. นายสุวิชัย | โรจนวานิช   |
| 4. นางผาณิต   | พูนศิริวงศ์ |

### 5.3 กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หมายถึง กรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 28/2551 เรื่อง การขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ กำหนดกรรมการที่เป็นผู้บริหารหมายความว่า กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการใดๆ เกี่ยวกับผู้บริหาร และให้หมายความรวมถึงกรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพัน เว้นแต่จะแสดงไว้ว่าเป็นการลงนามผูกพันตามรายการที่คณะกรรมการมีมติอนุมัติไว้แล้ว และเป็นการลงนามร่วมกับกรรมการรายอื่น ในปี 2562 บริษัทฯ มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10.00 ได้แก่ นายสุเวทย์ ชีรวชิกรกุล

### 5.4 กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับบริษัทฯ ได้แก่

- |               |             |
|---------------|-------------|
| 1. นายสุเวทย์ | ชีรวชิกรกุล |
| 2. นายหัชพงศ์ | โกภัย       |

โดยกรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

### 5.5 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

### 5.6 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ

คณะกรรมการบริษัทฯ แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ ขึ้น เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่สำคัญ การศึกษาในรายละเอียดและกลั่นกรองงานตามความจำเป็นและเหมาะสม ดังนี้

- 5.6.1 คณะกรรมการบริหาร
- 5.6.2 คณะกรรมการตรวจสอบ



5.6.3 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

5.6.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

5.6.5 คณะกรรมการชุดต่าง ๆ

โดยกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการแต่ละเรื่องให้เป็นไปตาม ตลท. กำหนด และกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องชุดต่างๆ อย่างชัดเจน และกำหนดให้มีรายงานผลให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบทุกครั้ง

## 5.7 การดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาความเหมาะสมของการจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละท่านที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ในการกำกับดูแลให้แต่ละบริษัทมีนโยบาย และดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม จึงได้กำหนดนโยบายให้กรรมการบริษัทฯ ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 แห่ง ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนของบริษัท ซึ่งมีความจำเป็นต้องเข้าไปกำกับดูแลการบริหารงานโดยไม่มีข้อยกเว้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้ำนวยการ ให้ดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 3 แห่ง ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ มีความจำเป็นต้องเข้าไปกำกับดูแลการบริหารงาน เพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และให้การบริหารจัดการงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ในปี 2562 ไม่มีคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อยู่นอกกลุ่มธุรกิจมากกว่า 2 แห่ง

## 5.8 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการ

บริษัทฯ ได้กำหนด และแยกอำนาจของคณะกรรมการบริษัทฯ และของฝ่ายจัดการในระดับต่างๆ ได้อย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการ และกรรมการผู้ำนวยการของบริษัทฯ เป็นคนละคนกัน อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการ กับกรรมการผู้ำนวยการอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบริหารจัดการ และได้จัดให้มีระบบการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายจัดการ โดยเป็นไปตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างกันตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งการบริหารงานมีการจัดแบ่งระดับและอำนาจในการตัดสินใจอย่างมีแบบแผน โดยฝ่ายจัดการมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือการบริหารจัดการภายใต้อำนาจดำเนินการที่กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการจัดทำคู่มืออำนาจดำเนินการขึ้น

เพื่อกำหนดบทบาทและอำนาจในการบริหารจัดการให้ฝ่ายจัดการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติโดยจะมีการปรับปรุงคู่มืออำนาจดำเนินการให้มีความเหมาะสม ทันสมัย ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการได้มีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

### 5.9 การอบรมและพัฒนาความรู้กรรมการ

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการอบรมและการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ โดยกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ทุกท่านจะได้รับทราบการปฐมนิเทศเพื่อรับข้อมูลต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย หนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับบริษัทฯ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ และข้อมูลธุรกิจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบต่างๆ อย่างเพียงพอก่อนปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้ง บริษัทฯ ได้สนับสนุนและส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ สถาบันอื่นๆ บริษัทฯ มีการแจ้งหลักสูตรการอบรมต่างๆ ให้กรรมการทราบล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้กรรมการสามารถทำหน้าที่และกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกรรมการได้ผ่านการฝึกอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้แก่

ชื่อกรรมการ	ชื่อหลักสูตรฝึกอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
1. นายบัณฑิต ดันดิวิท	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
2. นายสุกเดช พูนพิพัฒน์	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC) - หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) - หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP)
3. นายเกษมา บุญคุปต์	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)
4. นายประชา ใจดี	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
5. นายสุวิชัย โรจนวานิช	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)

ชื่อกรรมการ	ชื่อหลักสูตรฝึกอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
6. นางผาณิต พูนศิริวงศ์	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) - หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC)
7. นายปิยะพงศ์ อามังกร	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
8. นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) - หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE)
9. นายหัชพงศ์ โกศัย	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
10. นายอดิพล ตันติวิท	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)

ทั้งนี้ ในปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการเข้าอบรมหลักสูตร เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ของกรรมการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ชื่อกรรมการ	ชื่อหลักสูตรฝึกอบรม	สถาบัน	วันที่อบรม
1. นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล	การเป็นผู้นำในฐานะโค้ช&พี่เลี้ยง (Leader as Coach & Mentoring) สำหรับผู้บังคับบัญชาของ HIPO MBK GROUP	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	28-29 มกราคม 2562
	ศึกษาดูงานนวัตกรรมขององค์กรชั้นนำ	บริษัท เอสซีจี เอกซ์พีเรียนซ์ จำกัด	28 พฤษภาคม 2562
	Technology Smart Business for Executive	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	30 พฤษภาคม 2562
	ภาวะเศรษฐกิจภาพรวม (Macro Economic)	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	1 กรกฎาคม 2562
	Data Science for Business	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	28 สิงหาคม 2562
	การให้สัมภาษณ์สื่อแบบผู้บริหารมืออาชีพ	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	2 กันยายน 2562
	พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	1 ตุลาคม 2562

ชื่อกรรมการ		ชื่อหลักสูตรฝึกอบรม	สถาบัน	วันที่อบรม
1. นายสุเวทย์	ธีรวิจิตรกุล (ต่อ)	Top Executive Program for Creative & Amazing Thai Services (ToPCATS)	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (TEPCoT)	23 มกราคม 2562 – 12 มิถุนายน 2562
2. นายหัชพงศ์	โกกัย	การเป็นผู้นำในฐานะโค้ชและพี่เลี้ยง (Leader as Coach & Mentoring) สำหรับผู้บังคับบัญชาของ HIPO MBK GROUP	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	28-29 มกราคม 2562
		Team Collaboration	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	10 พฤษภาคม 2562
		ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	27 พฤษภาคม 2562
		Data Science for Business	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	28 สิงหาคม 2562
		Technology Smart Business for Executive	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	9 กันยายน 2562
		พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	1 ตุลาคม 2562
		Competency Based Interview	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	6 พฤศจิกายน 2562

#### 5.10 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจของบริษัทฯ รวมทั้งทิศทางการดำเนินธุรกิจ นโยบายกลยุทธ์และเป้าหมายต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้ฝ่ายจัดการได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ และงบประมาณ รวมทั้งการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงและเติบโตอย่างต่อเนื่องให้แก่บริษัทฯ ต่อไป

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศ โดยมุ่งมั่นในการประกอบธุรกิจและการลงทุน ที่เติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อให้ผลตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ”

ภารกิจ

1. มุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพ
2. ให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
3. ดำเนินธุรกิจกับคู่ค้า อย่างมีระบบและ เป็นธรรม เพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน
4. สร้าง Brand และ ภาพลักษณ์องค์กร อย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนางานด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
6. สร้างความพึงพอใจของลูกค้า
7. เสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการขยายธุรกิจ และเกิด  
ความผูกพัน
8. พัฒนาระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ให้มีประสิทธิภาพ
9. พัฒนานวัตกรรมบริการ
10. บริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

**นโยบายการทบทวนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และภารกิจ**

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะทบทวน วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะยาวไว้ที่ 5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินและวงจรการลงทุนของธุรกิจ ทั้งนี้จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติก่อนดำเนินการ และในทุกเดือนจะทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรปรับตัวทันต่อสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณาผลการดำเนินงานดังกล่าว โดยในปี 2562-2566 ได้กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของบริษัทฯ ดังนี้

1. บริหารสัดส่วนของ Business Portfolio อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนโดยรวมสูงสุด ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. มีอัตราการเติบโตของรายได้ และกำไรสุทธิมากกว่า 10% ต่อปี อย่างต่อเนื่อง
3. เป็นกลุ่มบริษัทที่มีจิตบริการต่อลูกค้าด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
4. สร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า (CRM) ด้วยการเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าในทุกช่องทางที่ลูกค้ามาสัมผัส
5. เป็นกลุ่มบริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและเป็นหนึ่งเดียวกัน รวมทั้งสร้างความผูกพันให้กับพนักงานของกลุ่มบริษัทในเครือ
6. เป็นกลุ่มบริษัทที่มุ่งสู่ดิจิทัล และนวัตกรรม
7. สร้างเอกลักษณ์ที่ชัดเจนของแบรนด์ MBK GROUP ให้เกิดความแข็งแกร่งและเป็นหนึ่งเดียวกันอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีกระบวนการในการติดตาม และประเมินผล ในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการวิเคราะห์ อาทิ SWOT Analysis, GAP Analysis รวมทั้งมีการนำข้อมูลด้านนวัตกรรม มาใช้ ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ประจำปี เพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงแก่องค์กร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ โดยนำ KPI ในระดับองค์กรถ่ายทอดลงสู่ระดับ สาย/ฝ่าย/แผนก/บุคคล ตามลำดับ อีกทั้งบริษัทฯ ยังนำความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียไปเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างสมดุลกับความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการจะสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในช่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ได้นำ Software KPI มาบันทึกแผนงานและ KPI เพื่อใช้ในการติดตามและรายงานผล หากไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้จะมีการหาแนวทางการแก้ไข ผ่านคณะกรรมการบริหาร ซึ่งผลการดำเนินงานดังกล่าว จะนำไปใช้ในการประเมินผลงานประจำปีต่อไป

### 5.11 เลขานุการบริษัทฯ

รายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” หน้าที่ 24/122

### 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และความต่อเนื่องในการบริหารงานที่เหมาะสมตั้งแต่ตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายงานขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ โดยดูแลให้มีการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพของผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้เหมาะสม รวมทั้งติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้รายงานผลการดำเนินตามแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง (ผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร 4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร รายที่ 4 ทุกราย) ต่อคณะกรรมการรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 5.13 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

#### ค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ให้ค่าตอบแทนคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของกรรมการ ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้บริษัทฯ ต้องสรรหากรรมการที่มีประสบการณ์ และมีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีนโยบายที่จะกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการแต่ละคน ที่สะท้อนภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ

ของแต่ละคน สถานะทางการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน โดยเปรียบเทียบได้กับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มีขนาดใกล้เคียงกันตลอดจนเพื่อเป็นการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มีการทบทวนค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่คณะกรรมการเป็นการจ่ายในลักษณะของเบี้ยประชุม บำเหน็จกรรมการหรือผลตอบแทนรูปแบบอื่น และกรรมการที่ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร เป็นต้น จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2562 มีมติอนุมัติค่าตอบแทนคณะกรรมการของบริษัทฯ เป็นเงิน 13,500,000 บาท และสิทธิประโยชน์ต่างๆ (การใช้บริการต่างๆ ในกลุ่มธุรกิจเครือสำหรับกรรมการเท่านั้น โดยไม่สามารถแลกเปลี่ยนเงินสดแทนได้ เช่น ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจสนามกอล์ฟ เป็นต้น) คิดเป็นเงิน 1,600,000 บาท รวมเป็น 15,100,000 บาท แก่ คณะกรรมการบริษัทฯ, คณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการตรวจสอบ และ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท

- ประธานกรรมการ	115,000	บาท ต่อคนต่อเดือน
- รองประธาน	70,000	บาท ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	58,000	บาท ต่อคนต่อเดือน

#### 2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริหาร

- ประธาน	105,000	บาท ต่อคนต่อครั้ง
- รองประธาน	58,000	บาท ต่อคนต่อครั้ง
- กรรมการ	35,000	บาท ต่อคนต่อครั้ง

#### 3. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ

- ประธาน	70,000	บาท ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	35,000	บาท ต่อคนต่อเดือน

#### 4. ค่าตอบแทนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

- ประธาน	70,000	บาท ต่อคนต่อครั้ง
- กรรมการ	35,000	บาท ต่อคนต่อครั้ง

#### 5. ค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์อื่นๆ คณะกรรมการบริษัทฯ

- ประธาน	120,000	บาท ต่อคนต่อปี
- รองประธาน	120,000	บาท ต่อคนต่อปี
- กรรมการ	120,000	บาท ต่อคนต่อปี

นอกจากนี้ ได้มีมติอนุมัติค่าบำเหน็จให้แก่คณะกรรมการ เป็นเงินจำนวน 12,700,000 บาท โดยให้คณะกรรมการจัดสรรบำเหน็จจำนวนดังกล่าวกันเอง

### คำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกปีบนพื้นฐานของระบบ PMS (Performance Management System) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินงาน 2 ด้าน คือ (1) ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นภารกิจสำคัญที่ได้รับการถ่ายทอดจากบริษัทฯ ในแต่ละปีที่สนับสนุน เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานด้านการเงินของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และ (2) สมรรถนะในการทำงาน (Competency) เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรม ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีคุณภาพ

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น ได้จ่ายเป็นเงินเดือน โบนัสหรือผลตอบแทนรูปแบบอื่นตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในอุตสาหกรรมเดียวกัน

สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนในระยะยาวจะเป็นในรูปของเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่บริษัทฯ สบทบให้พร้อมกับส่วนของพนักงาน ซึ่งเป็นไปตามอัตราที่กำหนด และจะเพิ่มขึ้นตามอายุการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ทั้งนี้คณะกรรมการยังมีการติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมิน

สำหรับคำตอบแทนกรรมการผู้อำนวยการ ได้กำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณา

ซึ่งคำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารประจำปี 2562 บริษัทฯ ได้แสดงอยู่ในหัวข้อการจัดการ ในหน้าที่ 36/122 - 39/122

### 5.14 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดการประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีกำหนดการประชุมไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นทางการตลอดทั้งปี โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำเดือนละครั้ง และอาจมีการจัดประชุมวาระพิเศษเป็นการเฉพาะเพิ่มเติมตามความเหมาะสม เพื่อรับทราบและติดตามผลการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ของบริษัทฯ



ทั้งนี้สำหรับการประชุมคณะกรรมการบริษัท ที่จะต้องใช้มติในที่ประชุมคณะกรรมการ จะต้องมีการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และให้ถือมติคณะกรรมการเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียง ถ้าเสียงเท่ากัน ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียง เป็นเสียงชี้ขาด กรรมการผู้ใดมีส่วนได้เสียเรื่องใด ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น

สำหรับการนำเสนอข้อมูลในแต่ละวาระจะมีผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าชี้แจงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในวาระนั้นๆ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยตรง โดยบริษัทฯ จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมวาระการประชุมให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้า ก่อนวันประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 5 วันทำการ เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุม ทั้งนี้หากคณะกรรมการต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถติดต่อขอข้อมูลได้จากเลขานุการบริษัท หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการได้ โดยในการประชุมคณะกรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและเป็นอิสระ รวมทั้งมีการจดบันทึกการประชุมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจัดเก็บไว้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ตรวจสอบอ้างอิงต่อไป ส่วนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน จะจัดให้มีการประชุมเมื่อมีการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ส่วนคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการจะจัดให้มีการประชุมเมื่อมีการพิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นต้น ซึ่งในปี 2562 นี้ คณะกรรมการชุดต่างๆ ได้จัดให้มีการประชุมขึ้นตามที่กำหนดขอบเขตหน้าที่ไว้อย่างสม่ำเสมอ

การเข้าประชุมของคณะกรรมการชุดปัจจุบันของบริษัทฯ ประจำปี 2562

รายชื่อ	การประชุมคณะกรรมการ (การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด)				
	คณะกรรมการ บริษัท รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 16 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน รวม 4 ครั้ง	คณะกรรมการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี รวม 1 ครั้ง
1. นายบันเทิง ตันติวิท	12/12	-	-	-	1/1
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	11/12	12/12	-	4/4	1/1
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช	6/6	-	8/8	-	-
4. นายกษมา บุญยคุปต์	12/12	-	16/16	-	1/1
5. นายประชา ใจดี	12/12	-	16/16	4/4	1/1
6. นายสุวิทย์ โรจนวานิช *	6/6	-	8/8	-	1/1
7. นางผาณิต พูนศิริวงศ์	11/12	-	-	4/4	1/1
8. นายปิยะพงษ์ อามังกร	12/12	12/12	-	-	1/1
9. นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล	12/12	12/12	-	-	1/1
10. นายหิรัญพงศ์ โกสัย	12/12	-	-	-	1/1
11. นายอดิพล ตันติวิท	12/12	11/12	-	-	1/1

หมายเหตุ

1. คณะกรรมการชุดปัจจุบัน :

- คณะกรรมการบริหาร จำนวน 4 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 2, 8, 9 และ 11
- คณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 4, 5 และ 6
- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน จำนวน 3 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 2, 5 และ 7
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จำนวน 10 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 1-2 และ 4-11

2. ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/62 เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2562 มีมติแต่งตั้ง นายสุวิทย์ โรจนวานิช เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ แทน ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช กรรมการที่ขอลาออกจากตำแหน่ง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

นอกจากนี้ ในปี 2562 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร (Non Executive Director : NED) มีโอกาสประชุมระหว่างกันเอง เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมประชุมด้วย โดยประเด็นหลักในการพิจารณาของคณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร คือ ธุรกิจของ MBK GROUP มีความหลากหลาย (Diversification) โดยองค์กรจะต้องมีความชำนาญเฉพาะทางในแต่ละธุรกิจ รวมถึงการวางแผนด้านกลยุทธ์ และบริหารความเสี่ยงทั้งระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่ง

ถือว่าสำคัญ นอกจากนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การพัฒนาด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับแต่ละกลุ่มธุรกิจ และแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ

ทั้งนี้มีการจัดประชุมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง ในเดือนสิงหาคมและธันวาคม

## 5.15 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

### 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งแบบรายคณะ และประเมินกรรมการรายบุคคล เป็นประจำทุกปี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขานุการบริษัทฯ เป็นผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะ และรายบุคคล ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบและส่งให้เลขานุการบริษัทฯ นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำผลประเมินมาใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ และทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ มีประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการอีกด้วย

- เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ตามแบบประเมินตนเอง ในแต่ละหัวข้อการประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

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

- เกณฑ์การประเมินผลคะแนนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

มากกว่า 90 เท่ากับ ดีเลิศ,  
มากกว่า 80 เท่ากับ ดีมาก,  
มากกว่า 70 เท่ากับ ดี,  
มากกว่า 60 เท่ากับ พอใช้,

## ไม่เกิน 60 เท่ากับ ควรปรับปรุง

ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2562 สรุปได้ดังนี้

## ➤ ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายคณะ

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	19.35
2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	30.00	28.54
3) การประชุมคณะกรรมการ	15.00	14.33
4) การทำหน้าที่ของกรรมการ	15.00	14.57
5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ	10.00	9.75
6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร	10.00	9.67
รวมคะแนน	100.00	96.21

## ➤ ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายบุคคล

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายบุคคล)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	30.00	28.88
2) การประชุมของคณะกรรมการ	30.00	29.06
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	40.00	38.80
รวมคะแนน	100.00	96.74

## 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีการปรับปรุงเพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขานุการบริษัทฯ หรือ เลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็น

ผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดต่างๆ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบ และส่งให้เลขานุการบริษัทฯ หรือเลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบเป็นประจำทุกปี

- เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ตามแบบประเมินตนเอง ในแต่ละหัวข้อการประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

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

- เกณฑ์การประเมินผลคะแนนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

มากกว่า 90 เท่ากับ ดีเลิศ,  
 มากกว่า 80 เท่ากับ ดีมาก,  
 มากกว่า 70 เท่ากับ ดี,  
 มากกว่า 60 เท่ากับ พอใช้,  
 ไม่เกิน 60 เท่ากับ ควรปรับปรุง

ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2562 สรุปได้

ดังนี้

➤ ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการ  
ตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ  
ที่ดี

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน				
	คะแนน เต็ม	คะแนนเฉลี่ย			
		คณะกรรมการ บริหาร	คณะกรรมการ ตรวจสอบ	คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณา คำตอบแทน	คณะกรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	20.00	20.00	20.00	19.25
2) การประชุมของคณะกรรมการ	20.00	20.00	19.76	20.00	19.38
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการ	60.00	60.00	58.75	60.00	58.20
รวมคะแนน	100.00	100.00	98.51	100.00	96.83

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ  
ผู้อำนวยการ

คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ในส่วนของการพิจารณาคำตอบแทน คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณา และกลั่นกรองในเบื้องต้น โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเทียบกับเป้าหมายของบริษัทฯ รวมทั้งสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ และเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อรายงานผลการประเมินที่ได้ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติต่อไป

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ถือเป็นความลับเฉพาะบุคคลไม่สามารถเปิดเผยได้ โดยเกณฑ์การประเมินผล แบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 : การประเมินผลจากดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI – Key Performance Indicator)

ส่วนที่ 2 : การประเมินระดับขีดความสามารถและศักยภาพ (Competency)

อย่างไรก็ตาม ในปี 2562 ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่อาจไม่ครอบคลุมเกณฑ์การประเมินของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) และ ASEAN CG Scorecard ในบางเรื่อง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

- ประชานกรรมการมิได้เป็นกรรมการอิสระ เนื่องจากประชานกรรมการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย ที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง
- การกำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ โดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เนื่องจากแนวปฏิบัติดังกล่าว ยังไม่เหมาะสมกับวิธีการนับคะแนนของบริษัทฯ
- การกำหนดให้กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่กรรมการมอบหมายเกี่ยวกับการซื้อ ขายหุ้นของบริษัทตนเองอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้า ก่อนทำการซื้อขาย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการการดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ โดยกำหนดห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์ส่วนตน
- การกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ ควรประกอบด้วย กรรมการที่เป็นอิสระมากกว่า 50% นั้น บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติเรื่อง ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยมีข้อกำหนดมิให้กรรมการผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมพิจารณาในเรื่องที่ต้องมีการตัดสินใจอนุมัติต่างๆ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ หากวาระใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะออกความเห็นในวาระดังกล่าว

#### 6. การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาเสนอผู้ถือหุ้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเป็นอิสระตามข้อกำหนดตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคุณภาพการสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา

โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2562 ผู้ถือหุ้นพิจารณาและมีมติอนุมัติให้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจาก บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ดังนี้

1. นางสาวรัตนา จาละ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3734 และ/หรือ
2. นางสาวณริศรา ไชยสุวรรณ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4812 และ/หรือ
3. นางสาวกึ่งกาญจน์ อัสวรังสฤษฎ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4496 และ/หรือ
4. นายชยพล ศุภเศรษฐนนท์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3972

โดยผู้สอบบัญชีทั้ง 4 คน ที่เสนอมีรายชื่อปรากฏเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ด.

#### 6.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี ได้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (นางสาวรัตนา จาละ หรือ นางสาวณริศรา ไชยสุวรรณ หรือ นางสาวกึ่งกาญจน์ อัสวรังสฤษฎ์ หรือ นายชยพล ศุภเศรษฐนนท์)
  - ในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม -0- บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 12,483,200 บาท โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2,387,000 บาท
  - บริษัทย่อย 10,096,200 บาท

#### 6.2 ค่าบริการอื่น

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าบริการอื่นให้แก่สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา โดยมีค่าธรรมเนียมรวมจำนวนทั้งสิ้น 900,000 บาท ทั้งนี้การให้บริการดังกล่าวเป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้โดยผู้สอบบัญชีภายใต้กรอบของข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชีเรื่องจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี



## 10. รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำปี 2562

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของบริษัท พร้อมการบริหารจัดการที่ดี โดยถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ด้วยตระหนักว่าการส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมอย่างจริงจัง จะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และสังคมไปพร้อมๆ กัน และยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร

### การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมเพื่อความยั่งยืน

ตลอดปี 2562 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยได้ดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนโครงการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) และนอกกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) พร้อมกระตุ้นพนักงานให้เกิดจิตสำนึกในการร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม และความภาคภูมิใจที่ได้ทำประโยชน์ต่อสังคม ภายใต้การพัฒนาความยั่งยืนทั้ง 3 ด้าน ที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญและดำเนินมาโดยตลอด ได้แก่

**ด้านสังคมและชุมชน:** บริษัทฯ มุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ และสร้างสรรค์สังคมที่เข้มแข็ง รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนรอบพื้นที่ตั้งของธุรกิจ ด้วยการนำองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ตลอดจนสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ องค์กร และมูลนิธิต่างๆ ทางด้านทุนทรัพย์ และเปิดพื้นที่ให้กลุ่มนิสิต นักศึกษา มูลนิธิต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมการกุศลและงานสาธารณประโยชน์ต่างๆ

**ด้านสิ่งแวดล้อม:** บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่น และยึดมั่นในการเป็น “องค์กรไทย หัวใจสีเขียว” โดยร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการ ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า เน้นการประหยัดพลังงานและ การจัดการขยะอย่างสร้างสรรค์ เพื่อบรรเทาปัญหาสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นปัญหาระดับโลก ที่ต้องอาศัยความร่วมมือและผสานพลังจากทุกฝ่าย อาทิ การรณรงค์ให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีในการร่วมรักษาสิ่งแวดล้อม การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้แก่ชุมชน คนรุ่นใหม่ สถาบันการศึกษา เพื่อเป็นต้นแบบหรือผู้นำในการจัดการปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

**ด้านเศรษฐกิจ:** ด้วยความเป็นมืออาชีพระดับสูงในการพัฒนาธุรกิจที่หลากหลาย ด้วยการประกอบธุรกิจ และการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนอย่างยั่งยืน ทำให้บริษัทฯ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง และเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความสุข และสร้างเสริมเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ท่านสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ รายงานการพัฒนายั่งยืน ซึ่งแสดงไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯคือ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

### ระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการ ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน โดยมีการกำกับดูแลติดตามอย่างต่อเนื่องด้วยตระหนักว่า ระบบการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างผลตอบแทนในระยะยาว การใช้ทรัพยากรและการดูแลทรัพย์สิน การรายงานข้อมูลทางการเงิน และการดำเนินงานมีความน่าเชื่อถือ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของบริษัทฯ บริษัทจึงได้มีการปรับปรุงพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการประเมินการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : GCG) และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามหลักเกณฑ์ของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) โดยคณะกรรมการบริษัท ได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน และการควบคุมภายใน ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดต่างๆ และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ โดยกำหนดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในการถ่วงดุล เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความเหมาะสมคล่องตัว รวมทั้งกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ และดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

จากนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ นโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และนโยบายการรับแจ้งเบาะแสหรือเรื่องร้องเรียน การกำหนดบทลงโทษกรณีกระทำความผิดระเบียบวินัย และความผิดขั้นร้ายแรง บริษัทฯ ได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายต่างๆ ดังกล่าว การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องให้พนักงานรับทราบ และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง โดยอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน อีกทั้งทบทวน และปรับปรุงคู่มืออำนาจดำเนินการและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบงานต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีความคล่องตัว และเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีในอนาคต

โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ให้ระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ และการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดูแล มิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การดูแลรักษาและการใช้ทรัพย์สิน เพื่อป้องกันมิให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติดีมิชอบ โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีกลไกการตรวจสอบ และ ถ่วงดุล โดยมีสายตรวจสอบภายในซึ่งมีความเป็นอิสระขึ้นตรงกับคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ ในการตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ระบบการ บริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ ในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานทั้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยนำกรอบแนวทางของระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) และกรอบการบริหารความ เสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลตามแนวทางของตลาด หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มาประยุกต์ใช้ให้ การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการ ตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้การดำเนินงานด้าน ต่างๆ ของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด

### การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่อาจ กระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) เพื่อทำหน้าที่ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และกำหนดนโยบายการบริหารความ เสี่ยง ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่แก่นักงานรับทราบ โดยประเมินและบริหารจัดการความ เสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรให้ครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านกลยุทธ์ การ ดำเนินงาน การเงิน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเหตุการณ์ต่างๆ รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริต คอร์รัปชัน โดยแบ่งเป็นระดับ MBK GPOUP ระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับองค์กร และระดับฝ่ายงาน เพื่อ บริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอเหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งมีการกำหนดดัชนีชี้วัด ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง (Key Risk Indicator หรือ KRI) โดยกำหนดให้มีการประชุม ประจำทุกไตรมาส รวมทั้งมีการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอก และภายในที่ อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการรายงานผลให้คณะกรรมการ ตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลต่างๆ มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันและทันต่อสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจที่มีการขยายตัวและเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพฤติกรรมผู้บริโภค โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความปลอดภัยของข้อมูล ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล จัดเก็บ และติดตามผลข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานและการนำข้อมูลที่สำคัญไปใช้ในการบริหารจัดการของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ มีความครบถ้วนถูกต้องอย่างเพียงพอ และภายในเวลาที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดนโยบายความปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่เหมาะสม

บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ผู้รับข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว รวมทั้งจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน (Whistle Blowing) ผ่านช่องทางต่างๆ ที่บริษัทฯ กำหนดที่หลากหลาย

### ระบบการติดตาม

คณะกรรมการบริษัทฯ จัดให้มีระบบการประเมิน และติดตามผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของบริษัทเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท เป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งการประเมินผล และติดตาม ระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกด้าน เช่น ด้านบัญชีและการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ และการดูแลทรัพย์สิน และเรื่องทุจริต ที่มีผลกระทบต่อฐานะชื่อเสียงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในยังคงดำเนินไปอย่างครบถ้วนเหมาะสมตามที่กำหนดไว้ และสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งเรื่องที่มีผลต่อการควบคุมภายใน จะถูกรายงานต่อผู้รับผิดชอบ โดยเรื่องที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทฯ ภายในเวลาที่เหมาะสม โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้ คณะกรรมการตรวจสอบดูแลสอบทานระบบการควบคุมภายในผ่านสายตรวจสอบภายในเป็นผู้ตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงเรื่องที่ตรวจพบจากการตรวจสอบหรือสอบทานที่มีผลต่อการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมทันทั่วทั้ง นอกจากนี้ ในส่วนของการประเมินการควบคุมภายในด้านบัญชีการเงินมีการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและนำเสนอผลให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเป็นประจำทุกไตรมาส และทุกปี ซึ่งผลการสอบทานจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและสายตรวจสอบภายในไม่พบประเด็น ที่เป็นข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท ได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ตามกรอบการควบคุมภายในของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่อ้างอิงจาก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการย่อย ทั้งนี้บริษัทฯ ไม่พบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และยังได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ โดยมีความเห็นว่าบริษัทมีการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเพียงพอเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบภายในได้กำกับดูแลให้สายตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระ เที่ยงธรรม มีจรรยาบรรณ และปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing : IIA) ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ อีกทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่พบจากการตรวจสอบ อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในประเด็นที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงสูง และรับทราบรายงานเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น กรณีทุจริต การปฏิบัติงานผิดพลาด เพื่อหาสาเหตุและแนวทางป้องกันความเสียหายหรืออาจเกิดขึ้นซ้ำ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และสายตรวจสอบภายใน และจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบภายในเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีการทบทวนให้เหมาะสมเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้เห็นชอบให้ นางสาวยุพาพรรณ ปริตรานันท์ ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสายตรวจสอบภายใน เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นอย่างดี ประกอบกับมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่

คณะกรรมการตรวจสอบ และสายตรวจสอบภายใน เป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระ โดยได้รับมอบหมายให้เป็นช่องทางหนึ่งที่รับแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียนหรือข้อมูลอื่นๆ ทำให้มั่นใจได้ว่า บริษัทมีกระบวนการจัดการการรับแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียนข้อมูลอื่นๆ ที่ได้รับอย่างโปร่งใส และเป็นธรรมตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ สายตรวจสอบภายในได้พัฒนางานตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing : IIA) โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตรวจสอบ และการประเมินความพึงพอใจจากผู้บริหารหน่วยงานที่รับการตรวจสอบ นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกปี และใช้

เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงการปฏิบัติงานของสายตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ มีการกำหนด Audit Competency เพื่อใช้ประเมินผลคุณภาพงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของสายตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบถึงสถานภาพและผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่อย่างแท้จริง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดต่างๆ ในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทั้งความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพตรวจสอบภายใน ด้านธุรกิจต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงความรู้ด้านวิชาชีพอื่นๆ และพัฒนาตนเองด้วยการสอบเพื่อรับวุฒิปริญญาตรีวิชาชีพตรวจสอบหรือวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบ เป็นต้น

### การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) กลุ่ม บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (MBK GROUP)

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้น ในระดับกลุ่มบริษัทฯ ให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
3. พิจารณานุมัติและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
4. ทบทวนและติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
5. รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
6. สนับสนุน ติดตาม และพัฒนาการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และแนวทางตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001 : 2015) โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง



กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยครอบคลุมทุกระดับ ได้แก่ ระดับกลุ่มบริษัท (MBK GROUP), ระดับกลุ่มธุรกิจ (Business Unit: BU), ระดับสาขาที่สำคัญ, ระดับบริษัทในเครือ (Sub Business Unit: SBU) และความเสี่ยงของศูนย์การค้า MBK Center ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ

สำหรับประเภทความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร ยังคงแบ่งความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจโดยตรง ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เป็นความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผน และสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการติดตามในด้านกลยุทธ์และนโยบายต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้
- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมถึงมีมาตรการในการดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ ปัญหาทางการเงิน รวมทั้งความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินขององค์กร โดยบริษัทฯ ได้คำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนให้เพียงพอและทันเวลาอยู่เสมอ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ ได้
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงกฎหมายต่างๆ ที่สำคัญ โดยได้มีการดูแลและตรวจสอบให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางตามกฎระเบียบและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- **ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk)** เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตของผู้ใช้บริการ ผู้เช่า และพนักงาน รวมถึงทรัพย์สินขององค์กร ซึ่งอาจมีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งบริษัทฯ ได้มีนโยบายและ



มาตรการด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด เพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ได้

นอกจากนี้ ในด้านการลงทุนในโครงการต่างๆ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ในแต่ละระดับ (MBK GROUP / BU / MBK Center) ได้กำหนดให้การขออนุมัติงบประมาณลงทุนในโครงการที่มีวงเงินตามที่กำหนดไว้ จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบการขออนุมัติจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ที่เกี่ยวข้องรับทราบทุกครั้ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในด้านการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ ด้วย

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมีการติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยในทุกระดับจะมีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อติดตาม ให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้ง กำหนดให้มีการทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นประจำทุกปีด้วย

### จริยธรรมและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีคู่มือจริยธรรมของธุรกิจและจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า/คู่แข่ง เจ้าหนี้ พนักงาน สังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม และ เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี อันจะนำมาซึ่งความมั่นคงให้แก่บริษัทฯ อีกทั้ง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

โดยในปี 2562 คณะกรรมการได้ทบทวนคู่มือจริยธรรมของธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยประกาศ และจัดทำเป็นคู่มือให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ โดยพนักงานทุกคนจะได้รับการอบรมเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณ เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำไปประพฤติปฏิบัติ รวมทั้งมีการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกกับทุกคนในบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามดูแลการปฏิบัติตามจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน โดยกำหนดให้พนักงานของบริษัทฯ ทุกคนต้องลงนามรับทราบและทำความเข้าใจคู่มือจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม ผู้ละเว้นถูกสอบสวนและลงโทษทางวินัยตามความเหมาะสม ทั้งนี้ อาจถึงขั้นให้พ้นจากการเป็นพนักงาน หรือถูกดำเนินคดีตามกฎหมายในกรณีการกระทำนั้นผิดกฎหมาย

## ความขัดแย้งของผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยการปฏิบัติตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยให้บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ทางธุรกิจ โดยพิจารณาแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ ยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต มีเหตุมีผลและเป็นอิสระภายในกรอบจริยธรรมที่ดี ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวมเป็นสำคัญ ได้มีข้อกำหนดมิให้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องที่ต้องมีการพิจารณาตัดสินใจอนุมัติต่างๆ โดยในปีที่ผ่านมาของการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ หากวาระใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะออกความเห็นในวาระดังกล่าว และคณะกรรมการตรวจสอบจะทำหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นต่อรายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเหมาะสม รอบคอบ เป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนด

ทั้งนี้ รายการใดที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการตรวจสอบจะพิจารณารายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเหมาะสม รอบคอบ เป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติการทำรายการดังกล่าว รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี

นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จึงได้จัดให้กรรมการ และผู้บริหาร ทำหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารดังกล่าวให้กับเลขานุการบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ ใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม ดูแลการมีส่วนได้เสียของกรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

โดยในปี 2562 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่เหมาะสมในเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลการใช้ข้อมูลภายใน จึงกำหนดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมและจรรยาบรรณของบริษัทฯ โดยห้ามไม่ให้มีการใช้โอกาสหรือข้อมูลที่ได้จากการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในการหาประโยชน์ส่วนตน หรือทำธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งไม่ให้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ หรือให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ รวมทั้งให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นใดด้วยความระมัดระวัง ได้แก่

### การซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท

บริษัทฯ ได้มีการออกเป็นระเบียบปฏิบัติ เรื่อง ระยะเวลาห้ามซื้อหรือขายหลักทรัพย์ของบริษัท โดยกำหนดช่วงระยะเวลาห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 6 วันก่อนวันที่บริษัทส่งงบการเงินต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) จนถึงภายใน 24 ชั่วโมง นับแต่วันที่บริษัทส่งงบการเงิน และห้ามเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าว เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม

หากบุคคลใดฝ่าฝืนระเบียบนี้ อาจต้องระวางโทษตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (ตามที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และหากเป็นเจ้าหน้าที่ หรือ พนักงานของบริษัทฯ อาจต้องรับโทษตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ ด้วย

โดยในปี 2562 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่เหมาะสมในเรื่องของการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ

### การเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์

กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร 4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร รายที่ 4 ทุกฝ่าย และผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่าหรือเทียบเท่าผู้จัดการฝ่ายบัญชี รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อ กลต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ตามที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ยังกำหนดให้กรรมการต้องรายงานการซื้อขาย และ/หรือ การถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบทุกครั้ง

### **ช่วงห้ามเผยแพร่ข้อมูล (QUIET PERIOD)**

การจำกัดการให้ข้อมูลก่อนวันประกาศงบการเงิน บริษัทฯ ได้กำหนดช่วงเวลางดให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทฯ แก่กลุ่มบุคคลเฉพาะกลุ่ม เช่น นักวิเคราะห์ นักลงทุน ผู้ถือหุ้น อย่างน้อย 14 วันก่อนการเปิดเผยงบการเงิน เพื่อให้การรับรู้ข้อมูลอยู่ในเวลาเดียวกันกับผู้ถือหุ้น และนักลงทุนรายย่อยทั่วไป ที่จะทราบผลประกอบการต่อเมื่อบริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อรับรองงบการเงิน และเปิดเผยงบการเงินดังกล่าว

## 12. รายการระหว่างกัน

## นโยบายการทำรายการระหว่างกันของ MBK

คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยยึดหลักความระมัดระวัง ความสมเหตุสมผล ยุติธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

12.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 2561 และ 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการทำรายการระหว่างกิจการหรือบุคคล ที่อาจมีความขัดแย้ง ซึ่งสามารถสรุปลักษณะของความสัมพันธ์ได้ดังนี้

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ ฟอรัซ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทาวริซึ่ม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ไพรมาซี อิลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ชีอปปิง เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด”)		
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรียด เอสเตท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น(ไทยแลนด์) จำกัด*	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค การ์เมนต์ จำกัด**	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์เพลส สวนหลวง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท กลาสเฮาส์ บิลดิ้ง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ธารธารา แกลอรี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
กองทุนรวมชนชาติพรีเมียมพอร์ตโฟลิโอ 1	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ภูเก็ต ลีออด ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ฟิอาร์จี ฟิชผล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท สยามแพค จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท คริสตัล เลค พรีเมียมพอร์ตโฟลิโอ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท แพลน แอปไพไรซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ลานบางนา จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
บริษัท กะพู่ แลนด์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ดิ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท กะพู่ แลนด์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรซซิเคชั่น จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แอ็ดวานซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรยลตี้ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอร์รองท์ กรุ๊ป จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เดอะไนน์ คิวานนท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ดีโอлимпิก ฟิตเนส คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เทเรคคิง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 7 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 8 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด***	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค โลฟี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเม้นท์ ไพรเวท จำกัด	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	บริษัทร่วมโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท โรงแรม รอยัลออกิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)****	ไทย	บริษัทร่วมโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ฟิทีริเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ไทย	กิจการร่วมค้าโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท รีแฮปปี พลัส จำกัด	ไทย	กิจการร่วมค้าโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	ไทย	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ และมีกรรมการบางส่วนร่วมกัน

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท บริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
กองทุนรวมธนชาติพร็อพเพอร์ตี้ฟันด์ 6	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท บริหารสินทรัพย์ ที เอส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท หลักทรัพย์ธนชาติ จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท ราชธานี ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท ธนชาตกรุ๊ป ลีสซิ่ง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท ธนชาต โบรกเกอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ
บริษัท สยามพิวรรธน์ รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ
บริษัท สยามโปรเฟสชันแนล แมเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ
บริษัท ซูพรีโม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ
บริษัท ดุสิตธานี ไทย พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) *****	ไทย	กลุ่มบริษัทถือหุ้นร้อยละ 11.30 และมี กรรมการร่วมกัน

\* เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นอื่น ส่งผลให้บริษัสดังกล่าวเปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อย

\*\* บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงร้อยละ 66.67 และสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด คิดเป็นร้อยละ 33.33 ดังนั้นสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมรวมเป็นร้อยละ 100.00

\*\*\* สัดส่วนการลงทุนในหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ

\*\*\*\* เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2561 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของ บริษัท โรงแรม รอยัลค็อค (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทของกลุ่มบริษัทให้แก่บุคคลภายนอก

\*\*\*\*\* เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนชั่วคราว-หลักทรัพย์เพื่อขายทั้งหมดของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มบริษัทให้แก่บุคคลภายนอก



## 12.2 นโยบายการกำหนดราคา

นโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการแต่ละประเภทอธิบายได้ดังนี้

รายการ	นโยบายการกำหนดราคา
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	ราคาตลาด
รายได้ค่าที่ปรึกษา	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าบริการงาน	ราคาตามสัญญา
รายได้เงินปันผล	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	อัตราร้อยละ 115 ของเงินเดือนพนักงานธุรกิจโรงแรมที่บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่
ค่าบริการงานโรงแรม	ราคาตามสัญญา
ค่ารักษาความปลอดภัย	อัตราร้อยละ 115 ของต้นทุนค่ารักษาความปลอดภัยที่บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่
ดอกเบี้ยรับ	MOR ลบด้วยอัตรากงที่
ดอกเบี้ยจ่าย	MOR ลบด้วยอัตรากงที่และอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง บวกด้วยอัตรากงที่
ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	ราคาตามสัญญา
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการโครงการและ ค่ารางวัลขาย	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าสิทธิในการใช้ชื่อ โรงแรม	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าเบี้ยประกันภัย	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ขายเงินลงทุนชั่วคราว	ราคาตามสัญญา

12.3 ในระหว่างปี 2562 2561 และ 2560 มีรายการที่เกิดขึ้นระหว่าง MBK และบริษัทย่อยกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและตามเกณฑ์ที่ตกลงกัน ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

**รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ :						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู๊ด ไอแลนด์ จำกัด	-	-	-	20.60	24.31	23.59
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู๊ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	-	3.03	14.74	16.37
บริษัท เอ็ม บี เค การ์รันตี จำกัด	-	-	-	0.50	1.35	1.34
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	1.40	2.01	2.12
บริษัท อินโนฟู๊ด (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	-	4.56	5.91	5.94
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	4.31	4.89	5.00
บริษัท พี อาร์ จี ฟิชผล จำกัด	-	-	-	-	1.32	-
รวมรายได้จากการให้เช่าพื้นที่	-	-	-	34.40	54.53	54.36

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
รายได้ค่าที่ปรึกษา :						
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	-	-	-	0.84	0.70	0.84
บริษัท แพลน แอปไพร์ซัล จำกัด	-	-	-	0.36	0.28	0.36
บริษัท ลานบางนา จำกัด	-	-	-	0.06	0.36	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค เรียด เอสเตท จำกัด	-	-	-	1.31	1.00	1.22
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.12	0.08	0.11
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	0.14	0.15	0.20
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.44	0.39	0.44
บริษัท ทริพย์สินธานี จำกัด	-	-	-	0.06	0.08	0.05
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	0.12	0.19	0.15
บริษัท เอ็ม บี เค การ์นดี้ จำกัด	-	-	-	0.09	-	0.09
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	-	0.06	-
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	0.07	-	0.05
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	0.09	0.04	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	0.07	-	0.06
บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	0.04	-
บริษัท เอ็ม บี เค เรียด จำกัด	-	-	-	-	0.07	0.03
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.06	0.04	0.03
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	-	-	-	0.10	0.07	-
รวมรายได้ค่าที่ปรึกษา	-	-	-	3.93	3.55	3.75

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
รายได้ค่าบริหารงาน :						
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	24.40	-	-
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	3.90	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค การ์มิ่ง จำกัด	-	-	-	17.06	-	-
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	1.68	-	-
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.30	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	2.34	-	-
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	-	-	-	13.60	12.00	-
รวมรายได้ค่าบริหารงาน	-	-	-	65.28	12.00	-

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
รายได้เงินปันผล :						
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	268.28	268.27	250.39
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	307.50	337.49	120.00
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	1,383.80	165.00	63.80
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	60.02	104.58	312.59
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	46.42	47.74	31.90
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	29.50	26.00	27.00
บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	-	-	-	11.50	5.00	2.50
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	-	-	-	16.80	14.40	13.80
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	3.50	3.88	3.58
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	1.44	1.58	-
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	280.00	101.50	22.20
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	9.32	8.45	7.50
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวร์ริซึม จำกัด	-	-	-	7.80	14.40	36.50
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.30	2.40	3.90
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด”)	-	-	-	0.10	0.80	2.00
บริษัท เอ็ม บี เค จรรย์ จำกัด	-	-	-	-	0.71	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	6.00	6.00	6.75
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	-	-	140.00
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	-	-	-	-	-	9.19
รวมรายได้เงินปันผล	-	-	-	2,434.28	1,108.20	1,053.60

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
ค่าใช้จ่ายพนักงาน :						
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	221.58	231.13	232.86
ค่าบริหารโรงแรม :						
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	48.26	51.81	53.14
ค่ารักษาความปลอดภัย :						
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	62.29	51.74	49.15
ดอกเบี้ยรับ :						
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	521.62	303.30	268.95
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	2.83	14.56
บริษัท ที ลิสซิง จำกัด	-	-	-	418.05	239.72	147.42
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	0.06	0.01	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค ชีปปิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	1.24
บริษัท เอ็ม บี เค เทนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.08	0.04	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	-	-	1.95
บริษัท เอ็ม บี เค จิรณู จำกัด	-	-	-	-	-	6.95
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	-	-	-	10.45	1.63	-
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	-	-	-	1.57	1.17	0.18
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	0.02	0.03	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	0.04
รวมดอกเบี้ยรับ	-	-	-	951.85	548.73	441.31

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
ดอกเบี้ยจ่าย :						
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	18.98	22.99	29.84
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ ฟอรัซ จำกัด	-	-	-	0.08	0.17	0.17
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	48.37	53.15	-
บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	-	-	-	21.26	21.34	20.93
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	-	-	-	16.57	16.98	17.07
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	26.97	27.43	27.17
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	47.63	49.02	53.58
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	46.48	42.26	9.72
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	5.30	3.81	3.11
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.03	-	-
บริษัท ไพรมาซี อลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	-	-	-	12.80	12.16	11.40
บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	4.37	3.80	3.84
บริษัท เอ็กซ์ เจ็น พรีเมียม จำกัด	-	-	-	3.39	3.29	3.15
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.06	0.04	0.07
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	0.08	0.08	0.08
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	0.11	0.10	0.11
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด”)						
บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด	-	-	-	0.55	0.60	1.31
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	1.22	4.94	0.76
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	7.51	7.56	7.80
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	-	-	-	-	3.61	10.36
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	83.26	81.91	36.46
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	0.01	0.22	0.42

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
ดอกเบี้ยจ่าย : (ต่อ)						
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	0.04
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)						
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	-	-	-	0.03	0.02	-
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	30.92	3.90	-
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	-	-	-	0.06	-	3.30
รวมดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	376.04	359.38	240.69
ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	-	17.21	-
บริษัท เอ็ม บี เค การ์นตี จำกัด	-	-	-	1,600.00	-	-
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	-	-	-	533.50	-	-
รวมซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	-	2,133.50	17.21	-
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม</b>						
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ :						
บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	2.08	1.98	1.87	2.08	1.98	1.87
รายได้ค่าบริการงาน :						
บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ประเทศไทย) จำกัด*	6.58	6.71	7.28	6.58	6.71	7.28
รายได้เงินปันผล :						
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	-	-	-	193.00	63.00	60.75
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	-	-	-	-	35.52	8.88
บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด*	-	-	-	18.00	16.65	16.65
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	6.76	6.71	6.59
รวมรายได้เงินปันผล	-	-	-	217.76	121.88	92.87



	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม</b>						
รายได้ค่าบริการ โครงการและค่ารางวัลการขาย :						
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	8.10	2.30	-	-	-	-
ดอกเบี้ยรับ :						
บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	0.21	-	-	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	4.55	5.29	3.78	4.55	5.29	3.78
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	0.10	0.13	0.02	0.10	0.13	0.02
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	0.12	0.23	0.20	-	-	-
บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	0.65	1.85	1.24	-	-	-
รวมดอกเบี้ยรับ	5.63	7.50	5.24	4.65	5.42	3.80
ดอกเบี้ยจ่าย :						
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	-	-	1.25	-	-	-
บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด*	5.26	3.88	3.30	5.26	3.88	3.30
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	0.18	-	0.07	0.18	-	0.07
รวมดอกเบี้ยจ่าย	5.44	3.88	4.62	5.44	3.88	3.37
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>						
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ :						
บริษัท ทูมธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	12.44	23.74	11.03	12.44	23.74	11.03
ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	94.59	86.96	122.60	45.86	39.25	75.04
บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	27.39	27.35	26.83	27.39	27.35	26.83
บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	35.77	35.34	34.28	-	-	-
บริษัท ธนาชาติโบรกเกอร์ จำกัด	10.78	10.61	10.12	-	-	-
รวมรายได้จากการให้เช่าพื้นที่	180.97	184.00	204.86	85.69	90.34	112.90

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>						
รายได้เงินปันผล :						
บริษัท ทูนครูชาติ จำกัด (มหาชน)	906.54	306.62	163.04	883.42	298.80	272.82
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)****	-	15.18	9.92	-	-	-
รวมรายได้เงินปันผล	906.54	321.80	172.96	883.42	298.80	272.82
รายได้ค่าบริการ โครงการและค่ารางวัลการขาย :						
บริษัท ทูนครูชาติ จำกัด (มหาชน)	27.44	18.58	18.40	-	-	-
ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	19.87	22.94	24.83	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด	5.59	11.38	6.62	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ ทีเอส จำกัด	10.56	11.02	10.83	-	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	-	-	2.04	-	-	-
รวมรายได้ค่าบริการ โครงการและค่ารางวัลการขาย	63.46	63.92	62.72	-	-	-
ค่าสิทธิในการใช้ชื่อโรงแรม :						
บริษัท ดุสิตธานี ไทย พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	1.20	1.20	1.20	-	-	-
ค่าเบี้ยประกันภัย :						
บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	0.73	0.78	0.96	0.46	0.41	0.58
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0.23	1.31	0.80	-	1.04	0.50
รวมค่าเบี้ยประกันภัย	0.96	2.09	1.76	0.46	1.45	1.08
ค่าธรรมเนียมธนาคาร :						
ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	0.05	0.05	0.05	-	-	-
ขายเงินลงทุนชั่วคราว :						
บริษัท สยามพิวรรธน์ รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด	129.43	-	-	-	-	-
บริษัท สยามโปรเฟสชั่นแนล เมเจนเม้นท์ จำกัด	28.81	-	-	-	-	-
บริษัท ชูฟริโม จำกัด	79.98	-	-	-	-	-
รวมขายเงินลงทุนชั่วคราว	238.22	-	-	-	-	-

ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 2561 และ 2560 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท ปทุม ไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.01	0.02	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค ธุรกิจ จำกัด	-	-	-	0.46	0.49	0.47
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	0.01	0.04	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	0.01	0.04	0.13
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	-	-	-	-	0.45	0.53
บริษัท ทรีพีลสินธยานี จำกัด	-	-	-	0.01	0.02	0.71
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด(มหาชน)	-	-	-	0.15	0.19	0.19
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	0.02
บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด	-	-	-	0.04	0.02	0.40
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	-	-	-	0.63	0.69	0.60
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	-	-	-	0.05	0.01	0.01
บริษัท แพลน แอฟไพร์ซัล จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	-
บริษัท เอ็ม บี เค แสควร์ จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค การ์รันตี จำกัด	-	-	-	0.02	0.10	0.21
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด	-	-	-	0.22	0.25	0.23
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	-	0.06	-
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	0.13	0.12	0.17
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	0.73	0.66	0.38
บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด	-	-	-	0.04	0.03	0.04
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	-	-	-	-	0.01	-
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.07	0.06	0.16
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	0.03	0.20	0.18

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	1.60	-
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	-	-	-	0.26	5.49	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	-	-	-	0.09	0.11	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	-	-	0.11
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวลตี้ จำกัด	-	-	-	0.02	0.01	-
บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	-	-	-	0.02	0.04	-
บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	-	-	-	0.01	0.02	-
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	0.02	0.01
บริษัท อินโนฟูด (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.05	0.06	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	-	-	-	-	-	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	0.21	0.48	0.57
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	-	-	-	-	-	0.32
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	-	0.10	-
บริษัท ดิโอลิมปิก ฟิตเนส คลับ จำกัด	-	-	-	1.21	1.30	-
บริษัท พาราไดซ์เพลส สวนหลวง จำกัด	-	-	-	0.07	-	-
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	46.79	24.80	24.53
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	-	0.94
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	34.62	21.85	16.43
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	-	-
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท เอ็ม บี เค เรียวลเอสเตท จำกัด	-	-	-	1.33	0.32	-
ดอกเบี้ยค้างรับ-บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	-	-	-	0.16	0.13	0.05

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
บริษัทรวม :						
บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	0.22	0.20	0.21	0.22	0.20	0.21
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	0.30	0.01	-	-	-	-
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	2.64	1.68	-	-	0.02	-
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0.20	0.01	0.72	-	0.17	0.36
บริษัท แอปเพลล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด*	-	3.12	4.28	0.21	1.16	0.92
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	-	-	-	-	0.02	-
ดอกเบี๋ยค้างรับ-บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์						
อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	-	0.85	0.63	-	-	-
ดอกเบี๋ยค้างรับ-บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	-	0.15	0.02	-	0.15	0.02
ดอกเบี๋ยค้างรับ-บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	-	-	0.38	-	-	0.38
ดอกเบี๋ยค้างรับ- บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	-	-	0.22	-	-	-
บริษัทรวมค้า :						
บริษัท รีแอปปี พลัส จำกัด	0.68	-	-	0.33	-	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :						
ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)	0.22	0.73	3.23	-	-	0.07
บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน)	0.03	0.09	0.41	-	-	0.13
บริษัท หลักทรัพย์ ธนชาต จำกัด (มหาชน)	-	-	0.13	-	-	0.17
บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาต จำกัด	0.01	0.01	0.22	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด	0.14	0.06	0.02	-	-	-
บริษัท ธนชาต โบรกเกอร์ จำกัด	6.58	6.62	6.38	-	-	-
บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน)	23.27	23.32	22.49	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ ทีเอส จำกัด	0.01	0.32	0.55	-	-	-
บริษัท ราชธานี ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)	0.02	-	-	-	-	-
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	34.32	37.17	39.89	88.26	61.54	49.81

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	5,660.29	5,916.67	5,975.23
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	-	225.25
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	-	-	-	3,619.62	5,275.40	3,978.16
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	6.23	0.43	-
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	-	-	-	353.91	135.82	-
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทกท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	-	-	-	41.35	31.13	13.59
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	0.98	0.09	-
บริษัทร่วม :						
บริษัท แพมมาลา สปป จำกัด	4.05	4.55	5.05	-	-	-
บริษัท ดีเอ็มเอสพีอาร์ทีดีส์อินเวสเมนต์ไพรเวท จำกัด	-	4.48	4.51	-	-	-
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	0.75	1.97	1.96	0.75	1.97	1.96
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	51.67	131.97	55.83	51.67	131.97	55.83
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้น	56.47	142.97	67.35	9,734.80	11,493.48	10,250.02
<b>เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้-บริษัทร่วมค้า :</b>						
บริษัท พีทีทีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	-	37.50	35.00	-	-	-
<b>เงินปันผลค้างรับ-บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :</b>						
บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	533.28	-	-	519.66	-	-
<b>เงินลงทุนระยะยาว-หลักทรัพย์เพื่อขาย-บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :</b>						
บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	7,151.02	6,643.44	7,466.46	6,950.42	6,463.24	7,275.21

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	4.79	1.86	4.14
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	0.12	0.04	-
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.05	0.01	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	-	0.02	-	0.04
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	-	-	-	0.08	0.01	0.24
บริษัท แอ๊ปโซลูท แทรเวล จำกัด	-	-	-	-	-	0.04
บริษัท เอ็ม บี เค แสควร์ จำกัด	-	-	-	0.95	1.71	0.39
บริษัท ทรีพีสินธานี จำกัด	-	-	-	-	-	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	9.34	4.70	2.32
บริษัท เอ็ม บี เค ธุรกิจ จำกัด	-	-	-	36.94	26.36	36.43
บริษัท ปทุม ไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.02	0.58	0.06
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	0.06	0.04	0.07
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	-	-	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	-	0.03	0.07
บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	-	0.02	0.08
บริษัท พีอาร์จี ฟิช ผล จำกัด	-	-	-	0.28	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	1.12	1.31	1.67
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	1.80	3.66	4.60
บริษัท ดิโอлимпิก ฟิตเนส คลับ จำกัด	-	-	-	0.31	0.02	-
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	-	0.02	-
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด”)	-	-	-	0.56	0.06	-
บริษัท เอ็ม บี เค เทรดิง จำกัด	-	-	-	4.53	0.05	-

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น (ต่อ)</b>						
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	1.50	1.79	2.35
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด จำกัด	-	-	-	0.02	0.02	0.03
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	3.01	8.32	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด	-	-	-	1.76	1.83	1.80
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	-	-	-	1.36	1.44	1.45
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	2.23	2.32	2.32
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	3.95	4.12	4.29
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ช้อปปี้ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	3.92	4.08	3.00
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	0.44	0.46	0.28
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	-	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	0.36	0.30	0.25
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็กซ์ เจ็น พรีเมียม จำกัด	-	-	-	0.28	0.29	0.27
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	0.01
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	0.07
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด”)	-	-	-	0.01	0.01	0.01
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	-	-	-	0.04	0.05	0.07
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	0.02	0.28	0.02
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	0.61	0.64	0.65
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	-	-	-	-	-	0.98
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	6.98	7.03	6.78
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	-	-	0.03
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	2.60	2.95	-
บริษัทรวม :						
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0.02	-	-	-	-	-



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น (ต่อ)</b>						
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท แอพเพิล ออโต้ ออค์ชั่น(ประเทศไทย) จำกัด*	-	0.89	0.53	1.16	0.89	0.53
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :						
ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	71.63	-	-	-	-	-
บริษัท ราชธานี ลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)	0.10	-	-	-	-	-
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	71.75	0.89	0.53	91.24	77.31	75.37
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น :</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	371.22	417.91	552.01
บริษัท เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด จำกัด	-	-	-	5.09	4.37	6.41
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	963.78	1,991.02	-
บริษัท ทรีพีสินธานี จำกัด	-	-	-	438.81	436.29	429.09
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	-	-	-	340.18	343.70	344.51
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	558.98	553.93	552.90
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	993.42	983.55	1,026.51
บริษัท เอ็ม บี เค ชีอปปิ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	1,002.66	990.03	768.46
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	109.33	110.26	66.04
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.37	-	0.21
บริษัท ไพรมาซี อลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	-	-	-	279.18	259.88	242.67
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	88.56	74.42	60.76
บริษัท เอ็กซ์ เจ็น พรีเมียม จำกัด	-	-	-	71.39	68.03	64.78
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	-	0.77
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	-	-	-	1.75	1.70	1.62
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด”)	-	-	-	2.33	1.73	2.43
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	-	-	-	10.58	11.68	15.69

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น (ต่อ)</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	9.72	58.72	5.47
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	153.56	152.09	153.55
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	-	-	-	-	-	231.23
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	1,749.69	1,672.36	1,611.01
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	-	-	8.03
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	-	-	-	0.55	0.52	-
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	651.65	620.84	-
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	-	-	-	61.70	-	-
บริษัทรวม :						
บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ประเทศไทย) จำกัด*	-	292.00	210.00	360.00	292.00	210.00
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	292.00	210.00	8,226.50	9,045.03	6,354.15
<b>หนี้สินหมุนเวียนอื่น - ค่าเช่ารับล่วงหน้าและเงินมัดจำค่าเช่า</b>						
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :						
บริษัท ทูมรขนาด จำกัด (มหาชน)	3.24	2.84	2.70	3.24	2.84	2.70
ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)	25.87	27.51	29.38	13.09	15.14	16.51
บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด (มหาชน)	6.37	8.09	6.44	6.37	8.09	6.44
บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	9.20	8.84	8.50	-	-	-
บริษัท ธนชาติโบรกเกอร์ จำกัด	2.77	2.66	2.86	-	-	-
บริษัท ธนชาติกรุ๊ป ลิสซิ่ง จำกัด	-	-	0.03	-	-	0.03
รวมหนี้สินหมุนเวียนอื่น-ค่าเช่ารับล่วงหน้าและเงินมัดจำค่าเช่า	47.45	49.94	49.91	22.70	26.07	25.68
<b>ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	-	-	-	299.06	321.53	343.99

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2560	2562	2561	2560
<b>เงินมัดจำรับ</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	-	4.26	4.26	8.60
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	-	-	-	0.31	0.31	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค การ์รันตี จำกัด	-	-	-	-	0.34	0.34
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเคอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	-	1.07	1.07
บริษัท เอ็ม บี เค ไฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	1.31	1.19	1.19
บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	2.44	1.47	1.47
รวมเงินมัดจำรับ	-	-	-	8.32	8.64	12.73
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงินระยะยาว-บริษัทย่อย :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	13.86	18.56	19.52

\* เปลี่ยนประเภทเป็นบริษัทย่อยตั้งแต่วันที่ 26 ธันวาคม 2562 เป็นต้นไป