

เอกสารแนบ 5

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล

รายงานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน

รายงานคณะกรรมการ นโยบายความเสี่ยง

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ประกอบด้วย กรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ท่าน โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินเป็นประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล นายการุณ กิตติสถาพร นางโชติกา สนวนานท์ และนายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ เป็น กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

ปี 2562 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยได้หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร สำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้รับข้อมูลจากฝ่ายบริหารอื่นๆ ตามวาระ ที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วน และได้แสดงความเห็นรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งสิ้น 8 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของ ผลการดำเนินงาน และการให้ความเห็นในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี นโยบายบัญชีที่สำคัญ รายงานทางการเงินที่มีนัยสำคัญ และจากการพิจารณาขอบเขต แผนการตรวจสอบ วิธีการตรวจสอบ และประเด็นที่ตรวจพบร่วมกับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชี รวมถึงการจัดประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม 2 ครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นว่ารายงานทางการเงินของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ รวมทั้งการเลือกใช้นโยบายการบัญชีมีความสมเหตุสมผล

ความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล รวมทั้งพิจารณาปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับดูแลกิจการอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในด้านการรักษาสีสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น การประหยัดพลังงาน การบริหารจัดการ แยกขยะ การรีไซเคิลน้ำ เป็นต้น จึงมีส่วนสนับสนุนให้บริษัทฯ ได้รับรางวัล Sustainability Excellence Awards 2562 ระดับ Best จากงาน SET Awards 2562

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายใน และของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการประเมินระบบควบคุมภายใน สอบทานให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมในทุกมิติ โดยเน้นย้ำการใช้ Big Data เพื่อวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจกระทบกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลให้ความสำคัญต่อกระบวนการรับข้อร้องเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในปี 2562 มีการพิจารณารับทราบการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนของบริษัทฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การพิจารณาแนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลรับทราบการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเกี่ยวกับการงดรับของขวัญและการให้ของขวัญ ตลอดจนการประเมินความเข้าใจเรื่องบรรษัทภิบาลของพนักงาน

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นว่ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสมเป็นไป ตามกรอบแนวคิดการควบคุมภายใน (COSO Framework) และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Code)

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปีจัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์ตามฐานความเสี่ยง โดยการตรวจสอบเป็นแบบ Integrated Audit (IT และ Non-IT Audit) เพื่อให้ครอบคลุมความเสี่ยงและการควบคุมอย่างครบถ้วน อีกทั้งการตรวจสอบด้าน Technical IT Audit ที่มุ่งเน้นความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของระบบ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลประชุมร่วมกับผู้บริหารสำนักตรวจสอบภายในโดยไม่มีฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งผลักดันให้สำนักตรวจสอบภายในมีการพัฒนาทั้งในด้านบุคลากร และส่งเสริมให้พัฒนาระบบการตรวจสอบ โดยเฉพาะการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในที่ทำเป็นประจำทุกปี ซึ่งผลการประเมินอยู่ในระดับดี คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นว่าสำนักงานตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้

การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้สอบทานการปฏิบัติ ตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และติดตามแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนกำกับดูแลในเรื่องการทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามมาตรฐานใหม่และมาตรฐานสากล โดยมอบหมายให้ฝ่ายจัดการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแนวทางของหลักการ CG Code คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลได้ให้ความสำคัญเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยฝ่ายจัดการเข้ารายงานเป็นประจำทุกไตรมาส และเน้นย้ำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด รวมทั้งให้ผู้สอบบัญชีสอบทานรายการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลมีความเห็นว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้น เป็นรายการที่เข้าข่ายเป็นธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป มีความสมเหตุสมผล เป็นธรรม และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

ความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี การพิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลได้ประเมินความเป็นอิสระและผลการปฏิบัติงานสำหรับปี 2562 ผลการประเมินด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดี มีความเป็นอิสระเพียงพอ คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลได้ประชุมหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมจำนวน 2 ครั้ง เพื่อขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบและปัญหา การทำงานร่วมกับฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2563 นั้น คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ขอบเขต และปริมาณงานที่เทียบกับค่าบริการสอบบัญชีสำหรับปี 2563 ที่เสนอมา โดยมีความเห็นชอบเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด (ผู้สอบบัญชีหลัก) เป็นผู้สอบบัญชีและแสดงความเห็นต่อการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2563 และอนุมัติค่าสอบบัญชีประจำปี 2563 วงเงินไม่เกิน 8,960,000 บาท และค่าสอบบัญชีสำหรับผู้สอบบัญชีรองของบริษัทย่อยที่จัดตั้งและจดทะเบียนในต่างประเทศ วงเงินไม่เกิน 823,000 บาท

ความเห็นและข้อสังเกตโดยรวมจากการปฏิบัติหน้าที่ ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล

คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองประจำปี 2562 โดยสรุปผลการประเมินภาพรวมในวันที่ 10 มกราคม 2563 ซึ่งแบบประเมินฯ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล ส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านของคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล สำหรับส่วนที่ 2 แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ 2) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) การสอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ 4) การพิจารณาคัดเลือกเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี 5) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และ 6) การจัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาล และส่วนที่ 3 การปฏิบัติหน้าที่ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบไว้ภายใต้กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและสรรหาภิบาลที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท



อย่างเพียงพอและครบถ้วน โดยใช้ความรู้ความสามารถและความระมัดระวัง รอบคอบ มีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันและมุ่งเน้นให้บริษัทฯ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี

นายไพฑูรย์ ทวีผล

ประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

รายงานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 4 ครั้งและได้รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ทุกครั้งให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2562 สรุปได้ดังนี้

- 1) พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562 โดยบริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายบุคคลสามารถเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท ได้ตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2561 ถึง 15 มกราคม 2562 แต่ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ดังนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จึงเสนอให้พิจารณาแต่งตั้งกรรมการที่ออกตามวาระประจำปี 2562 กลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอีกวาระหนึ่ง โดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติแต่งตั้งกรรมการทุกท่านตามที่เสนอ
- 2) พิจารณากำหนดค่าตอบแทนประจำปี 2562 สำหรับคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการและปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ ซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติตามที่เสนอ
- 3) พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ประจำปี 2561 และกำหนดเป้าหมายรวมทั้งวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ประจำปี 2562 โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง
- 4) พิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาและนำเสนอข้อมูล
- 5) พิจารณารับทราบความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท (Board Diversity) ของบริษัทฯ ประจำปี 2562 ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนกรรมการอิสระ เพศ อายุ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านของคณะกรรมการบริษัท (Board Skill Matrix) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเสนอแต่งตั้งกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ความสามารถอันหลากหลาย และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งได้มีการพิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เกี่ยวกับมุมมองที่มีต่อองค์ประกอบและโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

- 6) พิจารณารับทราบนโยบายการจ่ายโบนัสพนักงานประจำปี 2561 และให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายจัดการเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจ่ายโบนัสพนักงานประจำปี 2561 อย่างเหมาะสม
- 7) พิจารณารับทราบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประจำปี 2561 เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 8) กิจการณาดูตามความคืบหน้าและให้ความเห็นเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กร อาทิ แผนงานและผลการดำเนินงานในปี 2562 การสรรหาพนักงาน อัตราการลาออก และแผนการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น
- 9) พิจารณารับทราบการปรับโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารงานของบริษัทฯ
- 10) พิจารณารับทราบเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืนที่เกี่ยวกับคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยเปรียบเทียบกับกรอบการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย ซึ่งกำหนดโดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย เกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard และ Dow Jones Sustainability Indices
- 11) พิจารณาบททวนกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและกฎบัตร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปี 2562 ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเนื่องจากกฎบัตรฉบับปัจจุบันมีความครบถ้วนและเหมาะสมแล้ว
- 12) พิจารณาโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program “EJIP”) ของบริษัทฯ
- 13) พิจารณากฎบัตรประธานกรรมการอิสระ และเสนอแต่งตั้งประธานกรรมการอิสระ (Lead Independent Director)

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืนของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน

นายการุณ กิตติสถาพร

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

รายงานคณะกรรมการ นโยบายความเสี่ยง

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงแบบยั่งยืน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายให้กับผู้มีส่วนได้เสียและลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยกำหนดการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้ง ระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งผลักดันการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งความเสี่ยงสำคัญ (Key Risks) ขององค์กรจะถูกกำหนดกลยุทธ์การจัดการที่เหมาะสม เพื่อกำกับดูแลและควบคุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ภายใต้ การกำกับดูแลของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยในปี 2562 ที่ผ่านมา คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงมีการประชุมไตรมาสละครั้ง รวม 4 ครั้ง มีผลดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กำกับให้มีการทบทวนความเสี่ยงสำคัญระดับองค์กรประจำปี โดยพิจารณาจากปัจจัยภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านเทคโนโลยี รวมทั้งการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ประกอบกับปัจจัยภายในต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดความเสี่ยงขององค์กร (Risk Universe) ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อบังคับ (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากภัยอันตราย (Hazard Risk) และได้สำรวจความเห็นของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อประเมินและกำหนดความเสี่ยงสำคัญระดับองค์กรประจำปี 2562 ซึ่งได้กล่าวถึงรายละเอียดของความเสี่ยงแต่ละด้านไว้ในหัวข้อปัจจัยความเสี่ยง (หน้า 80)
- 2) กำกับให้มีการทบทวนและติดตามความเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risk) ที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงได้ติดตามและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการความเสี่ยงเกิดใหม่ของปี 2562 ซึ่งประกอบไปด้วย
 - ความเสี่ยงด้านการบริหารงานในการทำธุรกิจใหม่ หรือทำธุรกิจในสภาพแวดล้อมและการแข่งขันที่แตกต่างจากเดิม เพื่อสร้างการเติบโตตามเป้าหมายของบริษัทฯ จึงมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ นอกจากการสร้างและปรับปรุงธุรกิจที่มีอยู่เดิม โดยมีการควบรวมและซื้อกิจการเพื่อขยายและต่อยอดธุรกิจ บริษัทฯ ได้เตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น การปรับโครงสร้างการบริหารงาน การสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับ และการปรับเปลี่ยนด้านนโยบายและ กระบวนการทำงาน เป็นต้น

- ความเสี่ยงด้านการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากรได้ทบทวนและพัฒนาหลักสูตร Functional Course ของฝ่ายงานต่าง ๆ ให้รองรับและจัด Sharing เกี่ยวกับด้าน Digital เพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน 2) ด้านการปรับรูปแบบและวิธีการทำงานได้นำหลักการ Agile และ OKRs มาพัฒนาใช้ในหลาย ๆ ส่วนของการทำงาน 3) ด้านการปรับเปลี่ยนสู่ Digital HR ได้นำเทคโนโลยีและเครื่องมือด้าน Digital มาประยุกต์ใช้ กับงานด้าน HR ทั้งการรับสมัครงาน การพัฒนาบุคลากร งานทะเบียนประวัติงานสวัสดิการ เป็นต้น
 - ในระหว่างปี 2562 บริษัทฯ ได้กำหนดความเสี่ยงเกิดใหม่เพิ่มขึ้นหนึ่งความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงจากกฎหมายคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) จากการที่ประเทศไทยประกาศ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งจะมีผล บังคับใช้ในเดือนพฤษภาคม 2563 บริษัทฯ ได้ทบทวนกระบวนการทำงานของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ทั้งการได้มา การจัดเก็บ การนำไปใช้การโอนย้าย และการทำลายข้อมูล เป็นต้น เพื่อกำหนดมาตรการในด้านต่าง ๆ ทั้งการปรับวิธีปฏิบัติงาน การปรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงนโยบายและเอกสารทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าวก่อนวันมีผลบังคับใช้
- 3) พิจารณาเห็นชอบการจัดทำทะเบียนข้อมูลความเสี่ยง (Risk Register) กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
 - 4) ติดตามสถานะของความเสี่ยงสำคัญและพิจารณาแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนด (Risk Response Plan) ของหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)
 - 5) ติดตามการบริหารความเสี่ยงในระดับสาขา โดยมีการทบทวนความเสี่ยงของสาขา ระบุความเสี่ยงสำคัญระดับสาขา และจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงในทุกสาขาอย่างต่อเนื่อง
 - 6) พิจารณาเห็นชอบการทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงได้มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้กับคณะกรรมการบริษัทรับทราบอย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ผ่านมา การบริหารความเสี่ยงได้พิจารณาความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม มีการติดตามความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และ พันธกิจที่กำหนดไว้ได้อย่างสมบูรณ์

นายไพฑูรย์ ทวีผล

ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง