

## ส่วนที่ 2

### การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

#### 7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

##### 7.1 หลักทรัพย์ของบริษัท

บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว จำนวนรวมทั้งสิ้น 14,500 ล้านบาท ซึ่งเป็นหุ้นสามัญที่ชำระแล้วจำนวน 1,450 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

##### 7.2 โครงสร้างการถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ คือ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่มีสถานะเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิต จัดให้ได้มา และจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 45 ของจำนวนหุ้นสามัญทั้งหมด 1,450 ล้านหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 9 กันยายน 2562 (Record Date)

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1.	การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	652,500,000	45.00
2.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	209,920,360	14.48
3.	สำนักงานประกันสังคม	48,475,300	3.34
4.	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	41,350,589	2.85
5.	STATE STREET EUROPE LIMITED	35,326,894	2.44
6.	สหกรณ์ออมทรัพย์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	21,613,600	1.49
7.	นายมิน เร็ยรว	20,500,000	1.41
8.	AIA COMPANY LIMITED-EQDP-D FUND 1	16,726,000	1.15
9.	บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	6,240,000	0.43
10.	กองทุนเป็ดนคราชนาหุ้นปันผล	5,119,500	0.35
	รวม	1,057,772,243	72.94
	ผู้ถือหุ้นอื่นๆ	392,227,757	27.06
	จำนวนหุ้นทั้งสิ้น	1,450,000,000	100.00

#### หมายเหตุ

- รายชื่อผู้ถือหุ้นรวบรวมโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจอื่นรวมถึงลงทุนกับบุคคลอื่นเพื่อดำเนินการดังกล่าว และเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ มีผู้แทนมาเป็นกรรมการบริษัท จำนวน 6 คน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 12 คน
- บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด เป็นบริษัทที่ คลท. ถือหุ้นร้อยละ 99.99 ประกอบธุรกิจโดยการออกตราสารเอ็นวีดีอาร์ ซึ่งเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนใน คลท. โดยอัตโนมัติ เพื่อขายให้แก่ผู้ลงทุน และนำเงินได้จากการขายเอ็นวีดีอาร์ไปลงทุนในหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ที่เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนใน คลท. ผู้ลงทุนที่ถือเอ็นวีดีอาร์สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงินได้เสมือนลงทุนในหุ้นของบริษัทจดทะเบียนทุกประการ แต่ไม่มีสิทธิในการออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น (ผู้สนใจสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากเว็บไซต์ของ คลท. [www.set.or.th](http://www.set.or.th))

ณ วันที่ 9 กันยายน 2562 มีผู้ลงทุนรายใหญ่ในตราสารหนี้วิดิอาร์ที่มีหุ้นของบริษัทฯ เป็นหลักทรัพย์อ้างอิง ดังนี้

ลำดับ	ผู้ลงทุนรายใหญ่	จำนวน NDVR	ร้อยละของหลักทรัพย์อ้างอิง
1.	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	42,701,968	2.94
2.	NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC	28,294,700	1.95
3.	STATE STREET EUROPE LIMITED	25,492,867	1.76
4.	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	17,284,777	1.19
5.	UBS AG LONDON BRANCH	10,006,673	0.69
6.	GIC PRIVATE LIMITED	7,876,400	0.54

4. ณ วันที่ 9 กันยายน 2562 บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นต่างชาติจำนวน 169 รายจากผู้ถือหุ้นรวมทั้งสิ้น 21,541 ราย โดยผู้ถือหุ้นต่างชาติถือหุ้นรวมกันทั้งสิ้น 151,357,084 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 10.44 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ซึ่งไม่เกินจากข้อบังคับของบริษัทฯ ที่กำหนดว่า “ห้ามมิให้บุคคลที่ไม่มีสัญชาติไทยถือหุ้นอยู่ในบริษัท เกินกว่าร้อยละ 25 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด”

5. ณ วันที่ 5 มีนาคม 2562 บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นรายย่อยตามเกณฑ์ Free Float จำนวน 19,067 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.76 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด

### 7.3 หุ้นกู้ของบริษัทย่อย

1. เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2558 บริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าราชนบุรี จำกัด (บริษัทย่อยหลัก) ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ไม่ค้ำยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มูลค่ารวม 2,000,000,000 บาท ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2565 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเภทหุ้นกู้	:	หุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ไม่ค้ำยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
อายุหุ้นกู้	:	7 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	2,000,000,000 บาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	2,000,000 หน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	:	1,000 บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	:	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	:	3 มีนาคม พ.ศ. 2558
วันที่ครบกำหนดไถ่ถอน	:	3 มีนาคม พ.ศ. 2565
อัตราดอกเบี้ยและกำหนดเวลา	:	อัตราคงที่ ร้อยละ 3.50 ต่อปีตลอดอายุของหุ้นกู้
ชำระดอกเบี้ย	:	ชำระทุก 6 เดือน โดยจะชำระในวันที่ 3 มีนาคม และ 3 กันยายนของทุกปี ตลอดอายุของหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระงวดแรกในวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2558 และจะชำระดอกเบี้ยงวดสุดท้ายในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้
กำหนดเวลาชำระคืนเงินต้น	:	ชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้

จำนวนคงเหลือของหุ้นกู้ : 2,000,000 หน่วย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

มูลค่าคงเหลือของหุ้นกู้ : 2,000,000,000 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

2. เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2554 บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด (บริษัท ย่อยทางอ้อม) ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้สกุลเงินเยน ไม่ด้อยสิทธิและไม่มีประกัน ให้กับนักลงทุนต่างประเทศ มูลค่ารวม 15,000,000,000 เยน ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2569 โดยมีบริษัทเป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวน มีรายละเอียดดังนี้

ประเภทหุ้นกู้ : หุ้นกู้ชนิดไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีประกัน

อายุหุ้นกู้ : 15 ปี

มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย : 15,000,000,000 เยน

วันที่ออกหุ้นกู้ : 24 สิงหาคม พ.ศ. 2554

วันที่ครบกำหนดไถ่ถอน : 24 สิงหาคม พ.ศ. 2569

อัตราดอกเบี้ยและกำหนดเวลา : อัตราคงที่ ร้อยละ 2.72 ต่อปีตลอดอายุของหุ้นกู้

ชำระดอกเบี้ย : ชำระทุก 6 เดือน โดยจะชำระดอกเบี้ยเป็นสกุลเงินเยน ในวันที่ 24 กุมภาพันธ์ และ 24 สิงหาคมของทุกปี ตลอดอายุของหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระงวดแรกในวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555 และจะชำระดอกเบี้ยงวดสุดท้าย ในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้

กำหนดเวลาชำระคืนเงินต้น : ชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้

มูลค่าคงเหลือของหุ้นกู้ : 15,000,000,000 เยน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือของหุ้นกู้ : BBB+ (S&P Global Ratings) (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

3. เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด (บริษัทย่อยทางอ้อม) ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐ ประเภท Senior Note ให้กับนักลงทุนต่างประเทศ มูลค่ารวม 300,000,000 เหรียญสหรัฐ ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2562 (หุ้นกู้สกุลเงินเหรียญสหรัฐ ชุดที่ 1) โดยมีบริษัทฯ เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวน ต่อมาเมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2561 บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินการซื้อคืนหุ้นกู้บางส่วนมูลค่า 193,000,000 เหรียญสหรัฐ ต่อมาเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ดำเนินการไถ่ถอนหุ้นกู้ส่วนที่เหลือตามที่ครบกำหนดเป็นจำนวนทั้งสิ้น 107,000,000 เหรียญสหรัฐ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเภทหุ้นกู้	:	Senior Note
อายุหุ้นกู้	:	5 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	300,000,000 เหรียญสหรัฐ
วันที่ออกหุ้นกู้	:	2 พฤษภาคม พ.ศ. 2557
วันที่ครบกำหนดไถ่ถอน	:	2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562
อัตราดอกเบี้ยและกำหนดเวลา	:	อัตราคงที่ ร้อยละ 3.50 ต่อปีตลอดอายุของหุ้นกู้
ชำระดอกเบี้ย	:	ชำระทุก 6 เดือน โดยจะชำระดอกเบี้ยเป็นสกุลเงินเหรียญสหรัฐในวันที่ 2 พฤษภาคม และ 2 พฤศจิกายนของทุกปี ตลอดอายุของหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระงวดแรกในวันที่ 2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2557 และจะชำระดอกเบี้ยงวดสุดท้ายในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้
กำหนดเวลาชำระคืนเงินต้น	:	ชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้
มูลค่าคงเหลือของหุ้นกู้	:	- (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือของหุ้นกู้	:	BBB+ (S&P Global Ratings), Baa1 (Moody's Investors Service) (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

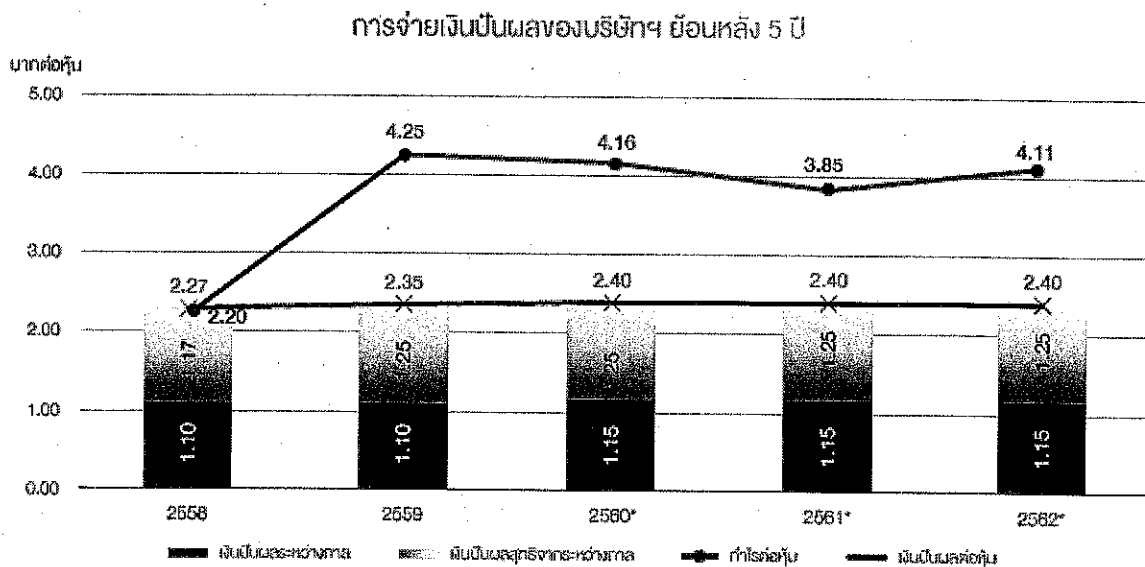
4. เมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2561 บริษัท อาร์เอส อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด (บริษัทย่อยทางอ้อม) ได้ดำเนินการออกหุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ ประเภท Senior Note ให้กับนักลงทุนต่างประเทศ มูลค่ารวม 300,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2571 (หุ้นกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ ชุดที่ 2) โดยมีบริษัทเป็นผู้รับประกันหุ้นกู้ทั้งจำนวน มีรายละเอียด ดังนี้

ประเภทหุ้นกู้	:	Senior Note
อายุหุ้นกู้	:	10 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	300,000,000 ดอลลาร์สหรัฐ
วันที่ออกหุ้นกู้	:	27 มีนาคม พ.ศ. 2561
วันที่ครบกำหนดไถ่ถอน	:	27 มีนาคม พ.ศ. 2571
อัตราดอกเบี้ยและกำหนดเวลา	:	อัตราคงที่ ร้อยละ 4.50 ต่อปีตลอดอายุของหุ้นกู้

- ชำระดอกเบี้ย : ชำระทุก 6 เดือน โดยจะชำระดอกเบี้ยเป็นสกุลเงินเหรียญสหรัฐฯ ในวันที่ 27 มีนาคม และ 27 กันยายนของทุกปี ตลอดอายุของหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระงวดแรกในวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2561 และจะชำระดอกเบี้ยงวดสุดท้ายในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้
- กำหนดเวลาชำระคืนเงินต้น : ชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนในวันครบกำหนดไถ่ถอนหุ้นกู้
- มูลค่าคงเหลือของหุ้นกู้ : 300,000,000 เหรียญสหรัฐฯ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)
- การจัดอันดับความน่าเชื่อถือของหุ้นกู้ : BBB+ (S&P Global Ratings), Baa1 (Moody's Investors Service)  
(ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562)

#### 7.4 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของกำไรตามงบการเงินรวมหลังจากหักเงินทุนสำรองตามกฎหมาย และเงินทุนสำรองอื่นๆ อย่างไรก็ดี การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวต้องขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดของบริษัทฯ



ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง 5 ปี

	ปี	2558	2559	2560	2561*	2562
กำไรต่อหุ้น	บาท	2.20	4.25	4.16	3.85	4.11
เงินปันผลต่อหุ้น	บาท	2.27	2.35	2.40	2.40	2.40**
เงินปันผลระหว่างกาล	บาท	1.10	1.10	1.15	1.15	1.15
เงินปันผลสุทธิจากระหว่างกาล	บาท	1.17	1.25	1.25	1.25	1.25
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไร	ร้อยละ	103.25	55.27	57.63	62.28	58.36

หมายเหตุ \* ข้อมูลปี 2560-2562 จัดทำตามนโยบายการบัญชี เรื่อง เครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

\*\* เป็นระเบียบวาระเสนอผู้ถือหุ้นพิจารณาในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ในวันที่ 9 เมษายน 2563 ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับผลการดำเนินงานงวด 6 เดือนแรกของปี 2562 (งวดเดือนมกราคม - มิถุนายน 2562) ให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราหุ้นละ 1.15 บาท แล้วเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2562

## 8. โครงสร้างการจัดการ

### 8.1 คณะกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้กำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการ คุณสมบัติกรรมการ และกรรมการอิสระ ให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและวัตถุประสงค์ของการประกอบธุรกิจ รวมทั้งสอดคล้องกับข้อกำหนด ข้อมาหนด แนวทางที่เสนอแนะ โดยหน่วยงานกำกับดูแล ข้อบังคับบริษัท ที่กำหนดขึ้นโดยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและระเบียบบริษัท ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะในการกำหนดทิศทาง นโยบายการดำเนินงาน การกำกับดูแล ติดตามตรวจสอบการบริหารและดำเนินงานของฝ่ายบริหาร การให้ความเห็นต่อเรื่องที่ทำการพิจารณาทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง ครอบคลุมปัจจัยกระทบอย่างรอบด้าน รวมถึงให้การปฏิบัติมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดที่บังคับใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวน 12 คน ประกอบด้วย

คณะกรรมการบริษัทฯ	ตำแหน่ง/ตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ	วาระปี	วันเริ่ม/วันสิ้นสุดวาระ (ปี/เดือน/วัน)	คุณสมบัติ/ข้อมูลอื่น
1 นายสุวัฒน์ ชัยเจริญรัตน์	ประธานกรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ.) (กรรมการผู้ชำนาญการพิเศษ)	3	20/10/2557	ประธานกรรมการบริหารกลุ่มพลังงาน
2 นายวิชาญ วัฒนศิริ	กรรมการอิสระ	1	06/04/2560	ประธานกรรมการตรวจสอบ กรรมการตรวจสอบและควบคุมกำกับดูแลด้าน
3 นายอภิชาติ ชัยวรวิทย์	กรรมการอิสระ	1	13/04/2562	ประธานกรรมการบริหารบุคคลและกำกับดูแลด้าน
4 นายสมิทธิ์ เสาร์ภรณ์	กรรมการอิสระ	2	11/04/2558	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
5 นายบุญเกิด เกตุกลาง	กรรมการอิสระ	1	13/04/2562	กรรมการตรวจสอบ
6 นายสมบุญ วัฒนศิริ	กรรมการอิสระ	1	25/02/2561	กรรมการตรวจสอบ
7 นายรัตนชัย นามวงศ์	กรรมการอิสระ	1	06/04/2561	กรรมการบริหารกลุ่มพลังงาน กรรมการบริหารบุคคลและกำกับดูแลด้าน
8 นายชวน ศิริวัฒน์	กรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ.) (กรรมการผู้ชำนาญการพิเศษ)	3	19/12/2557	ประธานกรรมการบริหารกลุ่มพลังงาน กรรมการบริหารบุคคลและกำกับดูแลด้าน
9 นายบุญเกิด วัฒนศิริ	กรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ.) (กรรมการผู้ชำนาญการพิเศษ)	2	01/05/2561	กรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการบริหารกลุ่มพลังงาน
10 นายอานันท์ วัฒนศิริ	กรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ.)	1	18/02/2562	กรรมการบริหารความเสี่ยง
11 นายวิชาญ วัฒนศิริ	กรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ.)	1	18/11/2562	กรรมการบริหารกลุ่มพลังงาน
12 นายกิจจา ศรีพิพัฒน์	ประธานกรรมการใหญ่ กรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการ (กรรมการผู้แทน กฟผ. และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร) (กรรมการผู้ชำนาญการพิเศษ)	2	01/01/2560	ไม่มี

องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

ปริญญาดรี

1. วิศวกรรม จำนวน 6 คน
2. บัญชี การเงิน จำนวน 1 คน
3. กฎหมาย จำนวน 1 คน
4. อื่นๆ ดังนี้
  - เศรษฐศาสตร์ จำนวน 2 คน
  - รัฐศาสตร์ จำนวน 2 คน

ปริญญาโท

1. วิศวกรรม จำนวน 2 คน
2. อื่นๆ ดังนี้
  - พัฒนบริหารศาสตร์ 1 คน
  - รัฐประศาสนศาสตร์ 1 คน
  - รัฐศาสตร์ จำนวน 1 คน
  - บริหารธุรกิจ จำนวน 1 คน
  - ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 1 คน
  - Urban Studies 1 คน

ปริญญาเอก

1. อื่นๆ ดังนี้
  - รัฐประศาสนศาสตร์ 1 คน
  - สิ่งแวดล้อม จำนวน 1 คน
  - ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 1 คน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริษัท ไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยหลัก ประกอบด้วย กรรมการจำนวน 5 คน ดังนี้

1. นายกิจจา	ศรีพิฑฒางกูระ	ประธานกรรมการ
2. นายพฤษ	วงศ์ธนศ	กรรมการ
3. นายเริงชัย	คงทอง	กรรมการ
4. นายบุญทวี	กังวานกิจ	กรรมการ
5. นายบุญชัย	จริยวรพรรณ	กรรมการ

องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท ไฟฟ้าราชบุรี จำกัด

- วิศวกรรม จำนวน 5 คน

#### องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

- กรรมการมีจำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน และไม่เกินกว่า 15 คน แต่งตั้งโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการ
- กรรมการที่เป็นผู้บริหารมีได้ไม่เกินหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- กรรมการอิสระมีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดและอย่างน้อย 3 คน
- กรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร
- ประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และไม่ใช่นุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด

#### คุณสมบัติของกรรมการ

- อายุไม่เกินเจ็ดสิบสองปีบริบูรณ์
- ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เป็นบุคคลไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ

- ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินที่ได้กระทำโดยทุจริต
- ไม่เคยถูกลงโทษไล่ออก หรือปลดออกจากราชการหรือองค์กร หรือหน่วยงานของรัฐ หรือเอกชนฐานทุจริต

ค่อนหาที่

- ไม่เคยถูกถอดถอนจากการเป็นกรรมการ ผู้จัดการ พนักงาน หรือผู้มีอำนาจในการจัดการของหน่วยงานอื่น
- ไม่เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น

- มีคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานหรือคุณสมบัติอื่นตามที่บริษัทฯ กำหนด
- ต้องอุทิศเวลาอย่างเพียงพอและทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยถือเป็นหน้าที่และต้องพร้อมที่จะเข้าร่วมการประชุมของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

- ไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกินกว่า 3 แห่ง
- ไม่กระทำการใดอันมีลักษณะเป็นการเข้าไปบริหารหรือจัดการใดๆ ในบริษัทฯ ในลักษณะที่มีผลบั่นทอนผลประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใดๆ ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

#### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

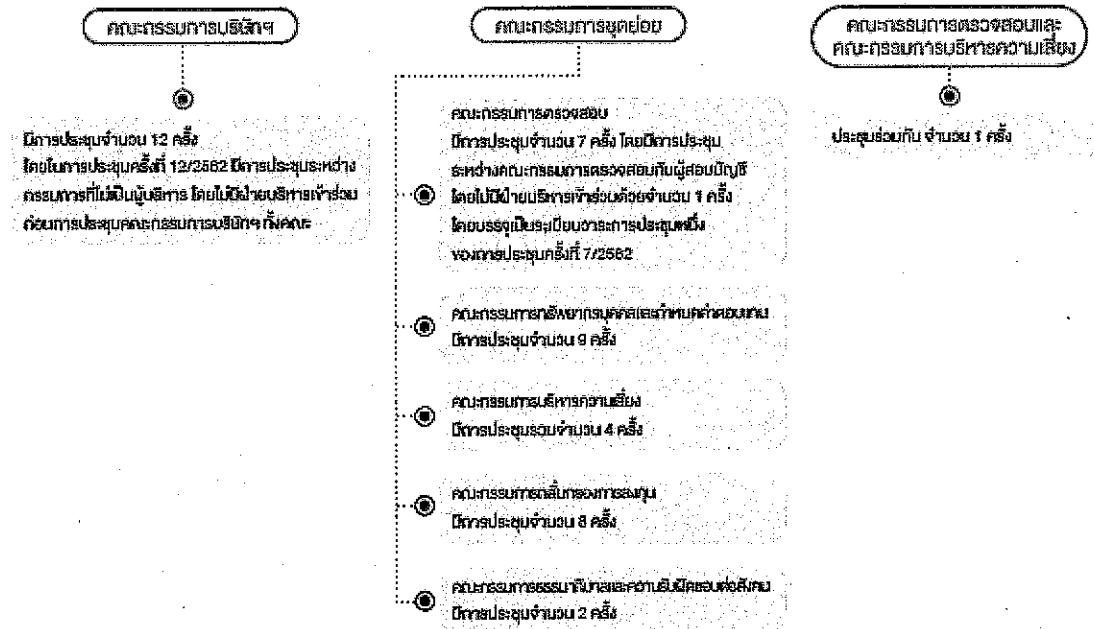
- ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงกับหนึ่งในสามไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนที่ใกล้เคียงที่สุดกับหนึ่งในสาม
- กรรมการคนใดอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่งตามวาระ
- กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับเลือกตั้งเข้าดำรงตำแหน่งใหม่ได้
- กรรมการและกรรมการอิสระ อยู่ในตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกิน 6 ปี



- นอกจากการพ้นจากตำแหน่งวาระแล้ว กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - ตาย
  - ลาออก
  - ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับและระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ
  - ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออกโดยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงและมีจำนวนหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง
  - ศาลมีคำสั่งให้ออก
- กรรมการที่ลาออกจะมีผลนับแต่วันที่ไปลาออกถึงบริษัทฯ
- กรรมการผู้จัดการใหญ่ พ้นจากตำแหน่งกรรมการเมื่อพ้นจากตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่
- กรรมการที่พ้นจากตำแหน่งเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการพิจารณาเลือกบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนได้ โดยบุคคลดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน



การประชุมของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ในปี 2562 มีรายละเอียดดังนี้

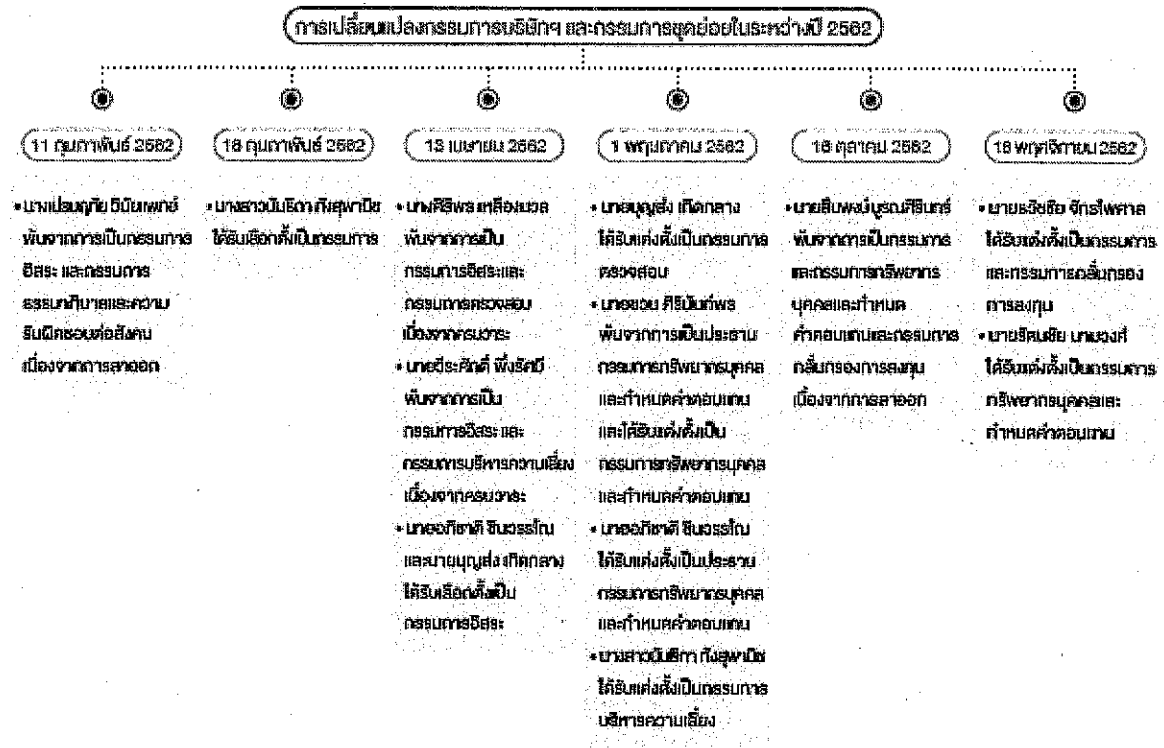


การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย ในปี 2562

ลำดับที่	กรรมการ	ส่งหนังสือแจ้ง ประชุม	ส่งเอกสารประกอบ การประชุม	การประชุม โดยปกติ	การประชุม พิเศษ	การประชุม โดยปกติ	การประชุม พิเศษ	การประชุม โดยปกติ	การประชุม พิเศษ
1)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	12/12	100.00					5/8	
2)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	12/12	100.00	7/7				2/2	1/1
3)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	9/9	100.00		6/6				
4)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	11/12	91.67			4/4			1/1
5)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	9/9	100.00	5/5					1/1
6)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	12/12	100.00	7/7					1/1
7)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	12/12	100.00		1/1		3/8		
8)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	11/12	91.67		9/9		2/2		
9)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	10/12	83.33			2/4	6/8		0/1
10)	นางสาวปัทมวิวัฒน์	10/10	100.00			3/3			1/1
11)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	2/2	100.00						
12)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	12/12	100.00						
13)	นางสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	3/3	100.00	1/1					
14)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	3/3	100.00			1/1			
15)	นางสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	1/1	100.00						
16)	นายสุวิทย์ ปัทมวิวัฒน์	9/9	100.00		7/7		7/7		

หมายเหตุ: (1) ตัวหนา / แสดงจำนวนครั้งที่กรรมการเข้าประชุม  
(2) ตัวหนา / แสดงจำนวนครั้งที่กรรมการเข้าประชุมในช่วงที่กรรมการอยู่ในตำแหน่ง  
(3) ร้อยละของการเข้าประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ คำนวณเฉพาะการประชุมที่จัดขึ้นระหว่างที่กรรมการอยู่ในตำแหน่ง

## การเปลี่ยนแปลงกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อยในระหว่างปี 2562



### คณะกรรมการบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าราชบุรี จำกัด

- คณะกรรมการฯ มีการประชุมจำนวน 11 ครั้ง

การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ที่แต่งตั้งขึ้นในปี 2562 มีรายละเอียด ดังนี้

กรรมการ			คณะกรรมการบริษัท
1	นายกิจจา	ศรีพิทักษ์วงกูระ	9/9
2	นายพฤษ	วงศ์ธน	11/11
3	นายเรืองชัย	คงทอง	11/11
4	นายบุญทวี	กัญวานกิจ	11/11
5	นายบุญชัย	เจริญวรรณ	10/11
6	นายรัชย์	เหราบัตย์	2/2

#### หมายเหตุ

- (1) ตัวเลขหน้า / แสดงจำนวนครั้งที่กรรมการเข้าประชุม
- (2) ตัวเลขหลัง / แสดงจำนวนครั้งที่มีการประชุมในช่วงที่กรรมการอยู่ในตำแหน่ง
- (3) นายรัชย์ เหราบัตย์ พ้นจากตำแหน่งกรรมการ และประธานกรรมการ เนื่องจากความวาระ ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2562

### การประชุมคณะกรรมการ

- หลักการและแนวทางของการประชุมคณะกรรมการ บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างมากกับความเป็นอิสระในการตัดสินใจของกรรมการ โดยกรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ โดยต้องตระหนักเสมอว่าเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นทำหน้าที่ในการนำการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายบริหารอย่างใกล้ชิดเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม

- กำหนดการประชุม การจัดทำระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุม ปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติกำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย เป็นการล่วงหน้าทั้งปี โดยกำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในเวลา 14.00 น. ของทุกวันจันทร์ที่สามของเดือน และคณะกรรมการชุดย่อย กำหนดการประชุมตามภารกิจของแต่ละคณะ และแจ้งกำหนดการดังกล่าวให้กรรมการแต่ละคนรับทราบ และวางแผนการประชุมได้ล่วงหน้า

เพื่อให้แน่ใจว่าเรื่องสำคัญได้นำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่จะร่วมกันพิจารณาเรื่องที่จะบรรจุไว้ในระเบียบวาระการประชุม และแจ้งให้กรรมการทราบล่วงหน้าพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมในเวลาที่เหมาะสมตามข้อกำหนด และกรรมการมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุมได้โดยแจ้งล่วงหน้า 10 วันก่อนถึงวันประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนฉุกเฉินในเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม กรรมการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องพิจารณาหรือแจ้งเพื่อทราบในการพิจารณาเรื่องอื่นๆ ได้ ในระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ (วิธีการพิจารณาเรื่องที่จะบรรจุไว้ในระเบียบวาระการประชุม และวิธีการให้กรรมการสามารถเสนอเรื่องเข้าสู่ที่ประชุมได้ดังกล่าวมีกำหนดไว้ในระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ รวมทั้งได้แจ้งกรรมการได้ทราบและพิจารณาเสนอเรื่องในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในหนังสือเชิญประชุมกรรมการรายบุคคลทุกครั้ง)

ระเบียบวาระการประชุมกำหนดเป็นหมวดหมู่และดำเนินการประชุมตามลำดับอย่างเหมาะสม ได้แก่ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งก่อน เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งก่อนเรื่องเสนอเพื่อพิจารณา เรื่องเสนอเพื่อทราบ และเรื่องอื่นๆ (ถ้ามี) รวมทั้งกำหนดเรื่องที่จะเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นการประจำในแต่ละช่วงเวลา เช่น ระเบียบวาระประจำเดือน ประจำไตรมาส และประจำปีเป็นการล่วงหน้าด้วย รวมถึงการกำหนดให้รายงานการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำเดือน และรายงานความก้าวหน้าของโครงการที่บริษัทฯ เข้าลงทุนต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเป็นประจำทุกเดือน

หนังสือเชิญประชุมและระเบียบวาระการประชุมพร้อมเอกสารประกอบ จัดส่งให้กรรมการแต่ละคนล่วงหน้าก่อนการประชุมเป็นเวลาประมาณ 1 สัปดาห์ เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนการประชุม และกรรมการสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากกรรมการผู้จัดการใหญ่และสำนักงานเลขานุการบริษัทฯ ได้ สำหรับคณะกรรมการชุดย่อยสามารถสอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเพิ่มเติมได้จากกรรมการผู้จัดการใหญ่และผ่านทางเลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ

• บทบาทของประธานกรรมการ กรรมการ ฝ่ายบริหารและบรรษัทภาคในการประชุม

- ประธานกรรมการ เป็นผู้นำประชุม กำกับดูแลให้มียกประชุมในขณะลงมติครบทั้งจำนวน หรือร้อยละ 100 (ซึ่งมากกว่าจำนวน 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดที่เข้าร่วมการประชุม) จัดสรรเวลาให้กรรมการได้อภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างเพียงพอเหมาะสม เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมและกระตุ้นให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างรอบด้านและทั่วถึงและสรุปมติที่ประชุม

- กรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็นจากการศึกษาข้อมูลที่ฝ่ายบริหารจัดทำเสนอ และข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องและจำเป็นอื่นๆ ร่วมอภิปรายอย่างสร้างสรรค์โดยคำนึงถึงประโยชน์ ผลกระทบและปัจจัยเสี่ยง ทั้งต่อบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกด้านอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้มติจากที่ประชุมอย่างเหมาะสมและครบถ้วน อุทิศเวลาและความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทจดทะเบียน

- ฝ่ายบริหาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นอย่างถูกต้อง เพียงพอ ครบถ้วน ทันเหตุการณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอข้อมูลเป็นการล่วงหน้า เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอที่จะศึกษาข้อมูลล่วงหน้าอย่างเหมาะสม เสนอแนวทางเลือกต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และให้ข้อมูลหรือชี้แจงเพิ่มเติมในประเด็นที่มีการซักถามในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงของทุกสาขางานเข้าร่วมประชุม รวมทั้งเชิญผู้บริหารอื่น และ/หรือที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อร่วมชี้แจงรายละเอียดเฉพาะเรื่อง

- บรรษัทภาคในการประชุมและการแสดงความคิดเห็น บริษัทฯ จัดเตรียมอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการประชุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอบรรษัทภาคในการประชุมมีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และคำนึงถึงประโยชน์และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างรอบคอบ ระยะเวลาในการประชุมมีความเหมาะสมเฉลี่ยครั้งละประมาณ 2 ชั่วโมงถึง 2 ชั่วโมงครึ่ง

- การดำเนินการประชุม โดยทั่วไปในการพิจารณาเรื่องแต่ละระเบียบวาระ ฝ่ายบริหารจะนำเสนอความเป็นมา หลักการและเหตุผล ความจำเป็น คำชี้แจง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการตัดสินใจและข้อเสนอของฝ่ายบริหาร หลังจากนั้นประธานกรรมการจะให้เวลาที่ประชุมอภิปรายประเด็นที่เกี่ยวข้องจนครบถ้วนและทั่วถึง โดยมีการกระตุ้นให้กรรมการทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและซักถามประเด็นสำคัญเพื่อให้ฝ่ายบริหารชี้แจงเพิ่มเติม ก่อนทำการตัดสินใจสรุปมติที่ประชุม

- กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใด ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น และได้มีการถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดในเรื่องดังกล่าวในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มาโดยตลอด

- การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยจะคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น โดยรวมเป็นสำคัญ มีการพิจารณาความจำเป็นและความสมเหตุสมผลเปรียบเทียบกับ การเข้าทำรายการในลักษณะเดียวกัน โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับขั้นตอนการดำเนินการ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องและครบถ้วนตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

- เลขาธิการบริษัท มีหน้าที่ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้การปฏิบัติของคณะกรรมการบริษัทฯ และบริษัทฯ สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การเปิดเผยสารสนเทศ การทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

• การจัดทำและจัดเก็บรายงานการประชุม

- สำนักงานเลขานุการบริษัท รับผิดชอบการจัดบันทึก จัดทำและเก็บรักษา รายงาน การประชุมคณะกรรมการ บริษัทฯ และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ

- รายงานการประชุม จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรมีสาระสำคัญครบถ้วน อาทิ วันเวลาเริ่มและเลิกประชุม สถานที่ประชุม ชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม ชื่อกรรมการที่ไม่มาประชุม สรุปสาระสำคัญของเรื่องที่เสนอต่อที่ประชุม สรุปประเด็นสำคัญที่มีการอภิปราย ความเห็นและข้อสังเกต ของกรรมการและมติที่ประชุม พร้อมทั้งมีการลงชื่อผู้บันทึกและประธานที่ประชุม การจัดทำร่างรายงาน การประชุมแล้วเสร็จภายในเวลาประมาณ 3 วันหลังวันประชุม และนำเสนอกรรมการทุกคน เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง และหากไม่มีการแจ้งแก้ไขเพิ่มเติมภายในระยะเวลา 7 วัน ให้ถือว่า รายงานการประชุมฉบับดังกล่าวได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอประธานที่ประชุมเพื่อลงนามรับรอง ก่อนจัดส่งสำเนาให้กรรมการทุกคนเพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิง นอกจากนี้ยังได้นำรายงานดังกล่าวมาบรรจุไว้เป็นระเบียบวาระเพื่อพิจารณารับรองอย่างเป็นทางการอีกครั้งในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ในคราวต่อไปด้วย

สำหรับระบบการบริหารจัดการและการจัดเก็บเอกสารสำคัญของบริษัทฯ เช่น เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุมคณะกรรมการและการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ มีระบบการจัดเก็บทั้งในรูปแบบเอกสารและระบบข้อมูล E-document เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการและการใช้งานและมีการรายงานสถานที่จัดเก็บเอกสารตามข้อกำหนดของ ก.ล.ต. นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีระบบป้องกันความปลอดภัยของเอกสารอย่างรัดกุมและเป็นระบบ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบในการเข้าถึงเอกสารสำคัญแต่ละประเภทตามนโยบายการจัดการข้อมูลลับของบริษัทฯ การกำหนดรหัสผู้ใช้งาน การจำกัดผู้เข้าร่วมการประชุม รวมทั้งมีระบบสำรองข้อมูลกลางอัตโนมัติไว้ที่สำนักงานกลางและสำนักงานย่อย เพื่อรองรับกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินอีกด้วย

- การถ่ายทอดมติที่ประชุม กรรมการผู้จัดการใหญ่ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการ แจ้งมติที่ประชุม คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษรไปยังผู้บริหารของสายงาน เพื่อรับทราบ และ/หรือดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการรวมทั้งการติดตามและรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ บริษัทฯ

## 8.2 ผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารไว้แยกจากกันอย่างชัดเจน กล่าวโดยสรุป คือ

- คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายและติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร
- ฝ่ายบริหาร มีอำนาจหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

ผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารสูงสุดของบริษัทฯ คือกรรมการผู้จัดการใหญ่ มีอำนาจในการบริหารงานประจำ ได้แก่

- บังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับของบริษัทฯ
- จัด บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง อนุมัติการลาออกลงโทษทางวินัย โอนย้าย มอบหมาย เปลี่ยนแปลง ตำแหน่ง กำหนดอัตราค่าจ้าง เลื่อนหรือปรับค่าจ้างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เว้นแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปที่เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริษัทฯ

• กำหนดเงื่อนไขในการทำงาน ข้อบังคับการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ ออกคำสั่งหรือประกาศกำหนดวิธีการบริหารงานและการดำเนินกิจการของบริษัทฯ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบของบริษัทฯ หรือมติคณะกรรมการบริษัทฯ

• กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบบริษัทฯ และอำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดกรณีมีปัญหาในการปฏิบัติงาน

• จัดแบ่งส่วนงานโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

**อำนาจกระทำแทนและผูกพันบริษัทฯ ในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก**

กรรมการผู้จัดการใหญ่ มีอำนาจกระทำแทนและผูกพันบริษัทฯ ในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกได้ ยกเว้นในรายการที่กรรมการผู้จัดการใหญ่หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งมีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย จะกระทำได้อันเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ที่มีกรรมการอิสระเข้าร่วมประชุมด้วยเท่านั้น เพื่อการนี้กรรมการผู้จัดการใหญ่จะมอบอำนาจให้บุคคลใดกระทำการเฉพาะอย่างแทนก็ได้ เว้นแต่กิจการอันจะเป็นพันธะผูกพันบริษัทฯ ในฐานะผู้ซื้อ ผู้เช่าหรือผู้ว่าจ้างทำของ ซึ่งอาจดำเนินงานเป็นมูลค่าเกินกว่า 30 ล้านบาท

สำหรับนิติกรรมที่กรรมการผู้จัดการใหญ่กระทำโดยฝ่าฝืนระเบียบของบริษัทฯ หรือมติของคณะกรรมการบริษัทฯ ย่อมไม่ผูกพันบริษัทฯ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะให้สัตยาบัน

กรณีที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ว่างลงให้รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ตามลำดับที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดเป็นผู้รักษาราชการแทน โดยให้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เว้นแต่อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ในฐานะเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริษัทฯ

**อำนาจในการอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างและการบริจาคเพื่อสาธารณกุศล**

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดอำนาจในการอนุมัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริจาคเพื่อสาธารณกุศลไว้ดังนี้

การจัดซื้อจัดจ้าง		ขีดจำกัดมูลค่า
1) การจัดซื้อจัดจ้างในวงเงินครั้งละไม่เกิน 30 ล้านบาท		กรรมการผู้จัดการใหญ่
2) การจัดซื้อจัดจ้างในวงเงินครั้งละเกินกว่า 30 ล้านบาท		คณะกรรมการบริษัทฯ
การบริจาคเงินเพื่อสาธารณกุศล		ขีดจำกัดมูลค่า
1) การบริจาคเงินเพื่อสาธารณกุศลในวงเงินครั้งละไม่เกิน 300,000 บาท		กรรมการผู้จัดการใหญ่
2) การบริจาคเงินเพื่อสาธารณกุศลในวงเงินเกินกว่าครั้งละ 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 500,000 บาท		ประธานกรรมการ
3) การบริจาคเงินเพื่อสาธารณกุศลที่วงเงินเกินกว่า 500,000 บาท		คณะกรรมการบริษัทฯ

**การบริหารงานของบริษัทฯ**

แบ่งเป็น 5 สายงาน ประกอบด้วย สายงานพัฒนาธุรกิจ สายงานพัฒนาโครงการ สายงานบริหารสินทรัพย์ สายงานการเงิน และสายงานบริหารองค์กร

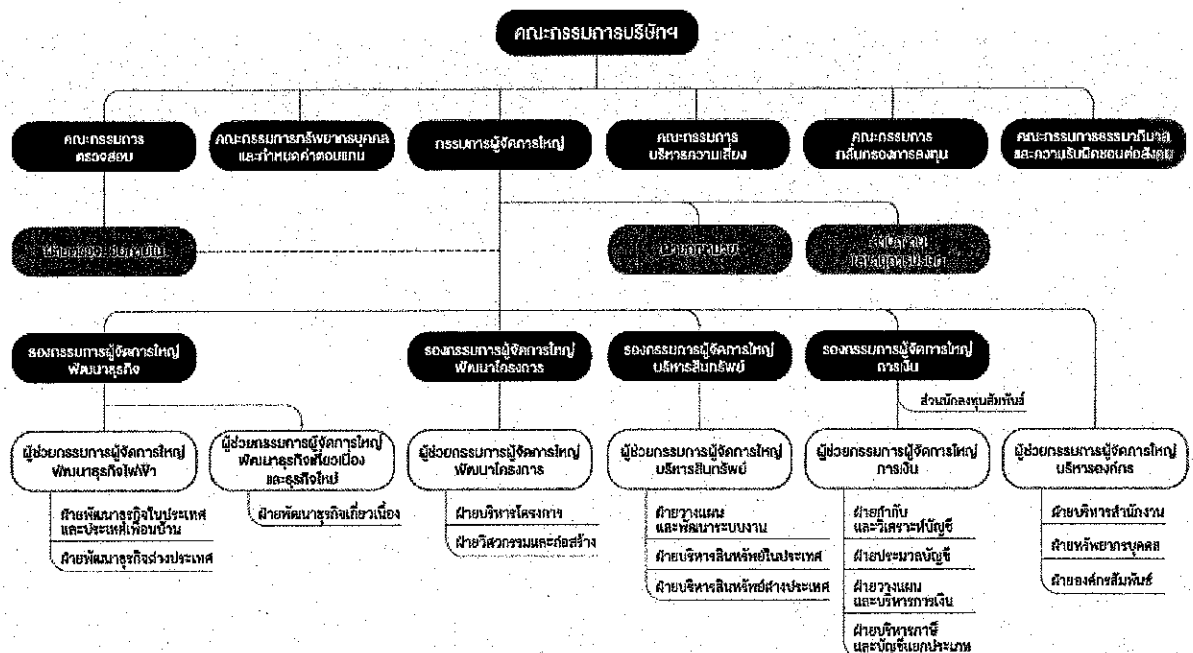
ทั้งนี้ โดยสายงานพัฒนาธุรกิจ สายงานพัฒนาโครงการ สายงานบริหารสินทรัพย์ และสายงานการเงินมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นหัวหน้าสายงาน ส่วนสายงานบริหารองค์กร มีผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นหัวหน้าสายงาน และมีหน่วยงานที่สังกัดกรรมการผู้จัดการใหญ่ 3 หน่วยงาน คือ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายตรวจสอบภายในและสำนักงานเลขานุการบริษัท โดยฝ่ายตรวจสอบภายในรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ผู้บริหารบริษัทฯ ตามนิยามของสำนักงาน ก.ล.ต. ประกอบด้วย

ผู้บริหาร	ตำแหน่ง/ชื่อเดิม	วันที่ได้รับรองวาระ
1) นายกิจจา ศรีพิพัฒน์	กรรมการผู้จัดการใหญ่ (ผู้บริหารสูงสุด)	06/04/2560
2) นายพีรวัฒน์ พุ่มทอง	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายบริหารธุรกิจ	01/01/2560
3) นายรูกก สัตยาภรณ์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายบริหารโครงการ	01/10/2560
4) นายนิมิตร เล็กเจริญสุข	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารสินทรัพย์	01/01/2562
5) นางวดีรัตน์ เจริญบุปผ์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่การเงิน (ผู้รับผิดชอบสูงสุดในส่วนงานบัญชีและการเงิน)	01/01/2562
6) นางบุญทิศา ตำนาศลิต	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร	01/01/2562
7) นางสุพิศรา ทองกาญจน์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การเงิน	01/01/2562
8) นายศักดิ์ชัย ศรีเพชร	ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายวางแผนและบริหารการเงิน	01/01/2560
9) นางสาวสุวรรณี ศิริสังข์พันธ์	ผู้อำนวยการฝ่ายประมวลบัญชี (ผู้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการให้บัญชี)	01/01/2562
10) นางสาวศุภร เลขาพิบูลรัตน์	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารภาษีและบัญชีแยกประเภท	01/01/2560
11) นางสาวอุษิษฐ์ วัฒนศิริ	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายกำกับและวิเคราะห์บัญชี	01/01/2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ผู้บริหารของบริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าราชนบุรี จำกัด ประกอบด้วย

1. นายบุญชัย จรรย์วรพรต กรรมการผู้จัดการ
2. นายพัต ชินวิไล รองกรรมการผู้จัดการ และทำหน้าที่ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมการผลิต
3. นายเขมชาติ สถิตถัดันดิเวช ผู้อำนวยการฝ่ายฝ่ายองค์กรสัมพันธ์
4. นางฉัตรสุริ ธรรมกุลกระจำจ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและการเงิน
5. นางสาวทัศนาวรรณ ณ บางช้าง ผู้อำนวยการฝ่ายโรงไฟฟ้าไดรเอนเนอจี





### 8.3 เลขานุการคณะกรรมการ และเลขานุการบริษัท

#### เลขานุการคณะกรรมการ

กรรมการผู้จัดการใหญ่ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท ให้ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการ โดยมีส่วนงานเลขานุการคณะกรรมการ สังกัดสำนักงานเลขานุการบริษัทรับผิดชอบงานประชุม งานอำนวยความสะดวก และการประสานงานกิจการต่างๆ ของคณะกรรมการบริษัท

#### เลขานุการบริษัท

เลขานุการบริษัท ได้รับแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท ให้มีหน้าที่รับผิดชอบตามข้อกำหนดแห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้คำแนะนำเบื้องต้นด้านกฎหมาย และกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการจัดการประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทย่อย คณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทการประชุมผู้ถือหุ้น และการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้การประชุมและการดำเนินการของคณะกรรมการบริษัท มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท การประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น การดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้ถือหุ้น การดูแลเปิดเผยข้อมูล การเปิดเผยรายงานประจำปี (แบบ 56-2) และการรายงานสารสนเทศของบริษัท รวมถึงการจัดทำ และเก็บรักษาเอกสารสำคัญต่างๆ เช่น หนังสือเชิญประชุมและรายงานการประชุมของคณะกรรมการ หนังสือเชิญประชุมและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น รายงานประจำปี ทะเบียนกรรมการ และรายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการและผู้บริหาร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในหมวดความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อกำหนด ข้อบังคับบริษัท ระเบียบบริษัท นโยบายบริษัท ระเบียบและข้อพึงปฏิบัติต่างๆ ของหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อกำหนดแห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัท ยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีหน้าที่ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัท และกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมทั้งรับผิดชอบงานการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ผ่านทางส่วนกำกับการปฏิบัติงานและหลักทรัพย์ (Compliance) สังกัดสำนักงานเลขานุการบริษัท

นางสาววันเพ็ญ จำคำ รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการบริษัท ได้รับแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 14/2561 เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2561 ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562

### 8.4 กำกับแทนกรรมการ และผู้บริหาร

#### นโยบายและหลักเกณฑ์

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัท ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจูงใจและรักษามูลค่าที่มีคุณภาพ รวมทั้งดึงดูดและสร้างแรงจูงใจบุคลากรที่มีคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการของกลุ่มบริษัท โดยมีหลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการที่ชัดเจนเหมาะสม โปร่งใส เป็นไปตามสถานะที่เป็นปัจจุบันที่สุด และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการประกอบกิจการของบริษัท โดยจะพิจารณาความเชื่อมโยงกับเป้าหมาย ผล

ประกอบกิจการของกลุ่มบริษัทฯ ตามระดับความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับมาตรฐานหรือระดับที่ปฏิบัติอยู่ในธุรกิจประเภทและขนาดเดียวกัน ตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา

#### คำตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ และกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะ

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดคำตอบแทนซึ่งได้รับแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาแนวทางกำหนดคำตอบแทนสำหรับคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดย่อย และผู้บริหารระดับสูง เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ และเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นทุกปี โดยมีแนวทางการกำหนดคำตอบแทน ดังนี้

#### 1. คำตอบแทนประจำ

1.1 คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดให้จ่ายเป็นรายเดือน แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 จ่ายคงที่ร้อยละ 75 และส่วนที่ 2 จ่ายเมื่อเข้าร่วมประชุมร้อยละ 25 และให้ประธานกรรมการได้รับค่าเบี้ยประชุมเพิ่มขึ้นจากที่กรรมการอื่นได้รับร้อยละ 25

1.2 คณะกรรมการชุดย่อย กำหนดให้จ่ายเป็นรายครั้งเมื่อเข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย และให้ประธานกรรมการได้รับค่าเบี้ยประชุมเพิ่มขึ้นจากที่กรรมการอื่นได้รับร้อยละ 25

#### 2. โบนัส

จัดสรรตามระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง และตามการเข้าประชุมคณะกรรมการ ทั้งนี้ หากช่วงเวลาใดมีการดำรงตำแหน่งกรรมการในกลุ่มบริษัทฯ มากกว่า 1 บริษัท ให้ได้รับโบนัสจากบริษัทฯ ที่จัดสรรโบนัสมากกว่าสำหรับระยะเวลานั้นและให้ประธานกรรมการได้รับโบนัสเพิ่มขึ้นจากที่กรรมการอื่นได้รับร้อยละ 25

#### 3. ผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะอื่น

กรรมการไม่ได้รับคำตอบแทนในลักษณะอื่น ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน

ในปี 2562 คำตอบแทนคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย ที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562 ดังนี้

		ประธานกรรมการ	กรรมการ
<b>1. คำตอบแทนประจำ</b>			
1.1	คณะกรรมการบริษัทฯ	50,000 บาทต่อเดือน	40,000 บาทต่อเดือน
1.2	คณะกรรมการชุดย่อย จำนวน 5 คณะ (คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดคำตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับดูแลการลงทุน และคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม )	30,000 บาทต่อครั้ง	24,000 บาทต่อครั้ง
<b>2. โบนัส</b>			
2.1	คณะกรรมการบริษัทฯ (ในสัดส่วนคณะกรรมการบริษัทฯ ปี 2561 รวมประมาณ 15.644 ล้านบาท)	1,500,000 บาท	1,200,000 บาทต่อคน
<b>3. ผลประโยชน์อื่น</b>			
3.1	ผลประโยชน์อื่น	ไม่มี	ไม่มี

**บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด**

- ค่าตอบแทนประจำสำหรับคณะกรรมการฯ โดยประธานกรรมการ ได้รับในอัตรา 40,000 บาทต่อเดือน และกรรมการได้รับในอัตรา 32,000 บาทต่อเดือน

ในส่วนของผู้บริหารที่เป็นกรรมการ ไม่ได้รับค่าตอบแทนประจำสำหรับกรรมการ แต่ได้รับโบนัสในฐานะกรรมการ

**ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง**

ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง เป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดโดยผ่านการพิจารณาและกลั่นกรองจากคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน ตามเกณฑ์ประเมินผลงานที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ล่วงหน้าแต่ละปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้ ในระหว่างการประชุมพิจารณา กำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ไม่มีผู้มีส่วนได้เสียเข้าร่วมในการพิจารณา ซึ่งคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงตามผลการประเมินและประธานกรรมการแจ้งผลการพิจารณาให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการสำหรับผู้บริหารที่ไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทในเครือและบริษัทร่วมทุนผู้บริหารที่ไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้น

ทั้งจำนวนไม่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งนี้ สำหรับกรณีที่ผู้บริหารไปเป็นกรรมการในบริษัทร่วมทุน ที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทฯ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน ได้กำหนดแนวทางการจัดการค่าตอบแทนไว้ โดยให้ผู้บริหารที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการจากการเป็นกรรมการ มีหน้าที่ต้องนำส่งค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับหลังจากหักภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาแล้วให้แก่บริษัทฯ ภายในวันที่ 31 มีนาคม หลังจากสิ้นรอบปีบัญชี และให้บังคับใช้กับค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2562 เป็นต้นไป



คำขอแบบการประมาณการ และผู้บริหาร  
คำขอแบบการประมาณการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

(หน่วย: บาท)

ลำดับที่	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ	งบกำไรสุทธิ
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	400,000	210,000	180,000	120,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000
2	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	480,000	210,000	180,000	120,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000
3	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	348,000	180,000	120,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000	1,500,000
4	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	470,000	120,000	180,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000	1,500,000
5	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	348,000	120,000	180,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000	1,500,000
6	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	480,000	180,000	120,000	240,000	48,000	30,000	1,500,000	1,500,000
7	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	480,000	24,000	234,000	192,000	60,000	24,000	1,200,000	1,200,000
8	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	470,000	234,000	48,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480
9	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	480,000	48,000	72,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480
10	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	411,000	72,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480	1,457,480
11	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	63,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480	1,457,480	1,457,480
12	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	-	24,000	24,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480
13	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	132,000	24,000	24,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480
14	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	132,000	24,000	24,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480
15	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	50,000	144,000	24,000	805,480	1,457,480	1,457,480	1,457,480	1,457,480
16	นายสุวิทย์ นิมมานนิตย์	375,000	168,000	264,000	744,000	108,000	132,000	12,609,840	20,284,840
รวมทั้งสิ้น	5,299,000	522,000	606,000	264,000	744,000	108,000	132,000	12,609,840	20,284,840

หมายเหตุ: \* ในกรณีที่บริษัทฯ มี 2561 ซึ่งอยู่ในปีงบประมาณ 2562 หากบริษัทฯ มีกำไรสุทธิในปีงบประมาณ 2562 ให้บริษัทฯ มีกำไรสุทธิ 12 ล้านบาท 2562  
 \* บริษัทฯ มีกำไรสุทธิในปีงบประมาณ 2562  
 \* บริษัทฯ มีกำไรสุทธิในปีงบประมาณ 2562

ค่าตอบแทนผู้บริหารบริษัท

ค่าตอบแทน	บัญชี(ล้านบาท)	บัญชี(ล้านบาท)
เงินเดือน	5	31,292,160
โบนัส	5	22,896,040
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	5	2,429,904
ผลประโยชน์อื่น	5	-
ค่าตอบแทนในฐานะกรรมการบริษัทย่อย	5	-
รวม	5	56,618,104

หมายเหตุ: ค่าตอบแทนผู้บริหารบริษัท หมายถึง ค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารที่รายงานต่อจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามความหมายของประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ ก.ล.ด. 44/2555

ค่าตอบแทนพนักงาน ปี 2562

ค่าตอบแทน	บัญชี(ล้านบาท)	บัญชี(ล้านบาท)
เงินเดือน	228	236,340,822
โบนัส	227	124,541,000
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	227	20,734,359
ผลประโยชน์อื่น	228	-
รวม		381,616,181

หมายเหตุ: 1. ค่าตอบแทนพนักงานของบริษัทฯ ไม่ได้รับรวมผู้บริหารที่รายงาน ตามที่ระบุหมายเหตุประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ ก.ล.ด. 44/2555  
2. ค่าตอบแทนพนักงานบริษัทย่อย เป็นระบบแบบ 56-1 ซึ่งคณะกรรมการบริษัท และวันใช้ของ ก.ล.ด.

ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทของ บริษัท ไฟฟ้าราชนบุรี จำกัด ประจำปี 2562

หน่วย:บาท

กรรมการ	เบี้ยประชุม	โบนัสกรรมการปี 2561 <sup>1</sup>	รวม
นายรัชย์ เหวาปัดย์	120,000.00	926,031.37	1,046,031.37
นายสืบพงษ์ บุณศิริ	0.00	578,412.74	578,412.74
นายอตุลย์ พิทักษ์ชาตวงศ์	.000	578,412.74	578,412.74
นางบุญบันดาต ชวนะศิริ	0.00	120,553.97	120,553.97
นายพฤษ หงษ์เนศ	384,000	742,740.00	1,126,740.00
นายบุญทวี กิ่งวานกิจ	384,000	149,040.00	533,040.00
นายเริงชัย คงทอง	384,000	149,040.00	533,040.00
นายสมนึก จินดาทรัพย์ <sup>2</sup>	0.00	115,070.00	115,070.00
นายบุญชัย จรรย์วรพรต <sup>2</sup>	0.00	824,110.00	824,110.00
รวม	1,272,000.00	4,183,410.82	5,455,410.82

หมายเหตุ: 1/ โบนัสกรรมการปี 2561 ซึ่งจ่ายในเดือนมีนาคม 2562 ตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2562

2/ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

ในระหว่างปี 2562 มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการในคณะกรรมการบริษัท ไฟฟ้าราชนบุรี จำกัด ดังนี้

- นายรัชย์ เหวาปัดย์ พ้นจากตำแหน่งประธานกรรมการตามวาระ ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2562
- นายกิจจา ศรีพิพัฒน์กุล ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2562

99

หน่วย: ล้านบาท

ค่าตอบแทนผู้กระทำความผิดของ บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ประจำปี 2562		
ค่าตอบแทน	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน
ค่าตอบแทนประจำปีสำหรับการ	5 <sup>1)</sup>	1.272
โบนัสปี 2561	9	4.183
รวม		5.455

หมายเหตุ /1 คณะกรรมการบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด มีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ในระหว่างปีประธานกรรมการขึ้นตำแหน่งและเข้ารับตำแหน่งใหม่โดยผู้บริหาร ทั้งนี้คณะกรรมการที่เป็นผู้บริหารไม่ได้รับค่าตอบแทนประจำปี ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

หน่วย: ล้านบาท

ค่าตอบแทนผู้บริหารของ บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ประจำปี 2562		
ค่าตอบแทน	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน
เงินเดือน	4	8.044
โบนัส	4	3.400
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	4	0.804
รวม	4	12.248

หน่วย: ล้านบาท

ค่าตอบแทนพนักงานของ บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ประจำปี 2562		
ค่าตอบแทน	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน
เงินเดือน	58	36.776
โบนัส	58	15.820
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	58	3.093
อื่นๆ (ถ้ามี)	-	-
รวม	58	55.689

บริษัท ราชบุรี อิลลัสแอนซ์ จำกัด บริษัท ราชบุรีพลังงาน จำกัด บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด และ บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด กรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยเหล่านี้ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารของกลุ่มบริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และไม่ได้รับค่าตอบแทน

### 8.5 บุคลากร

พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายในการสร้างมูลค่ากิจการและการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการสร้างความสุขในการทำงานและความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน บริษัทฯ จึงกำหนดนโยบายเกี่ยวกับพนักงานที่ครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง

ด้านการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลรวมทั้งด้านสังคมสิ่งแวดล้อม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อมุ่งมั่นพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ สมรรถนะ และพฤติกรรมให้แก่พนักงานให้มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กรที่ตอบสนองทิศทางการกลยุทธ์ เป้าหมายการประกอบกิจการ และสังคมโดยรวมเป็นสำคัญ

ในปี 2562 บริษัทฯ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยจำนวนพนักงานในปี 2562 มีจำนวนรวม 209 คน ลดลง 3 คนจากจำนวนพนักงานรวมในปี 2561

บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทแรงงานที่สำคัญ และ ไม่มีพนักงานที่ได้รับการคุ้มครองการรับเจรจาต่อรอง (Collective Bargaining) เนื่องจากบริษัทฯ ไม่มีสหภาพแรงงาน

#### จำนวนพนักงานของบริษัท และบริษัทย่อยมีรายละเอียดดังนี้

จำนวนพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 แบ่งตามสายงานได้ ดังนี้

ลำดับ	งานแยกตามสายงาน	แผนก		สิ่งปลูกสร้าง		ผู้ถือหุ้น	รวม
		ช่าง	ช่างไฟฟ้า	ช่างโยธา	ช่างไฟฟ้า		
1	พัฒนาธุรกิจ	22	8	26	-	4	30
2	พัฒนาโครงการ	25	7	30	-	2	32
3	บริหารสินทรัพย์	23	12	32	-	3	35
4	การเงิน	8	32	38	-	2	40
5	บริหารองค์กร	23	24	46	-	1	47
6	กรรมการผู้จัดการใหญ่	6	19	24	-	1	25
รวมทั้งสิ้น							209

หมายเหตุ: ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับผู้บริหารระดับสูง/ผู้อำนวยการ

บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด มีพนักงานและลูกจ้างทั้งสิ้น 62 คน แบ่งได้ดังนี้

1. กลุ่มงานบัญชีและการเงิน จำนวน 7 คน
2. กลุ่มงานเทคนิคและวิศวกรรม 24 คน
3. กลุ่มงานบริการ จำนวน 20 คน
4. กลุ่มงานสื่อสารองค์กร จำนวน 11 คน

#### นโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน

นโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนบริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน โดยประกาศนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ สำหรับพนักงานอย่างเป็นธรรมตามความเหมาะสมของตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาจากความสำเร็จของงาน ควบคู่ไปกับภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศ และอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน เพื่อให้ค่าตอบแทนของบริษัทฯ อยู่ ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ และสามารถดึงดูดใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถไว้กับบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะทำการสำรวจอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงานอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี และจะนำผลการสำรวจมาใช้ในการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างค่าจ้างให้มีความเหมาะสมผลทุก 3 ปี ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มั่นใจได้ว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและเป็นธรรม

สำหรับการกำหนดค่าตอบแทน พนักงานแรกเข้าที่ยังไม่มีประสบการณ์จะได้รับอัตราค่าจ้างแรกเข้าตามโครงสร้างค่าจ้างของบริษัทฯ ซึ่งเทียบเคียงกับธุรกิจเดียวกันในตลาดแรงงาน พนักงานแรกเข้าที่มีประสบการณ์จะได้รับพิจารณาตอบแทนตามประสบการณ์เฉพาะที่ตรงกับตำแหน่งงานนั้นๆ ร่วมกับระยะเวลาของประสบการณ์ทำงาน และเทียบเคียงกับค่าตอบแทนของบุคลากรภายในบริษัทที่มีสถานะและตำแหน่งเดียวกัน รวมทั้ง พิจารณาถึงเหตุ ผลความจำเป็นของบริษัทฯ อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ด้วย

ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทฯ ประกอบด้วยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน และโบนัส ซึ่งจะผันแปรตามระดับตำแหน่งงาน และผลการปฏิบัติงานในแต่ละปีของแต่ละบุคคล รวมถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ ค่าทำงานล่วงเวลาตามที่กฎหมายกำหนด และค่าใช้จ่ายเดินทาง ในกรณีมีการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ และค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น สวัสดิการต่างๆ

#### สวัสดิการพนักงาน

เพื่อให้พนักงานมีหลักประกันที่ดี มีความมั่นคง มั่นใจและพร้อมอุทิศตนให้กับการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีที่สุดตามภารกิจและความรับผิดชอบ บริษัทฯ ได้จัดสวัสดิการต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด และจัดสวัสดิการเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ สวัสดิการช่วยเหลือกรณีประสบสาธารณภัย สวัสดิการเกี่ยวกับการประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุ สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล สวัสดิการเกี่ยวกับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี สวัสดิการทันตกรรม สายตาและวัคซีนป้องกันโรค สวัสดิการเงินกู้กรณีจำเป็น สวัสดิการเงินช่วยเหลือ กรณีมรณกรรม สวัสดิการเพื่อที่อยู่อาศัย สวัสดิการ เงินช่วยเหลือในการคลอดบุตร และสวัสดิการเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทั้งนี้ เกณฑ์ในการกำหนดสวัสดิการต่างๆ เป็นไปตามระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ สำหรับการจัดสวัสดิการเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมและเสริมสร้างความมั่นคงในชีวิตให้แก่พนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวหลังเกษียณอายุ อย่างเป็นรูปธรรม โดยบริษัทฯ ได้ให้สิทธิพนักงานในการเข้าเป็นสมาชิก “กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” และสามารถเลือกสะสมเงินออมได้ในอัตราร้อยละ 5-15 ของเงินเดือน โดยบริษัทฯ ร่วมสมทบให้ ในอัตรากำหนดร้อยละ 5 ร้อยละ 7 และร้อยละ 10 แปรผันไปตามอายุงาน ซึ่งพนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการลงทุน "Employee's Choice" เพื่อให้การลงทุนเป็นไปอย่างเหมาะสมและตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล

#### ค่าตอบแทนรวมประจำปี 2562 ของบริษัท และบริษัทย่อย เป็นดังนี้

บริษัท	ค่าตอบแทน (ล้านบาท)
บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	508.27
บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด	74.86
บริษัท ราชบุรีพลังงาน จำกัด	2.32
บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด	7.28
บริษัท ราช-ออสเตรเลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด	122.61
บริษัท หินกองเพาเวอร์ จำกัด	0.26
บริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด	0.28
รวม	715.88



### การดูแลพนักงาน

พนักงานถือเป็นหัวใจและกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจให้เติบโตไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืน บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญและดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักคุณธรรมและความเท่าเทียม พร้อมทั้งปลูกฝังให้พนักงานทุกคนยึดมั่นในบรรทัดฐาน ค่านิยม วินัย กฎระเบียบของบริษัทฯ และข้อกำหนดของกฎหมาย และหน่วยงานกำกับดูแลเพื่อให้ทุกคนเป็นแรงพลังในการนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายการเป็น “บริษัทชั้นนำด้านพลังงานและระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก”

บริษัทฯ ได้วางหลักการและกรอบการดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานในจรรยาบรรณบริษัทฯ และนโยบายพนักงานของบริษัทฯ โดยสรุปดังนี้

II   จรรยาบรรณบริษัทฯ	III   นโยบายเกี่ยวกับพนักงาน
<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างทั่วไพบ และสม่ำเสมอ</li> <li>ให้ผลตอบแทน และสวัสดิการที่เป็นธรรมและเกื้อกูลกับบริษัทชั้นนำทั่วไป</li> <li>ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอย่างเคร่งครัด</li> <li>ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยตามหลักอาชีวอนามัย และเชื้อต่อการทำงาน</li> <li>สนับสนุนให้พนักงานเติบโตในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถ โดยแต่งตั้งและโยกย้าย รวมถึงให้รางวัลและลงโทษพนักงานด้วยความเสมอภาค สูงสุดใจ เกียรติยศและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงานนั้น</li> <li>ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร รวมถึงรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ทางวิชาชีพของพนักงาน</li> <li>ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชน และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์</li> <li>หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่เป็นอธรรมอันกระทบต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของพนักงาน หรือคุกคาม หรือสร้างกีดกันต่อสภาพจิตใจของพนักงาน</li> <li>ให้พนักงานร้องเรียนในการปฏิบัติไม่ได้รับความเป็นธรรมผ่านระบบ และกระบวนการที่กำหนด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน จัดให้สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน โดยคำนึงถึงมาตรฐานสากล</li> <li>พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมที่จะรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจ</li> <li>สนับสนุนให้พนักงานเติบโตในอาชีพการงานตามความรู้ความสามารถ</li> <li>บริหารจัดการระบบค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมและเป็นธรรม</li> <li>ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร</li> </ul>

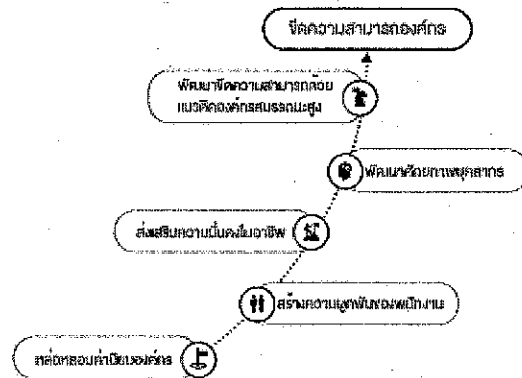
ภายใต้กรอบปฏิบัติดังกล่าว บริษัทฯ ได้ประเมินประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานทางด้านแรงงาน และผลกระทบทั้งด้านบวกและลบต่อพนักงาน เพื่อนำมาเป็นแผนงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ซึ่งมีการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้

ประเด็นสำคัญ	มาตรการป้องกัน
1) การบริหารและพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำแผนฝึกอบรมพนักงานประจำปี และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล โดยกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งการส่งไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ หน่วยงานภายนอกจัด</li> <li>การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง</li> <li>การฝึกงานในบริษัทย่อย บริษัทหุ้นทุน และบริษัทในเครือ และโครงการต่างๆ (On-the-Job Training)</li> <li>การทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-functional team) อันเป็นการปลูกฝังทักษะการทำงานเป็นทีม</li> <li>จัดกระบวนการพัฒนาตนเองในรูปแบบพี่เลี้ยง (Coaching) โดยหัวหน้างาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานไม่พึ่งพาตนเองให้มีประสิทธิภาพในระยะยาว</li> <li>จัดให้มีการสนทนาหรือสนทนา (Dialogue) ด้วยความเคารพให้เกียรติกัน เป็นการสร้างพื้นที่การรับฟังและเรียนรู้อย่างเสรี เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดที่หลากหลาย นำพาให้เกิดความเข้าใจที่ดี การเรียนรู้และร่วมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆสู่การพัฒนาองค์กร</li> </ul>

ประเด็นสำคัญ	กลยุทธ์/เป้าหมาย
2) ระบบผลตอบแทนและสวัสดิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนด และพิจารณาความเหมาะสมตามปัจจัยและเงื่อนไขต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ภาวะทางเศรษฐกิจ สถานะของบริษัทยาเป็นต้น</li> <li>จัดให้มีสวัสดิการ การประกันชีวิต การประกันสุขภาพ การช่วยเหลือกรณีฉุกเฉิน และการจัดหาที่พักที่ปลอดภัยให้กับพนักงาน</li> </ul>
3) การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องด้านแรงงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายด้านแรงงานและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเคร่งครัด และมีการติดตามการปฏิบัติให้สอดคล้องกับข้อกำหนด</li> <li>กำหนดข้อบังคับ รวมถึงระเบียบต่างๆ ของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับข้อบัญญัติของกฎหมาย เพื่อเป็นกรอบในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งพิจารณาการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายเพื่อปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา และติดตามการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่กำหนด</li> </ul>
4) คุณภาพชีวิตในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่สะอาดและเหมาะสมต่อการทำงานตามมาตรฐานกฎหมายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย</li> <li>ตรวจและติดตามตัวชี้วัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมของอาคารสำนักงานเป็นประจำทุก 6 เดือน</li> <li>ประกาศใช้มาตรฐาน 5ส เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน การสร้างระเบียบวินัย ความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม โดยมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ</li> </ul>
5) ความก้าวหน้าในอาชีพ การให้รางวัลและการลงโทษ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานดี บนผลการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดตัวชี้วัดร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการสร้างแรงจูงใจ มีการพัฒนาศักยภาพความสามารถสำหรับการปฏิบัติงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเตรียมสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ</li> <li>กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงวินัยและมาตรการลงโทษไว้อย่างชัดเจน และประกาศให้พนักงานรับทราบ</li> </ul>
6) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร และการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดช่องทางการสื่อสารเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากพนักงาน เช่น กล่องรับความคิดเห็น อีเมลรับข้อคิดเห็น เป็นต้น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของบริษัทฯ</li> <li>จัดให้มีการประชุมพนักงานและการประชุมของหน่วยงานต่างๆ เป็นวาระประจำ ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารสองทาง</li> <li>กำหนดแผนงานกิจกรรมสร้างความผูกพันของพนักงานในทุกสายงาน และกิจกรรมร่วมของพนักงานทั้งหมด เป็นหนึ่งช่องทางสำหรับการสื่อสารทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน</li> </ul>
7) การปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชน และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>ถือปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเท่าเทียม เสมอภาค และให้เกียรติ ไม่แบ่งแยกเพศ อายุ เชื้อชาติ และศาสนา พร้อมทั้งเคารพในสิทธิและเสรีภาพขั้นพื้นฐานตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ</li> <li>ถือปฏิบัติโดยไม่จ้างแรงงานเด็ก แรงงานผิดกฎหมาย และการใช้แรงงานบังคับ</li> <li>กำหนดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการที่ประกอบด้วยพนักงานที่เป็นผู้แทนของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์พื้นฐานด้านสวัสดิภาพในการรวมตัวของพนักงาน</li> <li>ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ด้วยการให้ความคุ้มครองดูแลสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน</li> </ul>
8) การปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำระบบประเมินผล แผนพัฒนาบุคลากร และพิจารณาความก้าวหน้าตามสายอาชีพที่เป็นมาตรฐาน โดยสื่อสารและทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง</li> <li>กำหนดหลักเกณฑ์การอุทธรณ์ในกรณีพนักงานไม่ได้รับความเป็นธรรม รวมทั้งจัดให้มีช่องทางร้องเรียนในระดับต่างๆ โดยให้ความคุ้มครองผู้ร้องเรียน</li> </ul>
9) ช่องทางการร้องเรียนในกรณีไม่ได้รับความเป็นธรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดช่องทางการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสไว้อย่างชัดเจน และประกาศให้พนักงานทราบ</li> <li>จัดให้มีขั้นตอนปฏิบัติสำหรับการจัดการข้อร้องเรียน โดยมีการคุ้มครองการตอบโต้และบรรเทาความเสียหายต่อผู้รายงาน ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ความร่วมมือในการรายงานการฝ่าฝืนหรือละเมิดจรรยาบรรณ/ข้อบังคับบริษัทฯ</li> </ul>

การดำเนินงานในปี 2562 มุ่งเน้นการส่งเสริมการพัฒนาแรงงานอย่างยั่งยืนและยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานจากสมดุลระหว่างงานและครอบครัว ทำให้เกิดพลังและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้ถึงเป้าหมายสูงสุดได้

บริษัทชั้นนำด้านพลังงานและระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก



### การพัฒนาขีดความสามารถองค์กรด้วยแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง

บริษัทฯ ได้นำแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยได้ดำเนินการประเมินวิเคราะห์ช่องว่างกระบวนการทำงานภายในองค์กร 9 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategic Execution)
2. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ (Strategic Priorities and Trade-off)
3. การบริหารความเสี่ยง (Strategic Risks)
4. พฤติกรรมที่สำคัญเพื่อบรรลุกลยุทธ์องค์กร (Critical Behaviors)
5. เกณฑ์ชี้วัดการดำเนินงาน (Performance Drivers)
6. โครงสร้างองค์กร (Structure)
7. การมุ่งเน้นด้านทรัพยากรบุคคล (People)
8. การจัดกระบวนการทำงาน (Process)
9. การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี (Technology and Digital)

ผลการประเมินช่องว่างได้นำแต่ละประเด็นมาจัดลำดับความสำคัญ โดยมี 3 ประเด็นที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญนำมาพัฒนาและปรับปรุงเป็นลำดับต้น ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำเป็นแผนแม่บทที่จะต้องนำไปดำเนินการในปี 2560-2563 ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแผนงานต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ประกอบด้วย

แผนแม่บท	เป้าหมาย	งานหลัก/กิจกรรม
1. สร้างเสริมความสอดคล้องกันของแผนกลยุทธ์ (A: Alignment of Strategy)	1) การพัฒนาและสรรหา Successors และกลุ่ม Talent (Accelerating succession and talent development)	สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ที่มีต่อการดำเนินงานในแต่ละประเด็น
2. การสร้างเสริมศักยภาพของ บริษัทฯ และบุคลากรในอนาคต (B: Building Future Capabilities)	2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture transformation)	
3. การสื่อสารและทีมงานที่เข้มแข็ง (C: Communication and Collaboration Enhancement)	3) การสร้างกระบวนการ Coaching ให้เกิดขึ้นในองค์กร (Coaching practice implementation)	
	4) องค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับคัดเลือกกรรมการบริหาร (Leadership skill matrix development)	
	5) การปรับปรุงกระบวนการภายในบริษัทฯ (Continuous process improvement)	
	6) สร้างความชัดเจนในกรณีมีความทับซ้อนงานของสายงาน (Organization structure reimplementation)	
	7) การกำหนดชั้นความลับของเอกสารต่างๆ (Data Classification Policy)	
	8) สร้างกระบวนการจัดเก็บความรู้ (Implementing knowledge management (KM))	

### ผลการดำเนินงานปี 2562

บริษัทฯ ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ในทุกระดับที่มีต่อ 8 ประเด็นในแผนงานรวมทั้งประเมินกระบวนการทำงานทั้ง 9 ด้านอีกครั้ง ซึ่งผลคะแนนการประเมินดีขึ้นจากปี 2561 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุง รวมทั้งประเด็นที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อกำหนดเป็นแผนงานในปี 2563 ต่อไป

### การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการติดตามผลและปรับให้มีความเหมาะสมกับบริบททางธุรกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองกลยุทธ์ของบริษัทฯ และเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2562 บริษัทฯ ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามกรอบแผนที่นำทางการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development Roadmap) ซึ่งครอบคลุมทุกกลุ่มตำแหน่ง พร้อมทั้งรวบรวมความต้องการพัฒนาของบุคลากรที่ได้จากกระบวนการสนทนาหรือสนทนา (Dialogue) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ ยังได้เพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กรให้กับพนักงาน เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการลงทุนธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ ด้วย

### ผลการดำเนินงานปี 2562

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรผ่านการอบรมทั้งหลักสูตรภายในและการเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก โดยมีพนักงานเข้ารับการอบรมรวมทั้งสิ้น 194 คน คิดเป็นร้อยละ 96.04 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และมีจำนวนชั่วโมงเฉลี่ยต่อคน แยกตามระดับพนักงานได้ดังนี้



### รูปแบบการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

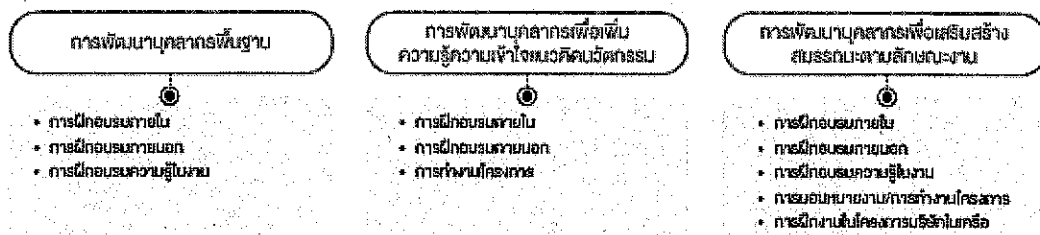
- 1) การฝึกอบรมภายใน (In-house Training) เพื่อพัฒนาแนวคิด ศักยภาพและความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน
- 2) การฝึกอบรมภายนอก (External Training) เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถตามลักษณะงานที่เหมาะสมโดยส่งพนักงานเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาหลักสูตรต่างๆ กับสถาบันจัดอบรมภายนอก รวมทั้งมีการส่งพนักงานศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ
- 3) การฝึกอบรมความรู้ในงาน (On the Job Training) เพื่อพัฒนาทักษะในด้านการปฏิบัติงานแก่พนักงานเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้มีความรู้และเกิดทักษะในการทำงานจากการลงมือทำงานจริง ซึ่งจะสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

4) การมอบหมายงาน/การทำงาน โครงการ (Job Assignment) เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ผ่านการทำงานที่ได้รับมอบหมายหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหัวหน้างานหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่เลี้ยงหรือผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งจะสามารถพัฒนาจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาปรับปรุงจากงานหรือโครงการที่รับผิดชอบได้

5) การฝึกงานในโครงการของบริษัทฯ ในเครือ (Field Experience) เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานในโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาของบริษัทในเครือ เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ซึ่งนอกจากจะได้ประสบการณ์การทำงานโดยตรงแล้ว ยังเป็นการประสานความร่วมมือเพื่อขยายเครือข่ายในการทำงานอีกด้วย

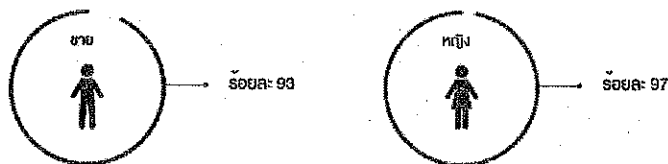
6) การส่งเสริมการทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Team) เพื่อปลูกฝังค่านิยมการทำงานเป็นทีม รูปแบบการพัฒนาดังกล่าวนี้ได้พิจารณานำไปใช้พัฒนาบุคลากร ซึ่งแบ่งตามเป้าประสงค์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรพื้นฐาน
2. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจแนวคิดนวัตกรรม
3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามลักษณะงาน



ในปี 2562 บริษัทฯ ได้จัดอบรมภายในเฉลี่ย 19.09 ชั่วโมง/คน/ปี การอบรมภายนอกเฉลี่ย 17.63 ชั่วโมง/คน/ปี โดยมีผู้ปฏิบัติงานเพศชายได้รับการอบรมร้อยละ 93 จากจำนวนพนักงานชายทั้งหมด และมีผู้ปฏิบัติงานเพศหญิง ได้รับการอบรมร้อยละ 97 จากจำนวนพนักงานหญิงทั้งหมด

ร้อยละของผู้เข้าร่วมอบรมในปี 2562 แยกตามเพศ



การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยส่งพนักงานไปปฏิบัติงานยังโครงการต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ได้แก่บริษัท ไฟฟ้าเซเปียน-เซินน้ำน้อย จำกัด และบริษัท ผลิตไฟฟ้า นวนคร จำกัด

จัดกิจกรรมแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) โดยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแขนงต่างๆ มาถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานให้กับทีมงานและพนักงานของสายอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้เร็วขึ้น

#### หลักสูตรที่จัดอบรมในปี 2562

ประเภทการอบรม	หลักสูตร	จำนวนผู้ฝึกอบรม	จำนวนผู้ฝึกอบรมที่ผ่านการอบรม	จำนวนผู้ฝึกอบรมที่ผ่านการอบรมโดยเฉลี่ย	จำนวนผู้ฝึกอบรมที่ผ่านการอบรมโดยเฉลี่ย
อบรมภายใน	Advanced Writing for Finance	20	11	9	2
	Finance for Executive	6	11	1	10
	Risk & Crisis Communications & Exclusive Media Training	6	13	2	11
	การสื่อสารเชิงภาษาและธรรมเนียมปฏิบัติเชิงสังคม	6	10	1	9

ประเภท การอบรม	หัวข้อ(28)	จำนวน ผู้เข้า อบรม	จำนวน ผู้จบ อบรม	จำนวน ผู้จบ อบรม โดย ร้อยละ	จำนวน ผู้จบ อบรม โดย ร้อยละ
	Innovative Business Strategy and Model in Digital Age	6	13	3	10
	Story Telling for Leader	6	19	9	10
	สื่อสารอย่างให้โดนใจทุก Gen	12	21	15	6
	Infographic Media & Presentation	12	39	23	16
	Financial Model	6	22	7	15
	IPP Project Finance	6	45	20	25
	Power BI	12	15	9	6
	Fraud, Bribery and Corruption Risk Management (And improper conduct) & New Types of Internet Fraud & Corruption	3	48	27	21
	Creative and Innovative Thinking Techniques	12	163	97	66
รวมภายนอก		3561	176	97	79

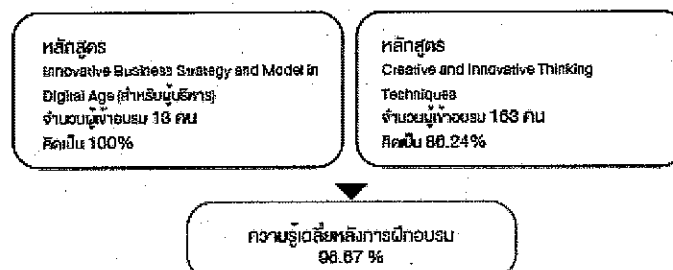
นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนานุคลากรในรูปแบบการทำงานข้ามสาย (Cross Function) เพื่อให้พนักงานมองเห็นกระบวนการทำงานในภาพรวมขององค์กร ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและเข้าใจความแตกต่างของหน่วยงานอื่นมากขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดการประสานงานและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่สามารถนำมาพัฒนางานของตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

#### ผลการดำเนินงานปี 2562

- การเรียนรู้ข้ามสายงานของสายงานพัฒนาธุรกิจ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานของสายงานเข้าไปเรียนรู้การทำงานการพัฒนาโครงการในโครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำเขื่อน-ชนา้อย เป็นระยะเวลา 1 เดือน
- การเรียนรู้ข้ามสายงานของสายงานบริหารสินทรัพย์โดยมอบหมายให้ส่วนวิศวกรรมการผลิตและประสิทธิภาพของโรงไฟฟ้าราชบุรีไปเรียนรู้งานด้านการพัฒนาโครงการและการก่อสร้างโรงไฟฟ้าของโครงการโรงผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก (ส่วนขยาย) ระยะเวลา 6 เดือน
- การทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความผูกพัน (Employee Engagement) การสัมมนาประจำปี กิจกรรมในวันสำคัญของบริษัทฯ และวันสำคัญต่างๆ กิจกรรมพนักงานจิตอาสา ที่มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาจากสายงาน และหน่วยงานต่างๆ

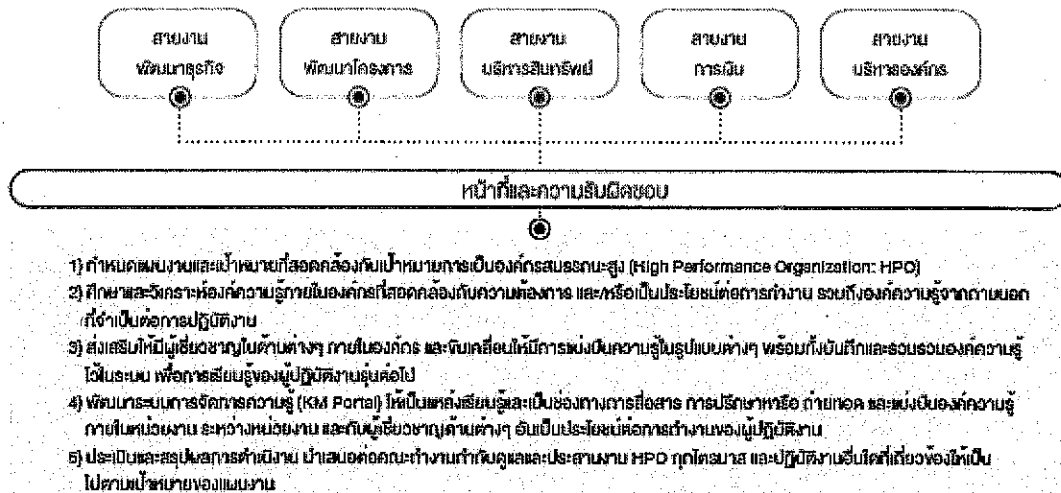
#### การพัฒนาด้านนวัตกรรม

ปี 2562 บริษัทฯ ได้เริ่มจัดอบรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความสำคัญของแนวคิดด้านนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจในปัจจุบัน ตอบสนองต่อเป้าหมายของบริษัทฯ รวมทั้งสนับสนุนค่านิยมองค์กรด้านนวัตกรรม ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดอบรม 2 หลักสูตร ได้แก่ “ยุทธศาสตร์และโมเดลธุรกิจเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล” (Innovation Business Strategy and Model in Digital Age) สำหรับผู้บริหาร และ “เทคนิคการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม” (Creative and Innovative Thinking Techniques) สำหรับพนักงานทุกระดับ สรุปการดำเนินงานได้ดังนี้



### กิจกรรมแบ่งปันความรู้ในองค์กร

ในปี 2562 บริษัทฯ ยังคงดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นแผนงานหนึ่งของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงในประเด็นการสร้างกระบวนการจัดเก็บความรู้ การดำเนินการดังกล่าวอยู่ภายใต้คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของทุกสายงาน โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้



### ผลการดำเนินงานปี 2562

- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวม 5 ครั้ง โดยมีประเด็นสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาโครงการในประเทศและต่างประเทศการบริหารสัญญา การเดินเครื่องบำรุงรักษา และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
- ผลการสำรวจระดับความรู้ความเข้าใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์ในงาน เฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 94.6 สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 80
- จัดทำแผนที่ผู้เชี่ยวชาญขององค์กร โดยจัดทำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรแต่ละด้าน ทั้งจากการประเมินตนเอง (Inside-out) และการประเมินจากผู้ปฏิบัติงาน (Outside-in) และฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูล เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในบริษัทฯ เป็นช่องทางการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

### ผลการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หัวข้อ	ผู้เกี่ยวข้อง	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม (คน)	รายการผลงานที่นำเสนอสู่เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ชื่อเรื่องและหัวข้อ)	วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่ได้รับ
การพัฒนาโครงการพลังงานทดแทนในประเทศออสเตรเลีย (Renewable Energy in Australia)	ผู้บริหาร บริษัท ราช-ออสเตรเลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย	45	• ทีมภาค ร้อยละ 79 • ปานกลาง ร้อยละ 17	• การทำธุรกิจในส่วนของการก่อสร้างและการซื้อขายไฟฟ้าในประเทศออสเตรเลีย • รูปแบบการซื้อขายไฟฟ้าแบบเปิดเสรีและตลาดพลังงานทดแทน
บอกเล่าเก้าสิบ... สารพันเรื่องราวจากประสบการณ์การดำเนินงานโครงการในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน	ผู้บริหารสายงานหัตถาธุรกิจ	32	• ทีมภาค ร้อยละ 69 • ปานกลาง ร้อยละ 26	• โอกาสในการพัฒนาธุรกิจไฟฟ้าในประเทศเพื่อนบ้าน • ป้องชัยและข้อจำกัดในการพิจารณาการพัฒนาโครงการ

หัวข้อ	ผู้เกี่ยวข้อง	จำนวนผู้เกี่ยวข้อง (คน)	จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (รวมหน่วยงานภายนอก)	กลไกเชื่อมโยงไปยัง
แนวคิดและขั้นตอนการดำเนินงาน O&M	ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ซึ่งเป็นคู่ค้าบริษัท (โครงการธุรกิจเดิมเครื่อง และบำรุงรักษาประจำ โรงไฟฟ้า บริษัทผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด : กฟผ.)	28	• ทีมงาน ร้อยละ 39 • บานกลาง ร้อยละ 44	• แนวคิดและเครื่องมือที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและประสิทธิภาพการทำงาน • การพัฒนาต่อยอดสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ในการทำงาน
หลักการและวิธีการโรงไฟฟ้าหลังความรุนแรง	ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ซึ่งเป็นคู่ค้าบริษัท (โครงการธุรกิจเดิมเครื่อง Shutdown และการศึกษาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตด้วยการลดอุณหภูมิอากาศก่อนนำเข้า Air Inlet ของโรงไฟฟ้าหลังความรุนแรงราชบุรี	48	• ทีมงาน ร้อยละ 83 • บานกลาง ร้อยละ 17	• หลักการและวิธีการโรงไฟฟ้าในช่วงเวลาที่หยุดเดินเครื่องแบบสำรองต่อเนื่องเป็นเวลานาน • วิธีคิดในการพัฒนาการเพิ่มกำลังการผลิตของโรงไฟฟ้าให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า เพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุสัญญาณขัดข้องไฟฟ้า
การบริหารโรงไฟฟ้าตั้งแต่เริ่มเครื่องจนถึงการหยุดผลิต	ผู้บริหารบริษัทผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย	32	• ทีมงาน ร้อยละ 90 • บานกลาง ร้อยละ 10	• การพัฒนาและบริหารโรงไฟฟ้าอย่างครบวงจร และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง • ปัจจัยในการบริหารสินทรัพย์เพื่อการวางแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ • หลักการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและการเงิน

### โครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม

บริษัทฯ กำหนดค่าตอบแทนการจ้างงานที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายด้านแรงงาน โดยยึดหลักการความเท่าเทียมและเป็นธรรมกับพนักงานทุกเพศ และทุกประเทศที่ลงทุน บังคับใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทนการจ้างงาน ได้ครอบคลุมความรู้ความสามารถ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงาน โดยเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีขนาดและลักษณะใกล้เคียงกัน

อัตราค่าตอบแทนการจ้างงานของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำที่ประกาศใช้ในปี 2561 และเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพของแต่ละประเทศ สำหรับอัตราค่าจ้างแรกเข้าของบริษัทฯ เปรียบเทียบกับค่าจ้างขั้นต่ำและค่าจ้างของจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งของบริษัทฯ สรุปได้ดังนี้

ค่าตอบแทน	เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)	เฉลี่ยต่อปี (บาท)
ค่าตอบแทนแรกเข้าสูงกว่าปริญญาตรี	1.25	1.23
ค่าตอบแทนสูงกว่าปริญญาตรี และทำงานกับบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 3 ปี	1.67	1.64
ค่าตอบแทนแรกเข้าปริญญาตรี	2.30	2.26

### 9. การกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ มุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่บริษัทจดทะเบียนพึงปฏิบัติทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน รวมทั้งการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ



คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนด “นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ” “จรรยาบรรณบริษัทฯ” “นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ” และ “นโยบายเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียเฉพาะกลุ่ม” ได้แก่ นโยบายเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น นโยบายเกี่ยวกับพนักงาน นโยบายเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในหมวดการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้วยความตระหนักในบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำองค์กรที่ต้องสร้างความเข้าใจในหลักปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และประโยชน์ที่จะได้รับจากการปฏิบัติเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่กิจการ สังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน และนำมาซึ่งความมั่นคงและยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ทำหน้าที่ในการพิจารณา ทบทวน ส่งเสริมกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ผ่านทางคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ประกอบด้วยผู้บริหารจากทุกสายงาน มีบทบาทหน้าที่ในการติดตาม ศึกษา พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบันอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานสากล กฎหมาย หลักเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ข้อเสนอแนะ และ/หรือข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (Corporate Governance Code for Listed Companies 2017:CG Code 2017) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“ก.ล.ต.”) หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามเกณฑ์โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies: CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard: ASEAN CG Scorecard และแนวปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลท.”) เป็นต้น

ปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการทบทวนแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดจิตสำนึกเรื่องการค้าเงินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันการให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารสำหรับการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต และการรวบรวมผลการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อจัดทำเอกสารความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์กร ซึ่งครอบคลุมแผนภูมิความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk Profile) และทะเบียนความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk Register) รวมทั้งติดตาม ประเมินผล และ รายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต มีการเสนอให้มีการทบทวนและปรับปรุงแนวปฏิบัติที่สำคัญ เช่น นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการสรรหาและคัดเลือกกรรมการบริษัทฯ (Board Skills Matrix) ระเบียบคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย การประเมินตนเองของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการสำหรับผู้บริหารที่เป็นกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุน การส่งเสริมนวัตกรรม การป้องกันความเสี่ยง ด้านความปลอดภัยเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Securities) และได้มีการสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ ไปยังบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนเพื่อเป็นแนวปฏิบัติด้วย บริษัทฯ ได้ประกาศและเผยแพร่ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ทบทวน ตั้งแต่วันที่ 20 มิถุนายน 2562 มีสาระสำคัญดังนี้

### 9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. ตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการที่ยั่งยืน โดยให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักของกิจการเพื่อความยั่งยืนทั้งสามมิติคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. บริหารและดำเนินงานโดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้อง
3. เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมโครงสร้าง องค์ประกอบ คุณสมบัติ การสรรหาและคัดเลือก
4. ให้มีการสรรหา และพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม และมีคุณค่าต่อองค์กร ประเทศชาติ และสังคมโลก
5. ส่งเสริมนวัตกรรม การประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ และดูแลให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้รับการปฏิบัติและคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย
6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน ระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง ทั้งด้านการเงิน การดำเนินงานการกำกับดูแล การปฏิบัติงาน และการตรวจสอบอย่างเหมาะสม
7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล และสารสนเทศที่สำคัญอย่างถูกต้อง เพียงพอ โปร่งใส และทันเวลา
8. ส่งเสริม และสนับสนุนการมีส่วนร่วม การปฏิบัติ และสื่อสารกับผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม

#### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

##### • ความเป็นอิสระของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการเป็นกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารแม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือ กฟผ. ซึ่งถือหุ้นร้อยละ 45 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 6 คน จากกรรมการทั้งหมดจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ซึ่งมากกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงสามารถมั่นใจได้ว่าการกรรมการได้มีการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนผู้ถือหุ้น มีการถ่วงดุลและสอบทานที่เหมาะสม ประธานกรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นประธานอย่างเป็นอิสระไม่ครอบงำหรือชี้นำความคิดในระหว่างการประชุม และส่งเสริมให้กรรมการทุกคนได้มีโอกาสร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่โดยไม่ให้เวลาอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อพิจารณาตัดสินใจเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบ ครบถ้วน เพียงพอ และเกิดประโยชน์ต่อบริษัทฯ ส่งผลให้ได้มติที่ประชุมอย่างสมเหตุสมผลและมีประสิทธิภาพ

##### • การแยกตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการบริษัทฯ ไม่ใช่บุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหารมีการแบ่งแยกตำแหน่งของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ออกจากกันก่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจที่เหมาะสม ไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการเป็นผู้นำและมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเรื่องนโยบายของบริษัทฯ อันเป็นผลมาจากการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ได้พิจารณาทบทวนและกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจร่วมกับฝ่ายบริหารเป็นผู้นำประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการสนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจต่อฝ่ายบริหารผ่านทางกรรมการผู้จัด

การใหญ่อย่างสม่ำเสมอโดยไม่ก้าวท้าวในงานประจำอันเป็นการระมัดระวังของฝ่ายบริหาร ในขณะที่กรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหารเพียงคนเดียวของบริษัท และเป็นเจ้าหน้าที่สูงสุดของฝ่ายบริหารของบริษัท มีอำนาจหน้าที่ดังรายละเอียดในโครงสร้างการจัดการ

• การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น

ไม่มีกรรมการรายใดของบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนเกินกว่า 3 แห่ง ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบบริษัท ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัท และข้อเสนอแนะของ คสท. ในการพิจารณาประสิทธิภาพและการอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการของบริษัท

นายกิจา ศรีพิพัฒน์ กระ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ไม่ได้เป็นกรรมการในบริษัทอื่นที่นอกเหนือจากบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนของบริษัท ส่วนกรรมการและผู้บริหารรายอื่นของบริษัท นั้น คณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบการเป็นกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์ การกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนประกอบด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้งและหน้าที่ของผู้แทนของบริษัท ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นในกิจการที่บริษัท เข้าลงทุนไว้อย่างชัดเจน เพื่อถ่ายทอดนโยบายของคณะกรรมการบริษัท และรายงานการดำเนินงานของกิจการเหล่านั้น

## 9.2 คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยจำนวน 5 คณะ ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน และคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพิจารณาตามความเหมาะสมและความจำเป็นเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระในการศึกษารายละเอียดและพิจารณาถ่วงถ่วงเรื่องต่างๆ เป็นการเฉพาะ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

### 1) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ แต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณสมบัติตามข้อกำหนดของ ก.ล.ด. และ คสท. ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย นายชาติชาย ไรจน์รัตน์กุล ประธานกรรมการตรวจสอบ นายบุญส่ง เกิดกลาง และนายสมบุรณ์ หน่อแก้ว เป็นกรรมการตรวจสอบ กรรมการตรวจสอบทั้ง 3 คนเป็นกรรมการอิสระ โดยมีนายชาติชาย ไรจน์รัตน์กุล เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการสอบทานการปฏิบัติรวมถึงการเงินของบริษัท และมีนายสมบุรณ์ โหมยควานิช ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เลขานุการ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท ในการประชุมครั้งที่ 12/2562 เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2562 ได้มีมติอนุมัติระเบียบบริษัท ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ พ.ศ. 2563 โดยจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 ส่งผลให้คณะกรรมการตรวจสอบ จะมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสรุปดังนี้

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- สอบทานและประสานงานกับผู้สอบบัญชีเพื่อให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินที่มีความถูกต้องตามควรในสาระสำคัญ และจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมทั้งให้ความเห็นต่อความเพียงพอ ความเหมาะสม และประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ในการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทฯ
- สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในซึ่งรวมถึงการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล
- สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ กฎระเบียบ นโยบาย รวมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณของบริษัทฯ
- พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้ง หรือเลิกจ้างบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และเสนอค่าตอบแทนของบุคคลดังกล่าว โดยต้องเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- พิจารณาและให้ความเห็นชอบการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีที่สำคัญของบริษัทฯ และนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบพร้อมความเห็นในเรื่องต่างๆ และลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ และให้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
- สอบทานงานของฝ่ายตรวจสอบภายในในเรื่องขอบเขตการปฏิบัติงาน แผนการตรวจสอบประจำปี แผนการตรวจสอบระยะยาว งบประมาณ การแต่งตั้งโยกย้าย เลิกจ้าง ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน การเสนอรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบภายใน
- พิจารณาและทบทวนหลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอยู่เสมอ
- สรุปภารกิจของคณะกรรมการตรวจสอบเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบ
- รายงานสิ่งที่ตรวจพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- ตรวจสอบเรื่องที่ได้รับความแจ้งจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ในกรณีพบพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการผู้บริหาร หรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ด. และผู้สอบบัญชีทราบ
- สอบทาน ติดตามและรายงานการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญต่อคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

• ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการ

- ทบทวนระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบทุกปี
- พิจารณาและอนุมัติคำสั่งบริษัทฯ เรื่องการตรวจสอบภายใน

## 2) คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทนแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทนประกอบด้วยนายอภิชาติ จินวรรณ ประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน นายชวน ศิรินันท์พร และนายรัตนชัย นามวงศ์ เป็นกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน โดยมีนางบุญทิวา คำนสมสถิต ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน

หน้าที่ด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคล

- กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากร บุคคล และแผนพัฒนาผู้บริหารของกลุ่มบริษัทฯ
- ดูแลให้คณะกรรมการของกลุ่มบริษัทฯ มีขนาดและองค์ประกอบที่เหมาะสมกับองค์กร รวมถึงให้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการที่ชัดเจน โปร่งใส เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการสรรหา ถอดถอน หรือเลิกจ้างกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการของกลุ่มบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติเพื่อให้กลุ่มบริษัทฯ มีคณะผู้บริหารที่มีคุณสมบัติความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม และประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ
- คัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัทฯ
- จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งบริหารที่สำคัญและให้มีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ โดยประเมินความสำคัญของตำแหน่ง สรรหา และพัฒนา เพื่อให้มีผู้สืบทอดตำแหน่งบริหารที่มีความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และคุณสมบัติอื่นที่ตรงตามความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผล และการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ

หน้าที่ด้านการกำหนดค่าตอบแทน

- กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การจ่ายค่าตอบแทนได้แก่ เงินเดือน เบี้ยประชุม เบี้ยเลี้ยง โบนัส หรือผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะอื่นๆ รวมถึงจำนวน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นให้แก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการของกลุ่มบริษัทฯ พิจารณาอนุมัติ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ และอิงกับผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถชักนำ รักษาไว้ และจูงใจบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและคุณสมบัติตามที่ต้องการ

- การกำหนดแนวทาง หลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลงานของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มบริษัทฯ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายประจำปีที่เกี่ยวข้องกับแผนธุรกิจที่ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อพิจารณาปรับผลตอบแทนประจำปี โดยจะต้องคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงให้ความสำคัญกับการเพิ่มของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาวประกอบการพิจารณาประเมินผลด้วย

- เปิดเผยนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งจำนวนค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ

### 3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย นายสมิทธิ์ เซาวานันท์ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตร และนางสาวนันธิกา ทังสุพานิช เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีนายสุทีป ธรรมรฐี ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงาน ทำหน้าที่เลขานุการ

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- พิจารณากลั่นกรองนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการลงทุน และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบ

- กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถประเมิน ติดตาม และดูแลจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

- ดูแลและติดตามการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ

- กำหนดเกณฑ์วัดความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงที่บริษัทฯ จะยอมรับได้

- กำหนดมาตรการที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่พบความเสี่ยงของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยง โดยรวมถึงความมีประสิทธิภาพของระบบและการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด

- รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับ การบริหารการดำเนินงาน และสถานะความเสี่ยงของบริษัทฯ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

- จัดให้มีคณะทำงานบริหารความเสี่ยงตามความจำเป็น รวมถึงให้ความสนับสนุนคณะทำงานบริหารความเสี่ยงในด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่จำเป็นให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบ

### 4) คณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน

คณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน แต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน ประกอบด้วยนายสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ ประธานกรรมการกลั่นกรองการลงทุน นายรัตนชัย นามวงศ์ นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตรและนายชววิชัย จักรไพศาล เป็นกรรมการกลั่นกรองการลงทุนโดยมีนายพีระวัฒน์ พุ่มทอง รองกรรมการผู้จัดการใหญ่พัฒนาธุรกิจ ทำหน้าที่เลขานุการ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกลั่นกรองการลงทุน

- กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนการลงทุน งบประมาณการลงทุน ผลตอบแทนการลงทุน และผลประโยชน์อื่นจากการลงทุนในโครงการเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและการเจริญเติบโตแก่บริษัทฯ
- พิจารณากลั่นกรองการลงทุนในโครงการที่ฝ่ายบริหารเสนอ เพื่อให้โครงการลงทุนของบริษัทฯมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายตามแผนการลงทุนของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงผลตอบแทนทางเศรษฐศาสตร์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลโครงการที่ได้รับอนุมัติให้เข้าลงทุน และรายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบ

### 5) คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ และมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย นายชวน ศิรินันท์พร ประธานกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และนายชาติชาย ไรจนรัตนางกูร เป็นกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีนางบุญทิพา ด้านสมสถิต ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- พิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายแนวปฏิบัติ และแผนงานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานในกิจกรรมด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ
- กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
- ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและเสนอปรับปรุงนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ เป็นประจำตามความเหมาะสมโดยเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำและเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้มีการพิจารณาปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

### บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะคณะกรรมการบริษัทฯ โดยยึดถือความเป็นอิสระในการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องเพื่อเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินงาน คือ ประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น โดยรวมกล่าวคือกรรมการทุกคนให้ความสำคัญและตระหนักในหน้าที่ที่พึงปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นที่เป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการเพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบในการกำกับดูแลการบริหารกิจการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น (Fiduciary Duty) ครอบคลุมหน้าที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง (Duty of Care) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) การปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับและมติที่

ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience) และการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทันกาล (Duty of Disclosure) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท โดยสรุปดังนี้

- พิจารณากำหนด ทบทวน และอนุมัติ กลยุทธ์แผนธุรกิจ นโยบาย งบประมาณ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ และการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ร่วมกับฝ่ายบริหารเป็นประจำทุกปี

- พิจารณาและอนุมัติกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนพัฒนาผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร โครงสร้างคำตอบแทน และแผนคำตอบแทน

- กำกับดูแลหลักเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการสรรหาถอดถอน และเลิกจ้างกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

- กำกับดูแลกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงให้มีประสิทธิภาพโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

- กำหนดให้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ทราบและเข้าใจทั่วทั้งองค์กร

- ติดตามความก้าวหน้า ประสิทธิภาพ และผลสำเร็จการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เปรียบเทียบกับเป้าหมายระยะสั้น

#### การประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

ปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวนและอนุมัติการปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะและรายบุคคล ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดคำตอบแทน และได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเอง (Self Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการประเมินข้อสังเกต และข้อเสนอแนะต่างๆ ไปพิจารณาทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน และระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ ที่เสนอแนะและกำหนดให้คณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทจดทะเบียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในเดือนธันวาคม โดยให้มีการประเมินทั้งแบบรายคณะและรายบุคคล เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลงานและปรับปรุงแก้ไข และเปิดเผยหลักเกณฑ์ขั้นตอน และผลการประเมินในภาพรวมไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังนำผลการประเมินไปใช้สำหรับส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ให้แก่กรรมการรายบุคคลเพิ่มเติมอีกทางหนึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การประเมินภาพรวมของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยทั้งคณะ และการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล ปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ “ทั้งคณะ” และ “รายบุคคล” ครอบคลุมประเด็นสำคัญต่างๆ สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน ประกอบด้วย 1) ความพร้อมของคณะกรรมการ (ครอบคลุมเรื่องโครงสร้าง องค์ประกอบความเป็นอิสระ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และการพัฒนากรรมการ) 2) การกำหนดกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และงบประมาณ 3) การแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบอำนาจหน้าที่ 4) การกำกับดูแลและติดตามงาน 5) การบริหารทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายใน และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 7) การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ และสาธารณชนและ 8) การ



ประชุมคณะกรรมการ (ครอบคลุมการดำเนินการประชุมทั้ง (1) ก่อนการประชุม: การนำส่งเอกสารข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าเพื่อให้มีเวลาศึกษาข้อมูลเพียงพอและขอข้อมูลเพิ่มเติมจากฝ่ายบริหาร (2) ระหว่างการประชุม: การนำเสนอข้อมูลและประเด็นสำคัญ การอภิปรายและตอบข้อซักถาม การควั่นการเข้าร่วมการประชุมและงดออกเสียงในระเบียบวาระที่ตนเองมีส่วนได้เสีย และการลงมติของที่ประชุม และ (3) หลังการประชุม: ดูแลให้รายงานการประชุมมีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ จัดทำในเวลาที่เหมาะสมมีการรับรองรายงานการประชุม และพร้อมได้รับการตรวจสอบจากผู้เกี่ยวข้อง)

การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะ เป็นการประเมินในภาพรวม “ทั้งคณะ” และ “รายบุคคล” โดยปัจจัยการประเมินประกอบด้วย 1) ความพร้อมของคณะกรรมการชุดย่อย (ครอบคลุมเรื่อง โครงสร้าง องค์ประกอบ ความเป็นอิสระ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และการพัฒนากรรมการ) 2) การประชุม คณะกรรมการชุดย่อย (กำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ความครบถ้วนของการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทและการดำเนินการประชุมทั้ง (1) ก่อนการประชุม: การนำส่งเอกสารข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้า เพื่อให้มีเวลาศึกษาข้อมูลเพียงพอ และขอข้อมูลเพิ่มเติมจากฝ่ายบริหาร (2) ระหว่างการประชุม: การนำเสนอข้อมูลและประเด็นสำคัญ การอภิปรายและตอบข้อซักถาม และการลงมติของที่ประชุม และ (3) หลังการประชุม: ดูแลให้รายงานการประชุมมีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ จัดทำในเวลาที่เหมาะสม มีการรับรองรายงานการประชุมและพร้อมได้รับการตรวจสอบจากผู้เกี่ยวข้อง) และ 3) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อย

เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย “รายคณะ” และ “รายบุคคล”

1. การประเมินความเห็นและการดำเนินการในแต่ละปัจจัยกำหนดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ความถี่/การดำเนินการ	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง/ไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น	0
ไม่เห็นด้วย/มีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย	1
เห็นด้วย/มีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร	2
เห็นด้วยค่อนข้างมาก/มีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี	3
เห็นด้วยอย่างมาก/มีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง	4

2. เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัท

2.1 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัท “รายคณะ” ประกอบด้วย ปัจจัย ประเมิน 25 ปัจจัย มีคะแนนเต็ม 100 คะแนน การประมวลผลกำหนดเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีช่วงคะแนนเท่ากับ 10 คะแนน และการประเมิน “รายบุคคล” ประกอบด้วยปัจจัยประเมินรวม 15 ปัจจัย มีคะแนนเต็ม 60 คะแนน การประเมินผล กำหนดเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีช่วงคะแนนเท่ากับ 6 คะแนน

ระดับ	ค่าเฉลี่ยของรายคณะ	ค่าเฉลี่ยของรายบุคคล
	คะแนนร้อยละ	คะแนนร้อยละ
ดีเยี่ยม	90 คะแนนขึ้นไป	54 คะแนนขึ้นไป
ดีมาก	80-89 คะแนน	48-53 คะแนน
ดี	70-79 คะแนน	42-47 คะแนน
พอใช้	60-69 คะแนน	36-41 คะแนน
ควรปรับปรุง	น้อยกว่า 60 คะแนน	น้อยกว่า 36 คะแนน

2.2 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ “รายคณะ” ประกอบด้วย ปัจจัยประเมิน 20 ปัจจัย มีคะแนนเต็ม 80 คะแนน การประมวลผลกำหนดเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีช่วงคะแนนเท่ากับ 8 คะแนน ส่วนการประเมิน “รายบุคคล” ประกอบด้วยปัจจัยประเมินรวม 10 ปัจจัย มีคะแนนเต็ม 40 คะแนน การประเมินผล กำหนดเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับมีช่วงคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ	การประเมินผลรายคณะ	การประเมินผลรายบุคคล
	คะแนนยอดเยี่ยม	คะแนนพอใช้
ดีเยี่ยม	72 คะแนนขึ้นไป	36 คะแนนขึ้นไป
ดีมาก	64-89 คะแนน	32-35 คะแนน
ดี	56-63 คะแนน	28-31 คะแนน
พอใช้	48-55 คะแนน	24-27 คะแนน
ควรปรับปรุง	น้อยกว่า 48 คะแนน	น้อยกว่า 24 คะแนน

### ผลการประเมิน

ในปี 2562 ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย สรุปได้ดังนี้

คณะกรรมการบริษัท	ปี 2562			
	รายคณะ		รายบุคคล	
	ค่าเฉลี่ย (10/100 คะแนน)	ระดับ	ค่าเฉลี่ย (10/100 คะแนน)	ระดับ
	97.09	ดีเยี่ยม	58.73	ดีเยี่ยม

คณะกรรมการชุดย่อย	ค่าเฉลี่ย (10/100 คะแนน)	ระดับ	ค่าเฉลี่ย (10/100 คะแนน)	ระดับ
1. คณะกรรมการตรวจสอบ	77.33	ดีเยี่ยม	39.00	ดีเยี่ยม
2. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน	79.00	ดีเยี่ยม	40.00	ดีเยี่ยม
3. คณะกรรมการความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม	79.00	ดีเยี่ยม	39.50	ดีเยี่ยม
4. คณะกรรมการกึ่งกลางการลงทุน	78.67	ดีเยี่ยม	39.67	ดีเยี่ยม
5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	79.67	ดีเยี่ยม	40.00	ดีเยี่ยม

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย ดังกล่าวไปพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทั้งคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยทั้ง คณะและเพื่อการพัฒนากรรมการรายบุคคล ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อไป

### การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทนได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงทุกปีโดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำ ความตกลงร่วมกันไว้ตั้งแต่ต้นปี ในปี 2562 แบ่งเกณฑ์วัดผลเป็น 2 ด้าน คือ 1) การประเมินผลการดำเนินงานด้านเป้าหมาย ขององค์กรทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (น้ำหนักร้อยละ 60) ได้แก่ การเพิ่มกำลังการผลิต (Capacity Target Including Equivalent Capacity) การขยายธุรกิจสู่ธุรกิจใหม่ (New Business or Start Up Project) การสร้างผลกำไร (Net Profit Before FX and Special Items) การบริหารอัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Awards Score) การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) และความผูกพันของพนักงาน (Engagement) และ 2) การประเมินผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานตามสายงานเพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการหรือสนับสนุนเป้าหมายองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 40) นอกจากนี้ ยังมีการประเมินด้านศักยภาพและการบริหาร ได้แก่ ความเป็นผู้นำ การกำหนดและการปฏิบัติ

ตามกลยุทธ์ การวางแผนและผลปฏิบัติทางการเงินการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจและ คุณลักษณะส่วนตัวสำหรับกรรมการผู้จัดการใหญ่โดยบริษัทฯ ได้นำผลการประเมินไปประกอบ การพิจารณา กำหนด ค่าตอบแทน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้บริหารและการพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงให้มี ความสอดคล้องกับบริบทของบริษัทฯ ทั้งด้านผลประกอบการ ผลการปฏิบัติงาน และแผนการสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น

#### การปฐมนิเทศกรรมการใหม่และการพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

กรรมการที่เข้ารับตำแหน่งใหม่จะได้รับการปฐมนิเทศและ/หรือรับฟังการบรรยายสรุปโดยกรรมการผู้ จัดการใหญ่เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดย่อย โครงสร้างการลงทุน โครงสร้างองค์กร ผลการดำเนินงานทางการเงิน โครงการและสินทรัพย์ที่บริษัทฯ เข้าลงทุน และหลักการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีของบริษัทฯ ระเบียบข้อบังคับ นโยบาย จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ของ กรรมการ รายงานประจำปี และรายงานความยั่งยืนรวมทั้งคู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน และข้อมูลการปฏิบัติที่ สอดคล้องกับข้อกำหนด (Compliance Database) ของหน่วยงานกำกับดูแลบริษัทจดทะเบียนพร้อมเอกสารประกอบที่ ครอบคลุมเรื่องต่างๆ ที่กล่าวข้างต้นซึ่งเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการในการเตรียมความพร้อมทำหน้าที่ในฐานะ กรรมการบริษัทฯ ต่อไป

การพัฒนากรรมการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมทั้งส่งเสริม ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทจดทะเบียนอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนค่า ใช้จ่ายในการเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่ สำคัญสำหรับคณะกรรมการบริษัทฯ ที่จัดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สถาบันวิทยากรพลังงาน และการจัดสัมมนาและศึกษาดูงานทั้งในและ ต่างประเทศ ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ที่จะนำมาต่อยอดและพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ ใน อนาคต เป็นต้น

การเข้าอบรมและพัฒนาของกรรมการในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับกรรมการในปี 2562 และปีอื่นๆ ปรากฏใน ประวัติกรรมการรายบุคคล

ส่วนการอบรมพัฒนาความรู้และประสบการณ์ที่สำคัญเพิ่มเติมสำหรับกรรมการบริษัทฯ ที่นอกเหนือ จากการอบรมสัมมนาหลักสูตรกรรมการ ปี 2562 ที่ได้เปิดเผยในประวัติกรรมการรายบุคคล สรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาดูงานและติดตามการดำเนินงานโรงไฟฟ้าพลังความร้อนหงสา ณ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว
  - กรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมการสัมมนาและดูงานประกอบด้วย นายสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ นายชาติชาย วัฒนรัตนกุล นายสมิทธิ์ เชาวภานันท์ นายสมบุญ หน่อแก้ว นายรัตนชัย นามวงศ์ นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตร และนาย กิจจา ศรีพิพัฒน์
2. การสัมมนาและศึกษาดูงานโรงไฟฟ้าพลังความร้อนได้พิท ญ ประเทศไอร์แลนด์ และราชอาณาจักร นอร์เวย์
  - กรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมการสัมมนาและดูงานได้แก่ นายสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ นายชวน ศิรินันท์พร นายชาติชาย วัฒนรัตนกุล นายอภิชาติ ชินวรรโณ นายสมิทธิ์ เชาวภานันท์ นายสมบุญ หน่อแก้ว นายรัตนชัย นามวงศ์ นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตร และนายกิจจา ศรีพิพัฒน์

### 3. RATCH Strategy Workshop 2019

- กรรมการบริษัท เข้าร่วมการสัมมนาและดูงาน ได้แก่ นายชวน ศิรินันท์พร นายชาติชาย ไรจน์รัตนงูร นายอภิชาติ ชินวรรณ นายสมบุญ หน่อแก้ว นายรัตนชัย นามวงศ์ นายบุญญนิตย์ วงศ์รักมิตร นายบุญส่ง เกิดกลาง นางสาวนันธิกา ทั้งสุพานิช และนายกิจจา ศรีพิพัฒางกูระ

4. การสัมมนาเผยแพร่ผลการศึกษาข้อมูลรายการบัญชีที่ผู้สอบบัญชีเสนอให้บริษัทจดทะเบียนปรับปรุงแก้ไขงบการเงิน (งวดปี 2561) (Audit Adjustment)

- กรรมการตรวจสอบที่เข้าร่วมการสัมมนา ได้แก่ นายชาติชาย ไรจน์รัตนงูร และ นายบุญส่ง เกิดกลาง

ฝ่ายบริหารได้จัดทำสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบประกาศ ข้อกำหนด ข้อบังคับและหนังสือเวียนต่างๆ ทั้งที่ออกใหม่และที่ปรับปรุงแก้ไขโดย ก.ล.ต. และ ตลาด. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อคณะกรรมการบริษัท ใช้เป็น แนวทางในกำกับดูแลการปฏิบัติของบริษัทให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและข้อกำหนดต่างๆ ของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด และเสนอแนะแนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนอกจากนี้ บริษัท ได้ส่งผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเลขานุการบริษัท การกำกับดูแลกิจการที่ดีการตรวจสอบภายใน การดำเนินการด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชั่น และการบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง หลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้องที่จัดโดยหน่วยงานและสถาบันต่างๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบและช่วยสนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### แผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

การสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นไปตามนโยบายของผู้ถือหุ้นใหญ่ คือ กฟผ. ที่จะพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารของ กฟผ. ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อการประกอบกิจการของบริษัทฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ผ่านคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณา และแต่งตั้งตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน มีหน้าที่ในการกำหนดและจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ

สำหรับแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารในระดับอื่นๆ บริษัทฯ ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในทุกตำแหน่งงาน ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาระบบสมรรถนะความสามารถ (Competency Model) โดยได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่กระบวนการวิเคราะห์สมรรถนะ (Competency) และคุณสมบัติที่คาดหวังสำหรับตำแหน่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสอดคล้องกับการพิจารณาเลื่อน ถด ปลด ย้าย และเตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับการขยายงานของบริษัทฯ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ

ปี 2562 บริษัทฯ ได้พิจารณาและแต่งตั้งผู้บริหารในระดับต่างๆ ที่มีศักยภาพและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ทดแทนนั้นๆ ตามที่ได้เตรียมความพร้อมตามกระบวนการและเป็นไปตามแผนงานสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) และกลุ่มผู้บริหารระดับต้น (Talents) และสอดคล้องกับการเกษียณอายุของผู้บริหารของบริษัทฯ ในแต่ละปี

### การรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและบุคคลที่เกี่ยวข้องครั้งแรกในวันที่เริ่มดำรงตำแหน่งตามรายละเอียดใน "แบบรายงานการมีส่วนได้เสียของ

กรรมการและผู้บริหาร" ส่งให้เลขานุการบริษัทจัดเก็บ และจัดส่งสำเนาให้ประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบ หลังจากนั้นให้มีการรายงานเป็นประจำทุกปีและรายงานเพิ่มเติมทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ข้อมูลการมีส่วนได้เสียเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ สำหรับเป็นข้อมูลแก่คณะกรรมการบริษัท ในการพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียซึ่งไม่มีสิทธิออกเสียงในการทำธุรกรรมของบริษัทฯ ที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และสามารถช่วยให้ตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวมได้อย่างเหมาะสมและ โปร่งใส

#### การทำรายการที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการจัดการเรื่องการมีส่วนได้เสียอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ไว้ในระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ ว่า ในการออกเสียงในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ "กรรมการที่มีส่วนได้เสียในเรื่องใดไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น" โดยได้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเสมอมา ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดมาตรการในการจัดการและป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ รวมถึงการกำกับดูแลการดำเนินการต่างๆ เป็นไปด้วยความเหมาะสมผล รวมทั้งการปฏิบัติและการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์โดยรวมของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ โดยการพิจารณากลั่นกรองและเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อยให้เป็นไปเพื่อประโยชน์โดยรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยโดยพิจารณาความเหมาะสมผลทั้งในด้านราคาและเงื่อนไขที่ปฏิบัติเช่นเดียวกัน หากทำรายการกับธุรกิจทั่วไปอื่นๆ และให้มีการเปิดเผยการเข้าทำรายการอย่างถูกต้องและครบถ้วนตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติให้กรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่เป็นรายการธุรกิจปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขและข้อตกลงทางการค้าในลักษณะโดยทั่วไปในวงเงินไม่เกินครั้งละ 30 ล้านบาท และให้รายงานสรุปการทำธุรกรรมดังกล่าว ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบทุกไตรมาส และเปิดเผยสารสนเทศการทำรายการระหว่างกัน ในรายงานประจำปี ตามมาตรา 89/12 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ในปีที่ผ่านมา นั้น ไม่มีกรรมการ หรือ ผู้บริหารที่ทำรายการที่มีหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ยกเว้นการทำรายการกับ กฟผ. ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในรายการระหว่างกันแล้วทั้งนี้ กรรมการผู้แทน กฟผ. ถือเป็นกรรมการที่มีส่วนได้เสียไม่ได้เข้าร่วมพิจารณาและออกเสียงในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทำการดังกล่าว

#### การสื่อสารและติดตามการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณทางธุรกิจ

บริษัทฯ มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ทุกคนให้ทราบเกี่ยวกับภาพรวมการประกอบธุรกิจ โครงสร้าง และการลงทุนโครงสร้างองค์กร ผลการดำเนินงาน หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กฎระเบียบ นโยบายจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ คำตอบแทน สิทธิประโยชน์สวัสดิการ พร้อมเอกสารประกอบ อาทิ จรรยาบรรณและเอกสารอื่นๆ ที่จะใช้เป็นคู่มือและเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการลงชื่อรับทราบ และมีการสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอื่นๆ โดยถ่ายทอดค่านิยมจากคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงสู่พนักงานทุกระดับอย่างทั่วถึงอย่างต่อเนื่อง รับทราบปัญหา ข้อขัดข้องและข้อเสนอต่างๆ จากพนักงาน เพื่อพิจารณาดำเนินการ รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร ผ่านช่องทางในการสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายและข่าวสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่ ระบบอินทราเน็ต และ

ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ที่พนักงานสามารถใช้งานได้อย่างสะดวกและทั่วถึง รวมทั้งการสื่อสารในการประชุมภายในระดับต่างๆ ของบริษัทฯ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกและความผูกพันที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณ และรายงานการปฏิบัติให้คณะกรรมการชุดย่อย และคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบตามลำดับ

บริษัทฯ มอบหมายให้ "ฝ่ายตรวจสอบภายใน" มีหน้าที่ในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติตามได้แผนการตรวจสอบประจำปี และรายงานคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ เพื่อรับทราบผลการตรวจสอบพร้อมข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเป็นประจำทุกไตรมาส นอกเหนือจากการหารือร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้จัดทำ "ข้อมูลการปฏิบัติที่สอดคล้องกับข้อกำหนด" (Compliance Database) จัดส่งให้กรรมการและจัดเก็บในระบบข้อมูลภายใน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ในฐานะที่เป็นบริษัทจดทะเบียนใน ตลาด. เช่น การเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลได้ โดยมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันตามการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดอยู่ตลอดเวลา

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนด "แบบแจ้งรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร" และให้กรรมการและผู้บริหารจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและบุคคลที่เกี่ยวข้องส่งให้เลขานุการบริษัทจัดเก็บและส่งสำเนาให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และที่ประชุมผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ ยังมีคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วยผู้บริหารจากทุกสายงาน ทำหน้าที่ในการสื่อสาร ติดตาม ทบทวน และเสนอแนะปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณของบริษัทฯ รวมทั้งรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการดำเนินงาน ตามแผนจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตต่อคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร และคณะกรรมการหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

### 9.3 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการอิสระ

#### 9.3.1 กรรมการอิสระ

บริษัทฯ กำหนดนิยาม "กรรมการอิสระ" ไว้ในระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ พ.ศ. 2562 ซึ่งเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยสรุปคุณสมบัติของกรรมการอิสระได้ ดังต่อไปนี้

- ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย (นิยามกรรมการอิสระของบริษัทฯ กำหนดเข้มงวดกว่าที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดให้กรรมการอิสระถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ 1)

- ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงานลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่

อาจจะมีความขัดแย้ง เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

- ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

- ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ หรือผู้บริหารของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

(ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติ เพื่อประกอบกิจการการเช่า หรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ หรือให้กู้ยืมค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สินรวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน)

- ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทย่อยบริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และไม่เป็นผู้ถือหุ้น รายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหาร หรือหุ้นส่วนผู้จัดการของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุนหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

- ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุนหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้ในกรณีที่ผู้ให้บริการทางวิชาชีพเป็นนิติบุคคล ให้รวมถึงการเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระผู้บริหาร หรือหุ้นส่วนผู้จัดการของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

- ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ

- ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไปตามนิยามข้างต้นแล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทในเครือ บริษัทร่วมทุน บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีกรรมการอิสระตามนิยามข้างต้นจำนวน 6 คน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 12 คน (คิดเป็นร้อยละ 50) ซึ่งมากกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด ได้แก่ นายชาติชาย วัฒนรัตนกุล นายอภิชาติ ชินวรรณ นายสมิทธิ์ เชาวถานันท์ นายบุญส่ง เกิดกลาง นายสมบูรณ์ หน่อแก้ว และนายรัตนชัย นามวงศ์

#### การสรรหากรรมการ

บริษัทฯ มีกระบวนการสรรหาและหลักเกณฑ์การเลือกตั้งกรรมการ โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และกำหนดค่าตอบแทน จะทำหน้าที่ในการพิจารณาสรรหา กลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลเพื่อเสนอชื่อเป็นกรรมการและกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ และวิธีการ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่สอดคล้องตามที่กฎหมาย และระเบียบบริษัทฯ กำหนด ความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่มีความหลากหลาย ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานที่จำเป็น และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ ไม่จำกัดเพศ ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ข้อบังคับ ข้อกำหนด และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เกี่ยวข้อง และต้องพร้อมที่จะอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอย่างเต็มที่เพื่อที่จะส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันการทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ตามโครงสร้างที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดไว้ให้มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปี 2562 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณากำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการสรรหาและคัดเลือกกรรมการบริษัทฯ (Board Skills Matrix) ประกอบด้วย

- ประสบการณ์ในธุรกิจ และ/หรืออุตสาหกรรม ได้แก่ ธุรกิจไฟฟ้า/พลังงาน ธุรกิจสาธารณูปโภคอื่น ธุรกิจระหว่างประเทศ กิจการภาครัฐ หรือรัฐวิสาหกิจและกิจการในภาคเอกชนอื่น

- คุณวุฒิ ทักษะ และ/หรือประสบการณ์ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผน/บริหารกลยุทธ์ การบริหาร/จัดการ การบริหารสินทรัพย์ การบริหารทรัพยากรบุคคล/ค่าตอบแทน การบริหารความเสี่ยง วิศวกรรมศาสตร์ บัญชี/การเงิน เศรษฐศาสตร์กฎหมาย/กฎระเบียบ เทคโนโลยีสารสนเทศ การค้า/ความสามัคคี พันธะระหว่างประเทศ การกำกับดูแลกิจการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน และอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำหนด

ทั้งนี้ กำหนดให้มีกรรมการที่มีประสบการณ์ในธุรกิจไฟฟ้า/พลังงาน และ/หรือธุรกิจสาธารณูปโภคอื่นอย่างน้อย 3 คนและกรรมการที่มีคุณวุฒิ ทักษะ และ/หรือ ประสบการณ์ด้านบัญชี/การเงิน และด้านกฎหมาย อย่างน้อยด้านละ 1 คน ส่วนคุณวุฒิ ทักษะ และ/หรือ ประสบการณ์ด้านอื่นๆ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการ บริษัทฯ จะพิจารณาตามความจำเป็น ความเหมาะสม และความสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ ต่อไป

เมื่อคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณากลั่นกรองตามพิจารณาสรรหาบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการตามองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นตาม Board Skills Matrix แล้ว จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแล้วแต่กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1: ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ เป็นอำนาจของคณะกรรมการในการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการแทน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลงจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน กรณีนี้จะต้องได้รับมติเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่



กรณีที่ 2: ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากครบวาระคณะกรรมการจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกตั้งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดตามข้อบังคับบริษัทฯ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อนักลงทุนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อคณะกรรมการพิจารณานำเสนอต่อ ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปีพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2551

### 9.3.2 การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

“ผู้บริหารระดับสูง” หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ จะพิจารณาความเหมาะสมในด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ในการทำงาน และคุณสมบัติอื่นที่จำเป็น เหมาะสมตรงตามความต้องการ และสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ และที่สำคัญต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการเติบโตอย่างยั่งยืนของกลุ่มบริษัทฯ

การสรรหาผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ โดยคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน ทำหน้าที่พิจารณาสรรหา คัดเลือก และกลั่นกรองบุคคลทั้งจากภายในและภายนอก โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ทักษะ ประสบการณ์ในการทำงานความเหมาะสม และความจำเป็นตรงตามความต้องการขององค์กร เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติและแต่งตั้ง

#### กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ถือหุ้นรายใหญ่

กฟผ. ในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่อ้อยละ 45 ได้รับสิทธิให้เสนอชื่อผู้แทนที่เป็นกรรมการของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ ซึ่งต้องผ่านกระบวนการพิจารณาคัดเลือกของบริษัทฯ โดยต้องเสนอชื่อต่อคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณากลั่นกรอง คุณวุฒิ คุณสมบัติความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯที่ยังขาดอยู่ในคณะกรรมการบริษัทฯ ตาม Board Skills Matrix ที่คณะกรรมการกำหนด มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานและกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวไม่จำกัดเพศ ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ข้อบังคับ ข้อกำหนดและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งมีความพร้อมที่จะอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอย่างเต็มที่เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติและแต่งตั้ง ตามกระบวนการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ กฟผ. ส่งตัวให้มาปฏิบัติงาน (Secondment) ที่บริษัทฯ

### 9.4 นโยบายการส่งกรรมการและผู้บริหารไปเป็นกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุน

บริษัทฯ มีนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ ไปเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหารในบริษัทย่อย บริษัทในเครือและบริษัทร่วมทุน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯและมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจที่มอบหมาย และกำกับดูแลการบริหารจัดการบริษัทฯ ในกลุ่มของบริษัทฯ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันนโยบายของบริษัทฯ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และ

96.

บริษัทร่วมทุน ซึ่งผู้ลงทุนสามารถศึกษารายละเอียดข้อมูลของบริษัทย่อย บริษัทในเครือและบริษัทร่วมทุน เพิ่มเติมได้จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มบริษัทฯ

### 9.5 การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน

การป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน บริษัทฯ ได้ดูแลและป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้กำหนดนโยบาย แนวทางในการเก็บรักษาและป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่นในทางมิชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในจรรยาบรรณระเบียบ คำสั่ง และประกาศของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสีย ได้รับทราบและถือปฏิบัติ โดยได้ส่งมอบให้แก่กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานลงนามรับทราบเมื่อแรกเข้าทำงานหรือวันปฐมฤกษ์ รวมทั้งการทบทวนและปรับปรุงแนวปฏิบัติโดยภาพรวมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผ่านทางคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการบริษัทฯ นอกเหนือจากการพิจารณา และกำกับดูแลภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ ผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายในรวมทั้งหน่วยงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย โดยบริษัทฯ ได้เผยแพร่ นโยบายและแนวปฏิบัติผ่านระบบสื่อสารภายในและเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมาตรการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

- ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ต้องปกป้องข้อมูลความลับทางธุรกิจของบริษัทฯ และห้ามใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือแนะนำผู้อื่นกระทำ โดยเฉพาะการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ
- ห้ามเปิดเผย/แสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบ/ส่งต่อข้อมูลภายในและ/หรือความลับของบริษัทฯ แก่บุคคลภายนอก หรือผู้ไม่เกี่ยวข้องในทุกรูปแบบ ซึ่งรวมถึงบุคคลในครอบครัวญาติ พี่น้อง เพื่อน หรือทำให้ประโยชน์ของบริษัทฯ ลดลง
- การให้/แบ่งปันข้อมูลภายในที่เป็นความลับแก่บุคคลภายในบริษัทฯ สามารถทำได้ตามความจำเป็นหรือความเกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการทำงานของบุคคลนั้นๆ เท่านั้น
- บริษัทฯ กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ภายใน 3 วันนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ และให้แจ้งเลขานุการบริษัทรับทราบ เพื่อบันทึกการเปลี่ยนแปลงและรายงานสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคล และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบในการประชุมคณะกรรมการตามที่กำหนดให้บรรจुरะเบียบวาระการรายงานการถือหลักทรัพย์ของบุคคลดังกล่าวไว้เป็นระเบียบวาระประจำทุกเดือน และกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ทราบภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในของผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ประโยชน์ส่วนตนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- บริษัทฯ ได้กำหนดและประกาศ “นโยบายการใช้งานระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์” ซึ่งได้มีการทบทวนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในและบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อเป็นข้อปฏิบัติสำหรับการใช้งานระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับข้อกำหนดของพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ รวมทั้งได้ดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และการป้องกันภัยคุกคามระบบเครือข่าย (Cyber Securities) อย่างต่อเนื่องโดยมีแนวปฏิบัติที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

- กำหนดสิทธิการใช้งานโดยใช้รหัสผ่าน และต้องเก็บรักษาห้สผ่านเป็นความลับ
- ให้งานใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเพื่อประโยชน์ในการทำงาน ไม่เผยแพร่ข้อมูลที่ไม่เหมาะสมด้านศีลธรรม ขนบธรรมเนียม จริตประเพณี หรือละเมิดกฎหมาย
- ใช้อีเมล อินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่บริษัทฯ อนุญาตตามข้อกำหนดและคำแนะนำการใช้งานอย่างปลอดภัย เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ เท่านั้น
- ใช้โปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องเท่านั้น
- เข้าตรวจสอบ ค้นหา ติดตาม สอบสวน และควบคุมการใช้ระบบสารสนเทศให้มีความปลอดภัยตามความจำเป็นและเหมาะสม

ตลอดปี 2562 ไม่มีการกล่าวโทษกรรมการและผู้บริหารกรณีไม่จัดทำรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ตามข้อกำหนด หรือการใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

#### การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

##### ประเภทของข้อมูลที่ทำให้การเปิดเผย

บริษัทฯ เปิดเผยข้อมูลทั้งข้อมูลที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เปิดเผยตามรอบระยะเวลาบัญชี (Periodic Report) และตามเหตุการณ์ (Non-Periodic Report) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่มีความถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ และทันกาล และเป็นประโยชน์ในการพิจารณาประกอบการตัดสินใจลงทุน ในรอบปี 2562 บริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศสรุปได้ ดังนี้

สรุปการดำเนินงานสารสนเทศ ปี 2562	ครั้ง
การเปิดเผยสารสนเทศประเภทที่ต้องรายงานตามรอบระยะเวลาบัญชี (Periodic Reports)	32
การเปิดเผยสารสนเทศตามเหตุการณ์ (Non-Periodic Report): (รวมการเผยแพร่ข้อมูล Analyst Meeting)	45
การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	4
การพบนักลงทุนในประเทศ (Company Visit)	50
การพบนักลงทุนในประเทศ (Roadshow)	3
การพบนักลงทุนต่างประเทศ (Roadshow)	4
การแถลงข่าวผลประกอบการ และการดำเนินงานสำคัญของบริษัทฯ	4
การมีส่วนร่วมของสื่อมวลชนในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ	4
การส่งข่าวและภาพข่าวประชาสัมพันธ์ให้แก่สื่อมวลชน	24
การนำผู้ถือหุ้นและนักลงทุนเข้าเยี่ยมชมกิจการทั้งในและต่างประเทศ	2
การจัดนิทรรศการ	3
การสัมภาษณ์ผู้บริหาร	1
สถิติการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ของบริษัทฯ (เฉลี่ยต่อเดือน)	7,216
(วันที่ 1 มกราคม 2562 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2562 รวมทั้งสิ้น 86,598 ครั้ง)	

##### คุณภาพของข้อมูล

คุณภาพของข้อมูล หมายถึง ความถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน เพียงพอ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยข้อมูล และสารสนเทศที่สำคัญของบริษัทฯ ที่ทำการเปิดเผยมีทั้งข้อมูลที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินลักษณะข้อมูลไม่ใช่ข้อมูลด้านเดียว แต่มีทั้งข้อมูลเชิงบวกและเชิงลบ การเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศเป็นไปตามหลักเกณฑ์และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง อาทิ การเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญให้ทราบโดยทันที การเผยแพร่

สารสนเทศต่อประชาชน โดยทั่วถึง การชี้แจงกรณีที่มีข่าวลือหรือข่าวสารต่างๆ การดำเนินการเมื่อการซื้อขายหลักทรัพย์ผิดจากภาวะปกติ ไม่ทำการเปิดเผยในเชิงส่งเสริมโดยไม่มีเหตุอันควร และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท โดยบุคคลภายใน เป็นต้น ในขณะที่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลต้องไม่สร้างภาระค่าใช้จ่ายแก่บริษัทจนเกินไป และไม่ทำให้บริษัทสูญเสียความสามารถในการแข่งขันด้วยเช่นกัน ในส่วนรายละเอียดอื่นๆ ได้กล่าวไว้ในรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดทำและแสดงไว้ควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี และความเห็นเกี่ยวกับคุณภาพรายงานทางการเงินของคณะกรรมการตรวจสอบดังที่ปรากฏในหัวข้อรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

นอกจากการเปิดเผยสารสนเทศที่มีคุณภาพต่อบุคคลภายนอกจะสะท้อนให้เห็นถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของบริษัทฯ แล้ว ยังเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งเสริมความเชื่อมั่นและความมั่นใจของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้ทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตามและทบทวนให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการตามที่กำหนดไม่เพียงแต่การเปิดเผยสารสนเทศในระดับขั้นต่ำที่กฎหมายหรือข้อบังคับกำหนดเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญและความเสมอภาคของผู้ลงทุนในการรับรู้สารสนเทศอีกด้วย

### ช่องทางการเปิดเผยข้อมูล

บริษัทฯ ใช้ช่องทางการเปิดเผยข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของ ตลท. เป็นช่องทางหลัก และช่องทางอื่นๆ อย่างเหมาะสม อาทิ การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ การแถลงข่าวผลประกอบการ การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ การส่งข่าวแก่สื่อมวลชน การพบนักลงทุนในประเทศและในต่างประเทศ และการจัดกิจกรรมอื่นๆ ดังรายละเอียดที่ปรากฏในประเภทของข้อมูลที่ทำให้การเปิดเผย

คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ โดยมีการตรวจสอบติดตามให้มีการปฏิบัติตามหลักการและกฎเกณฑ์ที่กำหนด และบังคับใช้อย่างเคร่งครัด มีการกำหนดหน่วยงานและผู้รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลในเรื่องต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งพัฒนาช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลที่เปิดเผยมีคุณภาพ ดังนี้

- **ผู้รับผิดชอบการเปิดเผยข้อมูล** บริษัทฯ ได้กำหนดผู้มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศของบริษัทฯ ได้แก่ ประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยกำหนดให้ฝ่ายองค์กรสัมพันธ์และส่วนลงทุนสัมพันธ์รับผิดชอบการจัดทำข้อมูลและประเด็นสำคัญ สำหรับการสื่อสารกับสื่อข่าว นักลงทุน หรือนักวิเคราะห์ตามความรับผิดชอบ สำนักงานเลขานุการบริษัทรับผิดชอบดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูล และสารสนเทศให้ส่วนนี้รับผิดชอบต่อนักลงทุนกำกับดูแลตามข้อกำหนดและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง และสายงานการเงินต้องรับผิดชอบการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้องเพื่อเปิดเผยตามข้อกำหนดและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

- **ช่องทางการสื่อสาร** บริษัทฯ ยึดหลักการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญของบริษัทฯ อย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกันผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสมมีลักษณะครอบคลุมทั้งการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง โดยข้อมูลที่ทำการเผยแพร่จัดทำเป็นสองภาษาคือ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ และทำการเผยแพร่ออกไปพร้อมกันผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของ ตลท. เป็นช่องทางหลัก และเพื่อขยายโอกาส เพิ่มความสะดวกในการเผยแพร่ข้อมูล และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้สนใจทั่วไป และสาธารณชน บริษัทฯ ยังได้มีการเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.ratch.co.th](http://www.ratch.co.th)) การจัดการประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ การพบนักลงทุนในประเทศและต่างประเทศ การแถลงข่าวผลประกอบการประจำไตรมาสและประจำปี การจัดส่งข่าวและ

ภาพข่าวกิจกรรมของบริษัทฯ ให้แก่สื่อมวลชน การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การจัดนิทรรศการ การนำผู้ถือหุ้น นักลงทุนสถาบัน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์เข้าเยี่ยมชมกิจการ และการจัดกิจกรรมสัมพันธ์กับสื่อมวลชน เป็นต้น

#### งานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ ได้จัดให้มี “ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์” เป็นหน่วยงานประจำที่มีหน้าที่รับผิดชอบการติดต่อสื่อสาร และให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และจัดกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทฯ กับผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุนสถาบันผู้ลงทุนทั่วไป นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม รวมถึงการจัดทำแผนงานนักลงทุนสัมพันธ์ประจำปี ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าร่วมในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยที่กรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องเป็นผู้แถลงผลการดำเนินงานเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติม และชี้แจงตอบข้อซักถามในการประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ รวมทั้งการพบนักลงทุนทั้งในประเทศและในต่างประเทศ การติดต่อส่วนนักลงทุนสัมพันธ์สามารถทำได้โดยส่งเอกสารทางไปรษณีย์ตามที่อยู่ของบริษัทฯ ทางโทรศัพท์ที่ติดต่อ หมายเลข 0 2794 9841 ทางโทรสารหมายเลข 0 2794 9888 ต่อ 9841 เว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.ratch.co.th](http://www.ratch.co.th) และทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่ [IR@ratch.co.th](mailto:IR@ratch.co.th)

#### การเปิดเผยนโยบายและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้เปิดเผยนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับกรรมการและผู้บริหารตามหลักเกณฑ์โดยเปิดเผยค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลและแยกประเภทค่าตอบแทน และเปิดเผยค่าตอบแทนผู้บริหารแยกประเภทค่าตอบแทนเช่นกัน นอกจากนี้ยังได้เพิ่มเติมการเปิดเผยค่าตอบแทนโดยรวมของพนักงานไว้ด้วย (รายละเอียดตามที่ปรากฏในหัวข้อ โครงสร้างการจัดการ)

#### การใช้และดูแลทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ กำหนดให้พนักงานทุกคนมีหน้าที่ปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ และใช้ทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ตามที่ได้กำหนดแนวปฏิบัติไว้ในจรรยาบรรณบริษัทฯ และนโยบายการใช้งานระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ ที่ได้ประกาศให้ทราบและถือปฏิบัติโดยพนักงานต้องเคารพสิทธิ ทรัพย์สินทางปัญญา หลักเกี่ยง และไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯและผู้อื่น การเข้าถึงข้อมูลหรือการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาจะสิ้นสุดลงเมื่อพ้นสภาพการเป็นพนักงานของบริษัทฯ

#### การใช้งานระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์

บริษัทฯ กำหนดให้พนักงานทุกคนมีสิทธิใช้ระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ และระบบข้อมูลตามนโยบายการใช้ระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์และคู่มือการใช้งานระบบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของกลุ่มบริษัทฯ โดยกำหนดบัญชีผู้ใช้งานและรหัสผ่านก่อนการใช้งาน นอกจากนี้ได้มีการกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Attack) และภาวะวิกฤตในรูปแบบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเป็นระบบและมีการกำหนดผู้ควบคุมดูแล ป้องกันวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ และจัดการแก้ไขปัญหาแต่ละกรณีไว้อย่างชัดเจน พร้อมคู่มือการบริหารจัดการนอกจากนี้ ยังมีการใช้โปรแกรมต่างๆ ในการป้องกันและควบคุมการคุกคามในรูปแบบต่างๆ การห้ามใช้ระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ เพื่อการกระทำความผิดกฎหมาย หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่น การกระทำที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย ศีลธรรมอันดี การค้า หรือแสวงหาผลกำไร/ผลประโยชน์ส่วนตัว การเปิดเผยข้อมูลความลับที่ได้มาจากการปฏิบัติงานให้แก่บริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลบริษัทฯ พนักงานและบุคคลภายนอก การกระทำความผิดทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ และบุคคลอื่น เป็นต้น เพื่อความปลอดภัยในการใช้งานระบบเครือข่าย และ

คอมพิวเตอร์ ป้องกันผลกระทบจากการหยุดชะงักของธุรกิจจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการใช้ทรัพยากรเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ เช่น นโยบายการใช้ระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ นโยบายการจัดการชั้นความลับ นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความคิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ รวมทั้งสอดคล้องกับการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับอาชญากรรมทางไซเบอร์อีกด้วย

ทั้งนี้ การเข้าถึงข้อมูลหรือการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ จะสิ้นสุดลงเมื่อพ้นสภาพการเป็นพนักงานของบริษัทฯ และหากฝ่าฝืนการกระทำที่กล่าวข้างต้นจนเป็นเหตุหรืออาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทฯ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด บริษัทฯ จะพิจารณาดำเนินการทางวินัยแก่พนักงานตามระเบียบบริษัทฯ และตามกฎหมายหากการกระทำนั้นเป็นความผิดตามกฎหมาย

#### 9.6 ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee) บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าราชบุรี จำกัด บริษัท ราชบุรีพลังงาน จำกัด บริษัท ราชบุรี อีเลคทรอนิกส์ จำกัด บริษัท อาร์ไอเอส อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด บริษัท ราช โอแอนด์เอ็ม จำกัด บริษัท อาร์อี โซลาร์ 1 จำกัด บริษัท ซีเอ็น ไอโอแมส จำกัด บริษัท พีบี ไอโอแมส จำกัด บริษัท แอลทีบี ไอโอแมส จำกัด บริษัท หินกองเพาเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด บริษัท หินกองเพาเวอร์ จำกัด และบริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด ได้บันทึกค่าสอบบัญชีให้แก่สำนักงานสอบบัญชีในรอบบัญชีที่ผ่านมาเป็นจำนวนเงิน รวม 3,270,000 บาท (ไม่รวมค่าใช้จ่าย Out-of-pocket จำนวน 115,000 บาท) ประกอบด้วย ค่าสอบบัญชีของบริษัทฯ จำนวน 1,200,000 บาท (ไม่รวมค่าใช้จ่าย Out-of-pocket จำนวน 45,000 บาท) และค่าสอบบัญชีของบริษัทย่อยในแต่ละบริษัทย่อยรับภาระเอง จำนวน 2,070,000 บาท (ไม่รวมค่าใช้จ่าย Out-of-pocket จำนวน 70,000 บาท)

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดเป็นที่ปรึกษาในปี 2562 เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ ซึ่งบริษัทฯ ได้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายทางบัญชีในระหว่างปีเป็นจำนวน 5,060,430 บาท ทั้งนี้ การจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในการให้บริการอื่นนอกเหนือจากงานสอบบัญชีนั้น ไม่ก่อให้เกิดการขัดกันในด้านผลประโยชน์ (Conflict of interest) และไม่มีการตรวจสอบงานของตนเอง ซึ่งจะไม่ทำให้ผู้สอบบัญชีขาดความเป็นอิสระและขาดความเป็นกลางในการปฏิบัติงานสอบบัญชี

#### 9.7 การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปปรับใช้

การทบทวนความเหมาะสมของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2562 คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการทบทวนและอนุมัติให้มีการปรับปรุงแนวปฏิบัติต่างๆ ให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับสากลมากยิ่งขึ้น โดยสรุปแนวปฏิบัติที่ได้ดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมตามแนวทางดังกล่าวแล้วดังนี้

- ปรับปรุงและประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ส่งเสริมพัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน การพัฒนาหน่วยงานภายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โครงการและหรือบริการเพื่อสร้างโครงการต้นแบบที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานภายในองค์กรและระดับธุรกิจในอนาคต ผ่านกระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่พนักงานและผู้บริหารระดับฝ่าย และมีการจัดการประกวด “โครงการ RATCH Innovation Awards 2019” ซึ่งมีโครงการผ่านรอบคัดเลือกจำนวน 20 โครงการจากทั้งหมด 38 โครงการ

มีโครงการที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับรางวัลจำนวน 5 โครงการ ได้แก่ โครงการ Ratch Sharing Space โครงการ Ratch One Click โครงการ Ratch Green Living Society โครงการ Smart Car Pool For All และโครงการ High Flyer ความสุขครบทุก Gen ตามลำดับ

นอกจากนี้ ยังมีนวัตกรรมที่บริษัทฯ ดำเนินการและขณะนี้ได้ยื่นขออนุสิทธิบัตร “ระบบผลิตไฟฟ้าและไอน้ำ (Cogeneration) ที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างเครื่องกังหันแก๊ส เครื่องกังหันไอน้ำ และเครื่องยนต์แก๊ส เพื่อให้มีประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นในการผลิตสูง” ต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2562 คาดว่าจะทราบผลการพิจารณาประมาณเดือนมีนาคม 2563

- กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการสรรหาและคัดเลือกกรรมการบริษัทฯ (Board Skills Matrix) ซึ่งประกอบด้วย 1) ประสบการณ์ในธุรกิจ และ/หรืออุตสาหกรรม (กำหนด ประสบการณ์ในธุรกิจไฟฟ้า/พลังงาน และ/หรือธุรกิจสาธารณูปโภค อย่างน้อย 3 คน) และ 2) คุณวุฒิ ทักษะและ/หรือประสบการณ์ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้มีกรรมการที่มีคุณวุฒิ ทักษะ และ/หรือประสบการณ์ด้านกฎหมาย และบัญชี/การเงิน อย่างน้อยด้านละ 1 คน ส่วนด้านอื่นๆ คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดคำตอบแทน และคณะกรรมการบริษัทฯ จะพิจารณาตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ

- จัดทำแบบประเมินคุณวุฒิทักษะและประสบการณ์รายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสรรหากรรมการบริษัทฯ และจัดทำเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการสรรหาและคัดเลือกกรรมการบริษัทฯ (Board Skills Matrix) และเผยแพร่ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ดังนี้

๒

Board Skills Matrix ของคณะกรรมการบริษัท ตาม กรู๊ป จำกัด ในภาพ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

ที่	POSITION	ประวัติ		ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของคณะกรรมการบริษัท													
		การศึกษา	ประสบการณ์ประกอบธุรกิจ	ประสบการณ์ประกอบธุรกิจ/การดำเนินงาน						คุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของงาน							
				บัญชี	การเงิน	การตลาด	การดำเนินงาน/บริหารงาน	การต่างประเทศ	การวิจัยและพัฒนา	การควบคุมคุณภาพ	การดำเนินงาน/บริหารงาน	การต่างประเทศ	การวิจัยและพัฒนา	การควบคุมคุณภาพ	การดำเนินงาน/บริหารงาน		
1	นายสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
2	นายชวน ศิริสัมพันธ์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
3	นายธวัชชัย ชื่นพาศาล	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
4	นายบุญญนิตย์ วงศ์รัตนมิตร	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
5	นางสาวนันทิกา พันธ์พานิช	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
6	นายกิจจา ศิริพัธผลาภรณ์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
7	นายชาติชาย ใจนันทนิกุล	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
8	นายบุญส่ง นันทกลาง	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
9	นายธีรพัฒน์ นามวงศ์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
10	นายสมิทธิ์ เขาลานนท์	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
11	นายสมบูรณ์ พันธ์แก้ว	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
12	นายอภิชาติ ชินวรรณโณ	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	



- ปรับปรุงแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยประจำปี 2562 “ทั้งคณะ” และ “รายบุคคล” โดยกำหนดให้มีการประเมินเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งในช่วงเดือนธันวาคม พร้อมกับอนุมัติการปรับปรุงแบบประเมิน และหลักเกณฑ์การประเมินให้มีความสอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ต่างๆ ที่ครอบคลุมทุกมิติที่จำเป็นเพื่อประสิทธิภาพในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ และความยั่งยืนเติบโตของกิจการ

- คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 50) และประธานกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ

- ปรับปรุงหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการสำหรับผู้บริหารที่ไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุน และแนวทางการจัดการค่าตอบแทนกรรมการสำหรับผู้บริหารที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการจากบริษัทร่วมทุน โดยผู้บริหารที่ไปเป็นกรรมการ ในบริษัทที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งจำนวน ไม่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการ เนื่องจากการเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในฐานะกรรมการในบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นทั้งจำนวน ส่วนผู้บริหารที่ไปเป็นกรรมการในบริษัทร่วมทุนที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทฯ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลและกำหนดค่าตอบแทน ได้กำหนดแนวทางการจัดการค่าตอบแทนไว้โดยให้ผู้บริหารที่ได้รับค่าตอบแทนกรรมการมีหน้าที่ต้องนำเสนอค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับหลังจากหักภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาแล้วให้แก่บริษัทฯ ภายในวันที่ 31 มีนาคม หลังจากสิ้นรอบปีบัญชี และให้บังคับใช้กับค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2562 เป็นต้นไป

- ปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการตรวจสอบ โดยการเพิ่มบทบาทหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบในการเสนอแนะผู้สอบบัญชีภายนอก และบริบทอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

- ปรับเพิ่มช่องทางการแจ้งเบาะแส โดยเพิ่มช่องทางการแจ้งผ่านกรรมการอิสระหรือกรรมการตรวจสอบ

- ปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอื่นๆ อาทิ แนวทางการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัทฯ ระเบียบคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย การส่งเสริมวัฒนธรรม การป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัยเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Securities) และการสื่อสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ ไปยังบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 9.8 การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

ปี 2562 บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุม CG Code 2017 เกณฑ์ CGR เกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard: ASEAN CG Scorecard) และแนวปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้องต่างๆ แต่อาจยังมีบางเรื่องที่สำคัญที่บริษัทฯ ยังคงใช้แนวปฏิบัติอื่นเพื่อความเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจแทนแนวปฏิบัติที่กล่าวข้างต้น ซึ่งอธิบายโดยสรุปดังนี้

• ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ: แม้ประธานกรรมการบริษัทฯ ไม่เป็นกรรมการอิสระ แต่ประธานกรรมการบริษัทฯ ไม่ใช่บุคคลเดียวที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทฯ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหาร แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นใหญ่ก็ตาม จึงเชื่อมั่นได้ว่าประธานกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วย กรรมการอิสระจำนวน 6 คน

จากกรรมการทั้งหมด 12 คน (ร้อยละ 50) หรือกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการมีการถ่วงดุลและสอบทานกันอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ในระหว่างการประชุมประธานกรรมการได้ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นและอภิปรายอย่างเต็มที่ ก่อนการพิจารณาตัดสินใจลงมติในเรื่องนั้นๆ โดยไม่มีการครอบงำหรือชี้นำในระหว่างการอภิปรายจากประธานกรรมการแต่อย่างใด

- การลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ โดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting): ข้อบังคับบริษัท กำหนดการเลือกตั้งกรรมการให้ถือคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน และในการลงคะแนนเสียงทุกครั้งว่าผู้ถือหุ้นรายหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือ โดยถือว่าหุ้นหนึ่งมีเสียงหนึ่ง

#### รางวัลปี 2562

ตลอดปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ที่ได้มีการทบทวนและปรับปรุงพัฒนาสู่ระดับสากลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เกี่ยวข้องต่างๆ รวมทั้งให้ความสำคัญและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างรอบคอบและรอบด้านในทุกมิติทั้งมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาลโดยไม่พบเหตุการณ์หรือการปฏิบัติใดๆ ที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายข้อกำหนด นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีจรรยาบรรณบริษัทฯ และการทุจริตคอร์รัปชัน และจากความมุ่งมั่นพัฒนาการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ มาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ ปี 2562 บริษัทฯ ได้รับรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่สำคัญ ดังนี้

- การประเมินผลจากการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน ประจำปี 2562 ที่ระดับ “ดีเลิศ”
- การประเมินคุณภาพการจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562 จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ได้คะแนนเต็มร้อยละ 100

- รางวัล “นุชชอคเยี่ยมในการนำเสนอข้อมูลและบริการแก่ผู้เข้าชมงาน” จากงานมหกรรมการลงทุนครบวงจรแห่งปี SET in the City กรุงเทพมหานคร 2019

#### การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมรวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดีและจรรยาบรรณทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและเจตนารมณ์ของบริษัทฯ ที่มุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ภายใต้การอนุมัติของคณะกรรมการบริษัทฯ ให้บริษัทฯ เข้าร่วมในโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption: “CAC”)” ตั้งแต่ปี 2559 การรับรองดังกล่าวจะมีอายุ 3 ปี นับจากวันที่มีมติให้การรับรอง

ในปี 2561 บริษัทฯ ได้ยื่นขอต่ออายุการรับรอง เพื่อยืนยันเจตนารมณ์ของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และจะไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจกับภาครัฐหรือภาคเอกชน และห้ามบุคลากรทุกคนของบริษัทฯ ตั้งแต่คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน เรียกรับ ดำเนินการหรือยอมรับการทุจริตและคอร์รัปชัน ในทุกรูปแบบ และบริษัทฯ ได้ผ่านการรับรองการต่ออายุการเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยต่อเนื่องเป็นรอบที่ 2 เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2562

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายกรอบการดำเนินการต่อต้านการทุจริต และการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แนวปฏิบัติ และข้อกำหนดในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกกิจกรรมทางธุรกิจ เพื่อนำพ้องค์กรไปสู่การพัฒนาและดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยได้มีการสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ อย่างเหมาะสม ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายบริหารในฐานะผู้นำองค์กรที่จะต้องแสดงบทบาทและจุดยืนในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้แก่บุคลากรของบริษัทฯ พันธมิตรทางธุรกิจ และสาธารณชน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ



#### นโยบายการต่อต้านการทุจริตของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยประกาศใช้อย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีสรุปสาระสำคัญดังนี้

- จัดให้ดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อสร้างความตระหนักและความรับผิดชอบร่วมกันในการไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตทั้งทางตรงและทางอ้อม
- จัดให้ดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการ และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน สำหรับการดำเนินธุรกิจเพื่อป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน ตลอดจนการจัดให้มีการสื่อสารอบรมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงนโยบายในการต่อต้านการทุจริตและการคอร์รัปชัน
- จัดให้มีระบบการควบคุมภายในด้านความเสี่ยงจากการทุจริตและคอร์รัปชัน
- จัดให้ดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจสอบและการกำกับดูแลการปฏิบัติ ตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเหมาะสม
- จัดให้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติและการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เป็นลายลักษณ์อักษร
- จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสด้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในองค์กร เพื่อการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังนี้
  - คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในภาพรวม ตลอดจนการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ พร้อมกับดำเนินการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
  - คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ รวมถึงการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต มาตรการป้องกันการตรวจหาและการตอบสนองเมื่อพบการทุจริตตลอดจนการสอบสวนและทบทวนนโยบายดังกล่าว
  - คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลระบบการควบคุมภายใน ระบบบัญชี และรายงานทางการเงิน ระบบการตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการต่างๆ มีการกำหนดการควบคุมภายในอย่างเหมาะสมและมีการนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ
  - กรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดให้มีแนวทางปฏิบัติที่สนับสนุน

ระเบียบการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน จัดให้มีการสื่อสารอบรมให้ความรู้แก่นักบุคลากรในทุกระดับ

- บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและคำสั่งบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้อง กรณีมีข้อสงสัยหรือพบการฝ่าฝืนระเบียบบริษัทฯ ต้องรายงานผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสที่บริษัทฯ กำหนดไว้

2. กำหนดหลักการสำคัญในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เช่น การไม่เกี่ยวข้องกับการให้หรือรับสินบนทุกรูปแบบไม่ว่าจะดำเนินการกับภาครัฐหรือภาคเอกชน ไม่จ่ายเงินที่ไม่เหมาะสมเพื่ออำนวยความสะดวก ไม่จ่ายเงินเพื่อเร่งหรือลัดขั้นตอนแก่เจ้าหน้าที่รัฐหรือไม่จ่ายเงินโดยผ่านบุคคลที่ 3 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องซื่อสัตย์ โปร่งใส ไม่ละเลยหรือเพิกเฉยหากพบเบาะแสของการกระทำที่เข้าข่ายการทุจริตและคอร์รัปชันไม่สนับสนุนหรือฝักใฝ่ในพรรคการเมือง การบริจาคต้องเป็นการบริจาคเพื่อเป้าหมายด้านการกุศลไม่ได้คาดหวังผลประโยชน์อื่นในเชิงทุจริตหรือคอร์รัปชัน โดยดำเนินการตามแนวทางนโยบายของบริษัทฯ การให้/รับของขวัญต้องเป็นไปตามประเพณีที่ยอมรับได้ ไม่มีค่าเกินปกติวิสัย หรือมีผลกระทบต่อการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญ โดยดำเนินการตามแนวทางนโยบายของบริษัทฯ การเลี้ยงรับรองต้องโปร่งใสไม่ได้คาดหวังผลประโยชน์อื่นที่อาจพิจารณาได้ว่า เป็นการทุจริตหรือคอร์รัปชันและไม่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญโดยดำเนินการตามแนวทางนโยบายของบริษัทฯ เป็นต้น

3. กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยสรุปได้ดังนี้

- กำหนดมาตรการสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตโดยครอบคลุมมาตรการการป้องกัน

ตรวจหา และการตอบสนองเมื่อพบการทุจริต

- จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ และมีการสอบทานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความมั่นใจในประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

- จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงองค์กรด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่า มีการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในรูปแบบต่างๆ

- จัดให้มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติสำหรับการใช้จ่ายบางประเภทที่มีความเสี่ยงในด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เช่น ค่าบริจาคเพื่อการกุศลและเงินสนับสนุน การให้และรับของขวัญและของที่ระลึกการรับรอง เป็นต้น เพื่อป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเป็นรูปธรรม

- จัดให้มีกลไกรายงานสถานะทางการเงินที่โปร่งใสแม่นยำภายใต้มาตรฐานการบัญชีที่ได้รับการยอมรับระดับสากล

- จัดให้มีกระบวนการจัดทำและการเก็บรักษาเอกสารประกอบรายการและข้อมูลทางการเงินเพื่อให้มั่นใจว่า การบันทึกรายการและข้อมูลทางการเงินเป็นไปตามความจริง ถูกต้องและครบถ้วนเป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและไม่ได้เป็นไปเพื่อการทุจริตและคอร์รัปชัน

- จัดให้มีช่องทางในการแจ้งเบาะแส ข้อเสนอแนะ หรือร้องเรียนกรณีเกิดการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งกำหนดขั้นตอนในการสอบสวน การกำหนดบทลงโทษและการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับสูงในกรณีที่เกิดการทุจริตหรือคอร์รัปชัน

- จัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและคำสั่งในการต่อต้านการทุจริตแก่นักบุคลากรในทุกระดับ

4. การแจ้งเบาะแสการกระทำผิด และการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าวโดยมีข้อกำหนดว่าบุคลากรของบริษัทฯ ที่พบเห็นการกระทำผิดหรือการกระทำที่อาจทำให้เกิดการสงสัยได้ว่าเป็นการทุจริตและคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นกับบริษัทฯ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ต้องไม่เพิกเฉยต่อพฤติกรรมดังกล่าว ควรแจ้งข้อมูลดังกล่าวผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสที่บริษัทฯ

กำหนดไว้ และเพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิของผู้ร้องเรียนและผู้ให้ข้อมูลที่กระทำโดยเจตนาสุจริต บริษัทฯ จะให้ความเป็นธรรมและคุ้มครอง โดยเก็บรักษาข้อมูลของผู้ให้เป็นความลับ เว้นแต่เป็นการเปิดเผยข้อมูลตามกฎหมาย และบริษัทฯ จะไม่ดำเนินการใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพนักงานที่ปฏิเสธการคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้บริษัทฯ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ทั้งนี้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ จะต้องให้ความร่วมมือแก่คณะกรรมการสอบสวนในกระบวนการสอบสวนเมื่อได้รับการร้องขอ

5. การสื่อสารและการอบรม บริษัทฯ ได้ใช้ช่องทางการสื่อสารภายในของบริษัทฯ และรายงานประจำปีในการเผยแพร่และสื่อสารนโยบาย ข้อมูลเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริต เพื่อสร้างความตระหนักของพนักงาน รวมทั้งจัดอบรมแก่บุคลากรในทุกระดับชั้น และปฐมนิเทศพนักงานใหม่เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และระเบียบคำสั่งของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการสื่อสารและอบรมโดยคณะทำงานที่มาจากตัวแทนของหน่วยงานจากทุกสายงานเพื่อจัดทำแผนการสื่อสารอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ประจำปี โดยมีการจัดประชุมทุกรายไตรมาส ทั้งนี้ การดำเนินการของบริษัทฯ ที่สำคัญในด้านการสื่อสารอบรมสรุปได้ดังนี้

- จัดอบรมหลักสูตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในหลักสูตร Fraud, Bribery and Corruption Risk Management (And improper conduct) & New Types of Internet Fraud & Corruption โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญเรื่องการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันมาบรรยายให้กับผู้บริหารและพนักงานทุกระดับเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกฝังจิตสำนึกเรื่องการต่อต้านการทุจริตให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยครอบคลุมเนื้อหาหลักๆ ในเรื่องของความหมายของการทุจริตภายในองค์กร และการเรียกรับหรือรับสินบน ความเข้าใจถึงรูปแบบการทุจริตภายในและภายนอกองค์กร การทราบถึงสาเหตุของการทุจริต ลงบอเหตุ ปัจจัยที่สนับสนุนให้มีการทุจริตภายในองค์กร การเรียนรู้เทคนิคการป้องกันการทุจริตภายในองค์กร และเทคนิคการแก้ปัญหาเมื่อพบการทุจริตภายในองค์กร

- จัดให้มีนิทรรศการ และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบจดหมายข่าว (Newsletter) และ Clip VDO ที่เกี่ยวข้องกับต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยเผยแพร่ข้อมูลในระบบสารสนเทศ และโทรทัศน์เครือข่ายภายในบริษัทฯ

- จัดให้มีการทดสอบและประเมินความตระหนัก ความเข้าใจและยึดถือปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างถูกต้องผ่านระบบ E-learning โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ต้องผ่านเกณฑ์การทดสอบดังกล่าวอย่างน้อยร้อยละ 80 ก่อนเข้าทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

- ดำเนินการประกาศ เผยแพร่ และแจ้งหนังสืออย่างเป็นทางการเกี่ยวกับนโยบาย และแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ไปยังพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

- จัดการอบรม (Orientation) ด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้แก่พนักงานใหม่ของบริษัทฯ มาตรการในการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันจากนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและระเบียบที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดและประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร บริษัทฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดคำสั่งหรือแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกิจกรรมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่าย ปฏิบัติงานและขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานใช้สำหรับการป้องกันตรวจพบ และตอบสนองต่อความเสี่ยงด้านทุจริตได้อย่างถูกต้องและทันทั่วถึง

- การจัดทำ ปรับปรุงและทบทวนนโยบาย ระเบียบคำสั่งและจรรยาบรรณบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด

- การประเมินความเสี่ยงและจัดทำทะเบียนความเสี่ยงแผนภูมิความเสี่ยงด้านการทุจริต โดยกำหนดเกณฑ์วัดความเสี่ยง สาเหตุหลักผลกระทบของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดขึ้น ระดับความเสี่ยงที่บริษัทฯ ยอมรับได้ การประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่

- การจัดทำมาตรการเพื่อลดความเสี่ยง และวิเคราะห์ความรุนแรงและ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงคงเหลือ จากการมีมาตรการควบคุมภายในปัจจุบัน โดยบริษัทฯ มีการกำหนดให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารสำหรับการประเมินความเสี่ยง รวบรวมผลการประเมิน และติดตามการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยงเพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการสรรหาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการตรวจสอบผู้บริหาร หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- มอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการสอบทานนโยบายขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการทุจริตเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ

- การสื่อสารและอบรม บริษัทฯ มีการจัดทำแผนการสื่อสารและการจัดอบรมประจำปี ช่องทาง ความถี่ เนื้อหา และการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลทั้งต่อภายในและภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญ การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตของบริษัทฯ ความโปร่งใส และความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ในทุกระดับ เพื่อสื่อสารไปยังพันธมิตรธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย

- การสอบทานประวัติดุลการและผู้ใช้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจก่อนการจ้างและก่อนการเริ่มสัญญาหรือธุรกรรมระหว่างกัน ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบประวัติหรือความน่าเชื่อถือด้านคุณวุฒิและความสามารถ รวมถึงประวัติการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญก่อนการลงนามสัญญาจ้างงานเพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวไม่มีประเด็นเรื่องความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน โดยสัญญาจ้างงานได้มีการกำหนดเงื่อนไขข้อบังคับเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชันไว้ และส่วนจัดการสำนักงานเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการสอบทานประวัติของพันธมิตรทางธุรกิจโดยเฉพาะผู้ขายผู้รับเหมาหรือผู้ให้บริการว่า มีคุณสมบัติ ชื่อเสียง สถานะการเงิน และความน่าเชื่อถือที่ดี รวมทั้งทำการสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันให้แก่พันธมิตรทางธุรกิจรับทราบอย่างเป็นทางการลายลักษณ์อักษร

- การควบคุมภายในด้วยการกำหนดขั้นตอนการทำงานและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบทุกขั้นตอนอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อประโยชน์ในการควบคุมภายในและให้มีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละครั้ง และยังมีการมอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบภายในทำการประเมินการควบคุมภายในของแต่ละกระบวนการให้ครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริต และเมื่อตรวจพบความผิดปกติจะต้องวิเคราะห์โอกาสของการทุจริตในเรื่องดังกล่าว

- มาตรการเมื่อตรวจพบการทุจริต และการตอบสนองกำหนดช่องทางหรือกลไกการแจ้งเหตุหรือเบาะแสไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลภายนอก ต้องมีความอิสระในการแจ้งเบาะแสโดยไม่ต้องเปิดเผยตัวตนตลอดจนจัดให้มีกระบวนการป้องกันผู้แจ้งเบาะแสเพื่อคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสไม่ให้ถูกทำร้ายหรือข่มขู่ในภายหลัง ซึ่งช่องทางการแจ้งเบาะแสของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ประชานกรรมการหรือกรรมการบริษัทฯ กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในหรือผู้บังคับบัญชา สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ทราบเหตุหรือเบาะแส แต่ละรายไม่ได้แจ้งให้บริษัทฯ ทราบหรือแจ้งเหตุอันเป็นเหตุถือเป็นการกระทำผิดวินัย

- กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เพื่อรวบรวมข้อมูลจากการแจ้งเบาะแสเพื่อรายงานต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ และรายงานคณะกรรมการบริษัทฯ ต่อไป

### บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ กำกับดูแลและสอบทานความครบถ้วนเพียงพอของกระบวนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ผ่านฝ่ายตรวจสอบภายใน และรายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ ทราบ ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ สรุปได้ดังนี้

- สอบทานนโยบาย ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต รวมถึงการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น
- กำหนดหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายในและการกำกับดูแลการดำเนินงานให้ครอบคลุมด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทฯ อย่างเหมาะสม และมีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- สอบทานการต่อต้านการทุจริตในด้านนโยบายการสื่อสารและอบรมให้พนักงานทุกคน รวมถึงบุคคลภายนอกและผู้เกี่ยวข้องทางธุรกิจรับทราบและถือปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและหลักการต่างๆ
- สอบทานการปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง และจรรยาบรรณบริษัทฯ ว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การให้และรับของขวัญและของที่ระลึก เงินบริจาคเพื่อการกุศล และเงินสนับสนุน ค่ารับรอง การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริต เป็นต้น
- กำหนดแผนการตรวจสอบประจำปีเพื่อสอบทานการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรการที่กำหนดในปี 2562 ไม่พบประเด็นการกระทำผิดด้านการทุจริตหรือการทำความผิดจรรยาบรรณ รวมถึงไม่มีการผิดนัดหรือผู้บริหารลาออกเนื่องจากประเด็นเรื่องการกำกับดูแลกิจการแต่อย่างใด

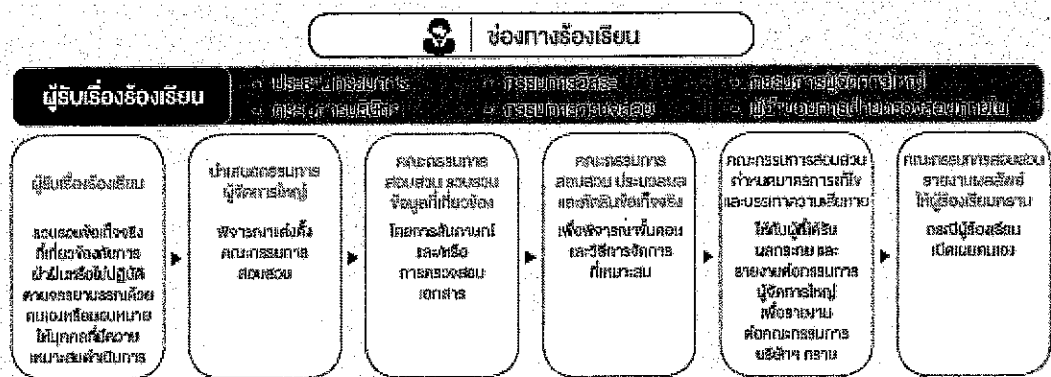
### การร้องเรียน/การแจ้งเบาะแส และการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส

สำหรับผู้มีส่วนได้เสีย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลภายนอกที่ได้รับผลกระทบ หรือมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและพนักงาน เกี่ยวกับการกระทำผิดกฎหมายไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ รวมถึงพฤติกรรมที่สื่อถึงการทุจริตและคอร์รัปชัน บริษัทฯ ได้จัดช่องทางการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสดังกล่าวเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชัน หรือเรื่องอื่นใดที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากิจการ ผ่านช่องทางใดช่องทางหนึ่งที่สะดวกหรือเหมาะสม

### ช่องทางการแจ้งเบาะแสด

ผู้รับเรื่องร้องเรียน หรือ แจ้งเบาะแสด	ช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสด		
	อีเมล	โทรศัพท์มือถือ/แฟกซ์	ไปรษณีย์
ประธานกรรมการหรือกรรมการบริหาร	directors@ratch.co.th		
กรรมการอิสระหรือกรรมการตรวจสอบ	id@ratch.co.th หรือ ac@ratch.co.th	www.ratch.co.th (การกำกับดูแลกิจการที่ดี/	จำหน้ของถึงผู้รับแจ้งเบาะแสด บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 72 ถนนงามวงศ์วาน ตำบล บางเขน อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000
กรรมการผู้จัดการใหญ่	ceo@ratch.co.th	ช่องทางการร้องเรียนหรือ	
ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน	internalaudit@ratch.co.th	แจ้งเบาะแสด และระบุอีเมล	
ผู้บังคับบัญชา	อีเมลของผู้บังคับบัญชาภายใน	ผู้รับแจ้งเบาะแสด	

**กระบวนการดำเนินการเมื่อได้รับข้อร้องเรียน**



ในกรณีที่พนักงานต้องการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน สามารถร้องเรียนผ่านช่องทางดังกล่าวข้างต้น และนำผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา

**การคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส**

บริษัทฯ จะให้การคุ้มครองผู้ร้องทุกขไม่ให้อถูกเลิกจ้าง หรือถูกลงโทษกรณีให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือพยานหลักฐานเกี่ยวกับการร้องทุกข์ และ/หรือเป็นผู้พิจารณาคำร้องทุกข์ด้วยสุจริตใจ แม้จะเป็นเหตุให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทฯ ไว้ในระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล หมวดการอุทธรณ์ และร้องทุกข์ไว้ด้วย

**จรรยาบรรณบริษัทฯ**

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการพิจารณาทบทวนจรรยาบรรณให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ทบทวนและพิจารณาปรับปรุงจรรยาบรรณบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์บริษัทฯ ที่ได้ขยายจากธุรกิจผลิตไฟฟ้าครอบคลุมระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน ซึ่งบริษัทฯ ได้ยึดถือจรรยาบรรณบริษัทฯ เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมหลักการที่มีนัยสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ รวมถึงการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับในองค์กรจึงมีหน้าที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจ และถือปฏิบัติให้เป็นบรรทัดฐานและวัฒนธรรมขององค์กร



**หลักการจรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติ**

หลักการที่ยึดถือตามจรรยาบรรณสำหรับการดำเนินงานและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย มีดังนี้

ผู้มีส่วนได้เสีย ในห่วงโซ่มูลค่า	หลักการ	แนวทางปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
ผู้ถือหุ้น	การพัฒนาอย่างยั่งยืน	ดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม พหุธุรกิจ และสิ่งแวดล้อม
พนักงาน	การต่อต้านการคอร์รัปชัน และการให้สินบน	ต้องไม่ทำเอวอ้อมเอามือให้ทุจริต สิ่งใดๆ ก็ตามที่ต้องเป็นแบบอย่างและต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และเป็นที่ยอมรับจากผู้ถือหุ้น ลูกค้า และพันธมิตรของ บริษัทฯ ด้วย
ลูกค้า	การนำลูกค้ามาสู่ความสำเร็จ	ตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อนจะขายสินค้าและบริการของรัฐหรือหน่วยงานกำกับดูแล ให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น เป็นความจริง พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูล ตลอดจน และตรวจสอบ
เจ้าหนี้	การป้องกันความล้มเหลว ทางผลประโยชน์	ต้องทำเป็นผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้ความถูกต้องของกฎหมายและ จริยธรรม ความโปร่งใส โดยไม่สร้างความเสียหายต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ ของบริษัทฯ
ผู้ค้า	การปฏิบัติตามกฎหมาย	ต้องปฏิบัติตามกฎหมายภายในประเทศอื่นๆ และกฎหมายระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้คำแนะนำ กฎระเบียบต่างๆ ที่ส่งเสริมต่อการดำเนินธุรกิจ ภายใต้แบบจำลองการดำเนินงานด้านธุรกิจ
พันธมิตรธุรกิจ	การให้เงินของรัฐ การถ่าย โอนของผลประโยชน์ อันได้อย่างเหมาะสม	ต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์การธุรกิจที่แท้จริง ไม่เพิ่มมูลค่าการติดต่ออย่าง เป็นสำคัญของผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลภายนอก
ผู้แบ่งทางการค้า	ความเป็นกลาง ทางการเมือง	สามารถช่วยเป็นกลางทางการเมืองโดยไม่กระทำการอันเป็นเหตุให้เกิดปัญหา หรือผู้มีส่วนได้เสียทางการเมือง
ภาครัฐ/หน่วยงาน กำกับดูแล	การป้องกันการฟอกเงิน	ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการฟอกเงินอย่างเคร่งครัด โดยหลีกเลี่ยงการรับหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับเงินที่ส่งออกไป ในทางที่ผิดหรือผิดกฎหมาย
ชุมชนสังคม	การส่งเสริมทางการเงิน อย่างเหมาะสม	ไม่ดำเนินการที่ขัดแย้งกับหลักการหรือการจัดการทางการเงิน การค้า หรือส่งผลให้ เกิดการทุจริตที่ไม่เป็นธรรม
สิ่งแวดล้อม	การรับผิดชอบต่อ สังคม	ปกป้องข้อมูลความลับทางธุรกิจ กำกับข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือ แสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบ รวมทั้งห้ามเปิดเผยข้อมูลภายในบริษัท แก่บุคคล ภายนอก
	การประกอบธุรกิจ ในต่างประเทศ	ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับในต่างประเทศที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องปฏิบัติตาม โดยคำนึงถึง สังคม สภาพแวดล้อม พหุวัฒนธรรม วิถีวัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน รวมทั้งการปฏิบัติต่อแรงงานท้องถิ่นด้วยความเห็นใจและเคารพ

**บุคคลที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณ**

- ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ
- บริษัทย่อยซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ หรือมีสิทธิควบคุมธุรกิจ ต้องยอมรับและมีการ

**ปฏิบัติที่สอดคล้องตามจรรยาบรรณของบริษัทฯ**

- บริษัทย่อยที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ ควรยอมรับและมีการปฏิบัติที่สอดคล้องตามจรรยาบรรณของบริษัทฯ
- บุคคลภายนอกที่เป็นตัวแทนของบริษัทฯ เช่น ที่ปรึกษา ตัวแทน และคู่สัญญาอิสระ ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข ดังนี้
  - ยินยอมปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบริษัทฯ

- ได้รับการให้ความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับจรรยาบรรณนี้
- ถูกดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งอาจรวมถึงการบอกเลิกสัญญา หากทราบว่าบุคคลภายนอกใดๆ

ละเมิดจรรยาบรรณของบริษัทฯ

#### การสื่อสารจรรยาบรรณ

บริษัทฯ มีกระบวนการสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณให้กับพนักงานในหลากหลายช่องทาง ได้แก่ การประชุมทีมงานที่เข้าทำงานใหม่ การเผยแพร่เป็นเอกสารให้พนักงานลงนามรับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร การเผยแพร่จรรยาบรรณบริษัทฯ ผ่านอินทราเน็ต และเว็บไซต์ของบริษัทฯ



- พนักงานทุกระดับได้รับการสื่อสารจากคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นการเป็นทางการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกและความตระหนักที่จะปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
- พนักงานสามารถให้ข้อเสนอแนะผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ระบบอิเล็กทรอนิกส์ อีเมล ฯลฯ ที่พนักงานสามารถใช้ได้อย่างสะดวก ไปยังคณะกรรมการและผู้บริหาร เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขแนวทางการดำเนินงานได้



- พนักงานใหม่จะได้รับการประชุมพิเศษ และรับฟังการบรรยายสรุปจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล เกี่ยวกับการหลักการทำงานที่ดี การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม กฎระเบียบ นโยบาย จรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ และมีการลงนามรับทราบแนวปฏิบัติดังกล่าวเป็นลายลักษณ์อักษร

#### การกำกับติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านต่างๆ จะทำหน้าที่กำกับและติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและประพฤติปฏิบัติได้ตามเจตนารมณ์ของจรรยาบรรณ และไม่มีผลกระทบที่ละเมิดใดๆ

#### การกระทำที่เข้าข่ายผิดจรรยาบรรณ

การกระทำที่ละเมิดจรรยาบรรณจะต้องได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทฯ กำหนดไว้หรือรับโทษตามกฎหมาย หากการกระทำนั้นผิดกฎหมาย โดยการกระทำที่เข้าข่ายผิดจรรยาบรรณ มีดังนี้

- 1) ละเมิดแนวปฏิบัติในจรรยาบรรณ
- 2) แนะนำ ส่งเสริม หรือสนับสนุนให้ผู้อื่นไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
- 3) ละเลย เพิกเฉยเมื่อพบเห็นการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ในกรณีที่ตนทราบหรือควรทราบเนื่องจากเกี่ยวข้องกับงานภายใต้ความรับผิดชอบของตน
- 4) ไม่ให้ความร่วมมือ หรือขัดขวางการสอบสวนข้อเท็จจริงที่อ้างว่าได้ฝ่าฝืน หรือการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
- 5) ดำเนินการตอบโต้พนักงานที่รายงานข้อสงสัยเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
- 6) กระทำการอันไม่เป็นธรรมต่อผู้อื่น เนื่องจากการที่ผู้นั้นรายงานการไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ



ในปี 2562 ผลการติดตามการละเมิดหรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณตามแนวทางการกำกับดูแล ไม่พบว่ามีผู้บริหารหรือพนักงานละเมิดหรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณบริษัทฯ รวมทั้งไม่มีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการละเมิดหรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณบริษัทฯ แต่อย่างใด

ผู้สนใจสามารถศึกษารายละเอียดจรรยาบรรณผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ได้ที่([www.ratch.co.th](http://www.ratch.co.th))

#### การเคารพสิทธิมนุษยชน

บริษัทฯ ยึดมั่นและถือปฏิบัติในการเคารพสิทธิมนุษยชน โดยหลักยึดที่จะละเมิดต่อสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนดูแลผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่จะเกิดกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดหลักการในจรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติเป็นนโยบายที่ต้องถือปฏิบัติ ดังนี้



หลักการพื้นฐานของการบริหารของมนุษย์



จรรยาบรรณบริษัท

- เจตนาของการปฏิบัติคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่บนพื้นฐานการปฏิบัติตามกฎหมาย การมีอิสระและการแข่งขันกับลูกค้าและคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้สิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาคโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ภาษา ศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจ สถานะทางสังคม และการดำรงชีวิตบนพื้นฐานสิทธิเสรีภาพทางการเมือง
- การปกป้องสิทธิส่วนบุคคล และการเสริมสร้างข้อมูลความลับ การเข้าถึงข้อมูล การเปิดเผยข้อมูล และการใช้ประโยชน์ของส่วนบุคคลอย่างยั่งยืนหรือการกำหนดค่าใหม่



นโยบายเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

ด้านพนักงาน

- ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างด้วยเลือกปฏิบัติ ให้โอกาสอย่างเท่าเทียม มอบหมายงานให้เพียงพอกับความสามารถและมอบหมายงานที่เหมาะสมกับพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี และระงับการจ้างงานโดยครอบครัวของพนักงานและลูกจ้างของคู่ค้า และหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม
- ดูแลและคุ้มครองความปลอดภัยแก่พนักงาน ลูกจ้างและทรัพย์สินของบริษัทฯ โดยไม่ให้อาสาสมัครและอาสาสมัครภายนอกเข้ามาเล่นพื้นที่ปกป้องสิทธิส่วนบุคคล การเก็บรักษาข้อมูลความลับ การเปิดเผยข้อมูล และการใช้ประโยชน์ของส่วนบุคคล
- การพัฒนา การฝึกอบรม การพัฒนาและลูกจ้างของบริษัทฯ และศึกษา ความความเสมอภาคและคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

ภาพรวมการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนของบริษัทฯ สรุปได้ดังนี้

- คำนึงถึงสิทธิพื้นฐานในการทำงานให้แก่พนักงาน ลูกจ้างของบริษัทฯ และตลอดห่วงโซ่อุปทาน
- ส่งเสริมสิทธิในการแสดงออก และการมีส่วนร่วมของพนักงาน
- ปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียด้วยความยุติธรรม และเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่แบ่งแยก

สัญชาติ เชื้อชาติ พื้นฐานทางสังคม ความคิดเห็นทางการเมือง ทักษะในเชิงเรื่องเพศ การเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน เป็นต้น

- ให้ความเท่าเทียมทางเพศ โดยการคุ้มครองพนักงานหญิงให้ได้รับการปฏิบัติในการทำงานและสิทธิประโยชน์จากการทำงานอย่างเท่าเทียมกับพนักงานชาย

- ให้ความสำคัญคุ้มครองการเข้าถึงข้อมูล การรักษาความลับ และการปกป้องสิทธิส่วนบุคคลของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง

- ประเมินผลกระทบของโครงการที่จะเกิดกับชุมชน พร้อมวางมาตรการแก้ไข ป้องกัน รวมทั้งการเยียวยาผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

ประเด็นสำคัญด้านสิทธิมนุษยชนและแนวทางการดำเนินงาน

บริษัทฯ ได้พิจารณาประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนที่มีนัยสำคัญและมีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญและดำเนินการต่างๆ ในปี 2562 มีดังนี้

ประเด็น และแนวทางการดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
<p><b>สิทธิด้านแรงงานของพนักงานและห่วงโซ่อุปทาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติตามหลักกฎหมายแรงงานของแต่ละประเทศในการคุ้มครองพนักงาน โดยปฏิบัติอยู่บนพื้นฐานของการเคารพสิทธิมนุษยชน ความเท่าเทียมกัน ปราศจากการแบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา ชนชั้น ติฉิน นินทา เพศ อายุ สัญชาติ และความคิดเห็นทางการเมือง</li> <li>• มอบหมายงานแก่พนักงานให้เพียงพอตามความสามารถและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม</li> <li>• กำหนดกฎระเบียบไม่มีการจ้างแรงงานที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี แรงงานบังคับ และแรงงานผิดกฎหมาย ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่ครอบคลุมถึงห่วงโซ่อุปทานของบริษัทฯ ด้วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปี 2562 ไม่มีข้อเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะจากพนักงานหรือลูกจ้าง</li> </ul>

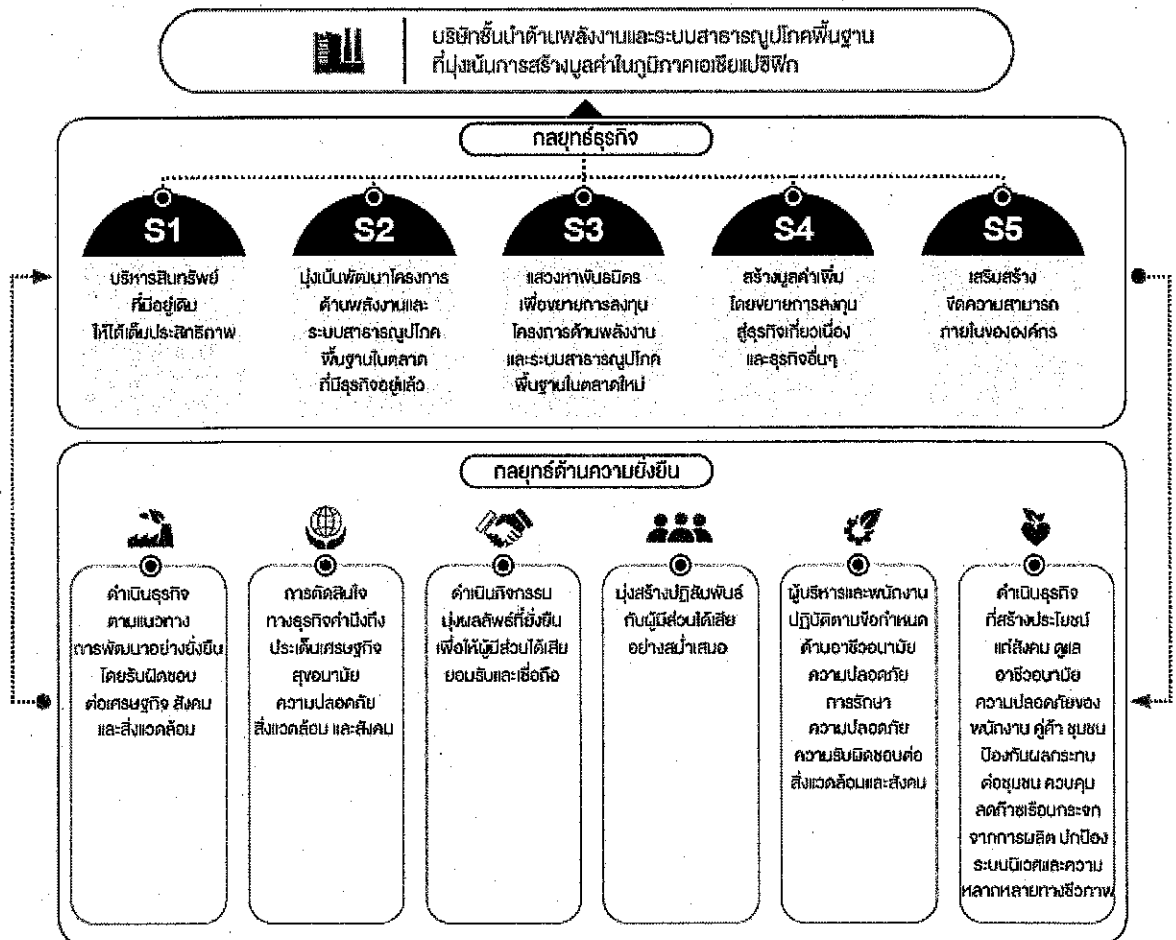
ประเด็น ย่อแนวทางการดำเนินงาน	ข้อมูลเชิงข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดหาเครื่องมือเพื่อคุ้มครองและเยียวยาแรงงาน ด้วยการทำสัญญาประกันภัยที่ครอบคลุมผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยเฉพาะงานที่มีความเสี่ยงสูง เป็นต้น</li> <li>• ให้สิทธิและเสรีภาพแก่พนักงานในการรวมกลุ่มในรูปแบบของกรรมการสวัสดิการฝ่ายลูกจ้างเพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานทั้งหมดในการพิจารณา บริการอาหาร และเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแก่พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ</li> <li>• จัดให้มีคณะกรรมการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีการประเมินความเสี่ยงและกำกับดูแลด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้พนักงานและผู้รับจ้างทุกคนที่บริษัทฯ กำกับดูแลสถานที่ปฏิบัติงานให้มีความปลอดภัยที่ดี ปลอดภัย และมีสุขภาพที่ดี รวมทั้งกำหนดมาตรการควบคุมอย่างเคร่งครัด</li> <li>• เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นผ่านหลากหลายช่องทาง ได้แก่ คณะกรรมการสวัสดิการ คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสำรวจความเห็นหรือสัมภาษณ์บุคลากรที่ลาออก ตลอดจนรับความคิดเห็น การสำรวจความเห็นในการดำเนินการเพื่อยกระดับเป็นองค์กรสมรรถนะสูง การสำรวจความผูกพันของพนักงาน และการสำรวจความคิดเห็นในการดำเนินงานของหน่วยงาน และหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา</li> <li>• การร้องทุกข์กำหนดไว้ในข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่พนักงานเห็นว่าตนเองไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้องตามข้อบังคับการทำงาน ข้อตกลงหรือสัญญาจ้าง หรือมีเหตุสุดวิสัยในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพการทำงานหรือสัมพันธภาพในทาง บริษัทฯ มีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ตั้งแต่วิธีการร้องทุกข์ การสอบสวน และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ กระบวนการยุติข้อร้องทุกข์ และการคุ้มครองผู้ร้องทุกข์และผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>	
<p><b>ความปลอดภัยของคู่ค้า/ผู้รับเหมา และผู้รับเหมาช่วง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดหลักเกณฑ์การคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานในการคัดเลือกคู่ค้า และผู้รับเหมา เช่น การเคารพสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน ความเท่าเทียมไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ และศาสนา ไม่จ้างแรงงานที่อายุต่ำกว่า 18 ปี และแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย การจัดการผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม การจัดเตรียมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัย</li> <li>• กำหนดเงื่อนไขในการจ้างงานให้คู่ค้าและผู้รับเหมาปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและให้การคุ้มครองความปลอดภัยและอาชีวอนามัยแก่แรงงาน</li> <li>• กำหนดหลักปฏิบัติด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยสำหรับคู่ค้า/ผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วงในการเข้าทำงานในพื้นที่สำนักงานและโรงไฟฟ้า</li> <li>• กำหนดให้คู่ค้า หรือผู้รับเหมาประเมินความเสี่ยงในงานและกำหนดมาตรการป้องกันอย่างครอบคลุม</li> <li>• ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติตามด้านความปลอดภัยในการทำงานของแรงงานของผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง</li> <li>• จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยกับคู่ค้า ผู้รับเหมา และผู้รับเหมาช่วง ทั้งความรู้ในเรื่องความปลอดภัยทั่วไป และความปลอดภัยในการทำงานเฉพาะอย่างที่มีความเสี่ยงสูง</li> </ul> <p><b>ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบจากโครงการที่จะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของชุมชน พร้อมทั้งกำหนดมาตรการป้องกัน แก้ไข และเยียวยา</li> <li>• เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในกระบวนการศึกษาและประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และ/หรือด้านสุขภาพจากโครงการที่กำลังพัฒนา รวมทั้งการกำหนดมาตรการผลกระทบ และมาตรการเยียวยาผลกระทบต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อัตราการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงานในสำนักงานใหญ่และโรงไฟฟ้าหลัก = 0</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ในปี 2562 ไม่มีการร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพจากชุมชนรอบโรงไฟฟ้าที่บริษัทควบคุม</li> </ul>

ประเด็น และแนวทางการดำเนินงาน	(กรณีโรงไฟฟ้าเขื่อนลำนาน)
<ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในรูปแบบของกรรมการไตรภาคี เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและการดำเนินงานของโรงไฟฟ้า</li> <li>โรงไฟฟ้าทุกแห่งจัดให้มีช่องทางสื่อสารกับชุมชน เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและเสนอความเห็น ผ่านทีมงานชุมชนสัมพันธ์ โทรศัพท์ สื่อออนไลน์ อีเมล หรือจดหมายรวมไปถึงกลไกการรับข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ</li> <li>จัดเตรียมอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน</li> <li>จัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤติ รวมทั้งแผนอพยพชุมชนสำหรับโครงการโดยเฉพาะโครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำ และมีการฝึกซ้อมเป็นประจำทุกปี</li> <li>โรงไฟฟ้ามีการสำรวจทัศนคติ ความคิดเห็น และข้อกังวลของชุมชนรอบโรงไฟฟ้าตามมาตรการติดตามตรวจสอบผลกระทบสิ่งแวดล้อมเป็นประจำทุกปี</li> <li>โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำมีการจัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินของเขื่อนย่อย และแผนอพยพชุมชนที่อาศัยอยู่ตลอดลำน้ำ หรือหางน้ำที่รับน้ำจากเขื่อนย่อยทั้งหมด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรณีเหตุการณ์เขื่อนดินเขื่อนย่อย D โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำเขื่อนลำนาน ทุรคต ได้มีการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบ รวมทั้งจัดทำแผนฟื้นฟูเร่งด่วนและระยะยาว</li> </ul>

#### 10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

##### กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ภายใต้วิสัยทัศน์ “บริษัทชั้นนำด้านพลังงานและระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก” บริษัทฯ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว โดยวางกลยุทธ์ 5 ด้าน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ความยั่งยืน 6 ด้านที่กำหนดไว้ในนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนองค์กร เพื่อเป็นแนวทางดำเนินธุรกิจให้สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งคุณค่าร่วมแก่สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งไม่เพียงอำนวยความสะดวกต่อ บริษัทฯ แต่ยังส่งผลถึงผู้มีส่วนได้เสียที่ดำเนินธุรกิจเคียงคู่กับบริษัทฯ อย่างยั่งยืนด้วย



บริษัทฯ ได้ทบทวนกลยุทธ์และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (ปี 2556-2566) เป็นประจำ พร้อมทั้งนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาและอนุมัติ โดยในปี 2561 บริษัทฯ ได้เริ่มขยายขอบเขตการลงทุนไปยังระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน เพื่อรองรับโอกาสทางธุรกิจในประเทศที่มีมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ธุรกิจผลิตไฟฟ้ายังคงเป็นธุรกิจหลัก พร้อมทั้งได้ปรับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ รวมทั้งเปลี่ยนชื่อบริษัทฯ ให้สะท้อนการขยายขอบเขตการลงทุนเมื่อต้นปี 2562

#### การขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงาน สายงานบริหารสินทรัพย์ เป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดและจริงจังของคณะกรรมการและคณะผู้บริหารโดยใช้กระบวนการระดมความคิด ประเด็นและข้อเสนอแนะต่างๆ นำมาประมวลผลวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์และเป้าหมายเสนอต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบตามลำดับ ก่อนส่งต่อให้สายงานต่างๆ นำไปจัดทำแผนปฏิบัติและเป้าหมายย่อย

ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1) การกระจายกลยุทธ์และเป้าหมายลงไปสู่ทุกหน่วยงานทั้งองค์กร และการติดตามประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานในทางปฏิบัติได้ผลที่เป็นรูปธรรม เมื่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว จะถ่ายทอดต่อมายังฝ่ายบริหารของแต่ละสายงาน โดยกำหนดเป็นเป้าหมายของสายงานต่างๆ ที่สนับสนุนเป้าหมายองค์กรแล้ว

กระจายลงไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการและเป้าหมายย่อยตามหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งทำให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงาน สายงาน และองค์กร ตามลำดับ

ในการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรและเป้าหมายระดับปฏิบัติในระดับสายงานจะมีคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุดของทุกสายงาน โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการและผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงานเป็นเลขานุการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการประเมินผลการดำเนินงานและการปฏิบัติงาน รวมทั้งติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ บริษัทฯ ได้ใช้วิธีการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน และมีการวัดความสำเร็จเป็น 2 ระดับ โดยมีเป้าหมายเชื่อมโยงกัน คือ ระดับภาพรวมขององค์กรและระดับภาพย่อยของสายงาน ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้เห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานประจำปี 2562 ของบริษัทฯ ดังนี้

- เกณฑ์ด้านเป้าหมายองค์กร น้ำหนักร้อยละ 60 ซึ่งทุกสายงานรับผิดชอบร่วมกัน
- เกณฑ์ด้านปฏิบัติการ น้ำหนักร้อยละ 40 วัดจากเป้าหมายของแต่ละสายงาน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่สนับสนุนเป้าหมายองค์กร

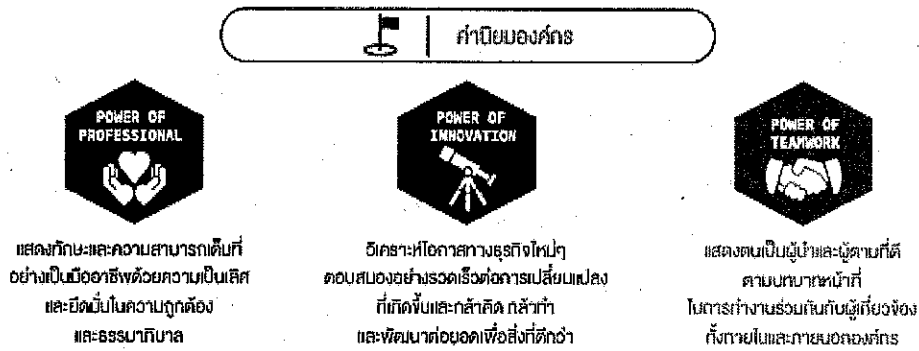
สำหรับปี 2563 คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารได้ปรับหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานประจำปีโดยกำหนดน้ำหนักด้านเป้าหมายองค์กรเท่ากับร้อยละ 70 และด้านปฏิบัติการ น้ำหนักร้อยละ 30 เพื่อบ่งชี้ให้เห็นการขับเคลื่อนกลยุทธ์นำไปสู่เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีกระบวนการตรวจสอบภายใน การประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและความเสี่ยงทุจริต โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง และทำงานในรูปแบบของคณะทำงานที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและฝ่ายบริหารร่วมอยู่ด้วย เป็นกลไกในการกำกับ ติดตามและควบคุมการทำงานในระดับปฏิบัติการให้รอบคอบและรัดกุม เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานไปสู่เป้าหมายนั้นสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ วิถีปฏิบัติ จรรยาบรรณบริษัทฯ และมาตรฐานที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ หน่วยงานและคณะทำงานที่ทำหน้าที่ดังกล่าวนี้ จะต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารสูงสุดและคณะกรรมการบริษัทฯ ด้วย ในปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการทบทวนและประเมินระบบการควบคุมภายในของ บริษัทฯ โดยบริษัทที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญจากภายนอก เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการควบคุมภายในของ บริษัทฯ ให้รอบด้านและรัดกุมยิ่งขึ้น

วิธีการดังกล่าวทำให้บริษัทฯ สามารถติดตามผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์จากการนำไปปฏิบัติ โดยมีการติดตามผลทุก 3 เดือนและสรุปผลประเมินการดำเนินงานนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทุกๆ 6 เดือน

2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร บริษัทฯ ได้ดำเนินการทบทวนค่านิยมขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ รวมทั้งบริบททางสังคมที่เปลี่ยนไป โดยประกาศและเริ่มกระบวนการสร้างค่านิยมองค์กรใหม่ในปี 2562 ซึ่งเน้นการพัฒนาวัฒนธรรม เพื่อให้พนักงานสามารถปรับแนวคิดและพร้อมรับการกิจใหม่ๆ ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และเป้าหมายในธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ ดังนี้





นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะใหม่ๆ ที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สร้างแนวความคิดในการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของบริษัทฯ ในอนาคต

#### การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีบทบาทสำคัญที่ช่วยผลักดันบริษัทฯ ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งหมายที่จะพัฒนาความร่วมมือระยะยาว จนถึงการเป็นพันธมิตรร่วมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน ซึ่งการสร้างพันธมิตรเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างการเติบโตขององค์กร ดังนั้น การบริหารความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ทราบและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทั้งในมิติเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดสำหรับกระบวนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ดังนี้



#### การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ตลอดกระบวนการดำเนินธุรกิจ มีผู้มีส่วนได้เสียที่มีบทบาทและสามารถสร้างผลกระทบทั้งเชิงบวกและลบต่อการเติบโตของบริษัทฯ ได้ จากการจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทั้งทางตรงและทางอ้อมในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนสำคัญคือ 1) การพัฒนาโครงการ 2) การผลิตสินค้าและบริการ 3) การส่งมอบสินค้าและบริการ โดยในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการมีผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องรวม 10 กลุ่ม ดังนี้

<b>ผู้ถือหุ้น / นักลงทุน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อการเติบโตขององค์กร</li> <li>สนับสนุนเงินทุนขยายกิจการให้เติบโต</li> </ul>	<b>พนักงาน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย</li> <li>ดูแลรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงองค์กร รวมทั้งแก้วิกฤตสังคม และสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<b>หน่วยงานกำกับดูแล</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การออกใบอนุญาตดำเนินธุรกิจ</li> <li>การกำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อกำหนดต่างๆ</li> </ul>	<b>พันธมิตร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างและขยายโอกาสทางธุรกิจ</li> <li>แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ</li> <li>ช่วยเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการแข่งขันของธุรกิจ</li> </ul>	<b>เจ้าหน้าที่</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นแหล่งเงินทุนสนับสนุนการดำเนินธุรกิจและลงทุน</li> <li>ติดตามความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ</li> </ul>
<b>ลูกค้า</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดหาระบบ/เครื่องมือ อุปกรณ์/ ยานพาหนะ และบริการในการดำเนินธุรกิจ</li> <li>ให้บริการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่างๆ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับธุรกิจและการลงทุน</li> </ul>	<b>ลูกค้า</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้ซื้อสินค้าและบริการอันเป็นแหล่งรายได้ของบริษัทฯ</li> <li>คุณภาพและราคาของสินค้า/บริการนั้นสะท้อนความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งส่งผลกับแบรนด์องค์กร/สินค้า</li> </ul>	<b>ชุมชน/สังคม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การยอมรับของชุมชนมีผลต่อใบอนุญาต/การดำเนินธุรกิจในระยะยาว</li> <li>การมีส่วนร่วมของชุมชนส่งผลต่อความไว้วางใจของชุมชนกับองค์กร</li> </ul>	<b>องค์กรพัฒนาเอกชน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินธุรกิจ</li> <li>มีส่วนร่วมทางภาครัฐและประชาสังคมในระดับด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<b>สื่อมวลชน/นักวิเคราะห์หลักทรัพย์</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นสื่อกลางเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัทฯ</li> <li>แสดงความคิดเห็นที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือชื่อเสียงบริษัทฯ</li> </ul>

### การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย

การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย พิจารณาจากประเด็นและระดับผลกระทบในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ประเด็นและระดับผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 2) ประเด็นและระดับผลกระทบที่ผู้มีส่วนได้เสียทำให้บริษัทฯ ได้รับผลกระทบด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับการเงิน การดำเนินงาน และชื่อเสียง

ผลจากการประเมินประเด็นและระดับผลกระทบจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย และจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ พบว่า ผู้มีส่วนได้เสียที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในระดับสูงมีจำนวน 8 กลุ่ม จากจำนวนผู้มีส่วนได้เสียที่ระบุไว้ทั้งหมด 10 กลุ่ม ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการบริหารความสัมพันธ์และการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 8 กลุ่ม

### แนวทางการบริหารความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้วางกรอบแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ การตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้เสีย และช่องทางการมีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก 8 กลุ่ม สรุปได้ดังนี้

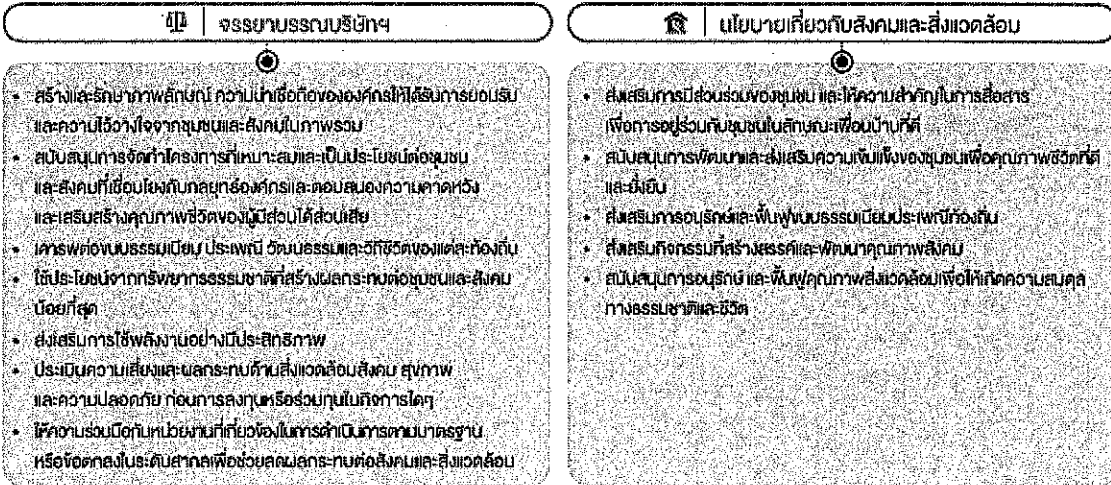
ชื่อองค์กร/เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง	เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการสร้างความสัมพันธ์
<b>1. พนักงาน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>กิจกรรมประชุม Town Hall</li> <li>กิจกรรม Engagement</li> <li>การสื่อสารผ่านอีเมล ระบบอินทราเน็ต และสื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆ</li> <li>การประเมินความผูกพันของพนักงาน</li> <li>คณะกรรมการสวัสดิการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้และสวัสดิการ</li> <li>สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน</li> <li>การพัฒนาศักยภาพพนักงาน</li> <li>ความก้าวหน้าในอาชีพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนอัตราผลตอบแทนและสวัสดิการเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัย เป็นมาตรฐาน และสร้างความน่าอยู่</li> <li>การจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปี ทั้งแบบกลุ่มตำแหน่งและเฉพาะบุคคล</li> <li>การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและการจัดทำแผนสายอาชีพ</li> <li>การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงาน</li> </ul>

กลยุทธ์การปล่อยสินเชื่อ	กลยุทธ์ความเสี่ยง	นโยบายการกำกับดูแล
<b>2. ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมสามัญประจำปี</li> <li>การประชุมกลุ่ม กฟผ.</li> <li>การจัดประชุมนักวิเคราะห์</li> <li>การศึกษาดูงาน</li> <li>กิจกรรม Roadshow</li> <li>เว็บไซต์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน</li> <li>การสร้างผลตอบแทนที่ดี</li> <li>การปรับตัวขององค์กรและธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี</li> <li>การบริหารความเสี่ยง ESG (Environment, Society and Governance) ที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายชัดเจน</li> <li>การขยายการลงทุนสู่โครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างรายได้เสริมความมั่นคงของกิจการ</li> <li>การบริหารจัดการประสิทธิภาพโรงไฟฟ้าเพื่อสนับสนุนความมั่นคงระบบไฟฟ้าของประเทศ อันเป็นภารกิจสำคัญของ กฟผ.</li> <li>การประเมินความเสี่ยงด้าน ESG และ Emerging Risks เพื่อทบทวนแผนการดำเนินงานและปรับกลยุทธ์</li> <li>การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ</li> <li>การได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC: Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption)</li> </ul>
<b>3. หน่วยงานกำกับดูแล</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การรายงานข้อมูล</li> <li>การตรวจเยี่ยมกิจการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินงานที่เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนด</li> <li>การกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายของภาครัฐ/ทางการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประเมินความสอดคล้องของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>การขออนุญาตและการรายงานข้อมูลให้ครบถ้วนตรงตามข้อกำหนดของกฎหมาย</li> <li>การจัดทำระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย</li> <li>การขอต่ออายุการรับรองการเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เป็นครั้งที่ 2</li> <li>การให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อยกระดับความยั่งยืนองค์กรกับหน่วยงานกำกับดูแล</li> </ul>
<b>4. พันธมิตรธุรกิจ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุม</li> <li>การศึกษาดูงานโครงการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถและเป็นมืออาชีพของทีมงาน</li> <li>ความสามารถในการบริหารกิจการและสร้างผลตอบแทน</li> <li>ความมั่นคงทางการเงินและภาพลักษณ์ที่ดี</li> <li>การเป็นพันธมิตรธุรกิจระยะยาว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การคัดสรรบุคลากรที่มุ่งมั่นและปฏิบัติงานอย่างเป็นมืออาชีพเพื่อทำงานร่วมกับพันธมิตรและบริหารกิจการเพื่อสร้างผลตอบแทน</li> <li>การกำหนดวิธีปฏิบัติการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพันธมิตรอย่างชัดเจน</li> <li>การกำหนดกลยุทธ์ด้านพันธมิตร และหลักเกณฑ์ในการพิจารณาและคัดเลือกพันธมิตรในการร่วมทุน เพื่อบริหารความเสี่ยงในการดำเนินโครงการ</li> <li>การประเมินระดับความน่าเชื่อถือของพันธมิตร โดยการติดตาม/ตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งการทำ Due Diligence</li> </ul>
<b>5. เจ้าหนี้</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุม</li> <li>การศึกษาดูงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระดับเครดิตที่น่าเชื่อถือ</li> <li>ความน่าเชื่อถือและความมั่นคงของรายได้</li> <li>ความสามารถในการชำระหนี้</li> <li>ความสัมพันธ์อันดีในเชิงธุรกิจอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดอันดับความน่าเชื่อถือขององค์กร โดยสถาบันในประเทศและระดับสากล ได้แก่ TRIS Ratings, S&amp;P Ratings และ Moody's</li> <li>การปฏิบัติตามแผนการชำระหนี้อย่างเคร่งครัดเพื่อสร้างความมั่นใจต่อเจ้าหนี้</li> <li>การวิเคราะห์และประมาณการรายได้ พร้อมทั้งบริหารความเสี่ยงทางการเงิน</li> </ul>

หัวข้อทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	กลยุทธ์/มาตรการ	แนวทางการดำเนินงาน
<b>6. คู่ค้า</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมร่วมกับคู่ค้า</li> <li>การศึกษาดูงาน</li> <li>การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR)</li> <li>เว็บไซต์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความโปร่งใสในการดำเนินงาน</li> <li>การปฏิบัติตามสัญญา</li> <li>การเป็นคู่ค้าที่ดี</li> <li>การส่งเสริมการยกระดับการดำเนินงานของคู่ค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นสากล โปร่งใส เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>การจัดลำดับความสำคัญของคู่ค้า ประเมินคู่ค้าที่พึงประสงค์ และการประเมินคู่ค้าก่อนและหลังการจ้าง</li> <li>การบริหารสัญญา โดยการจัดทำแผนการทำงานและกำหนดแล้วเสร็จของงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งกระบวนการในการติดตามการทำงาน และควบคุมงบประมาณ</li> <li>การเจรจาหารือร่วมกันกับคู่ค้า เพื่อให้ได้ข้อตกลงการทำงานอันเป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย</li> <li>การยกระดับระบบการต่อต้านการทุจริตด้วยการได้รับการรับรองเป็นสมาชิกของ CAC</li> </ul>
<b>7. ลูกค้า</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุม</li> <li>การสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น</li> <li>การทำกิจกรรม CSR ร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การผลิตและส่งมอบไฟฟ้าได้ตามสัญญาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ</li> <li>การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการให้ความช่วยเหลือเพื่อรักษาความมั่นคงของระบบไฟฟ้า</li> <li>การดำเนินงานอย่างมีอาชีพ</li> <li>ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและงานสัมพันธ์อันดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการซ่อมบำรุงอย่างเคร่งครัดเพื่อรักษาประสิทธิภาพความพร้อมในการเดินเครื่องและดำเนินการตามคำร้องขอของลูกค้าให้ได้อย่างทันทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยรักษาความมั่นคงของระบบไฟฟ้า</li> <li>การบริหารสัญญาและจัดการเจรจาหรือข้อขัดข้องต่างๆ ร่วมกัน</li> <li>การจัดการประชุมและกิจกรรมสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า</li> </ul>
<b>8. ชุมชน/สังคม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต</li> <li>การพบปะเพื่อสร้างความสัมพันธ์</li> <li>การศึกษาดูงานโครงการ</li> <li>การจัดตั้งคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม</li> <li>ช่องทางการรับข้อร้องเรียนและกระบวนการแก้ไข</li> <li>การร่วมฝึกซ้อมแผนรองรับเหตุฉุกเฉิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม/ชุมชน</li> <li>การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส และการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงาน</li> <li>การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน</li> <li>การรับฟังและแก้ไขปัญหาอย่างทันทั่วถึง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามข้อกำหนดและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และดูแลชุมชนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>การสื่อสารกับชุมชนอย่างเข้าถึงและหลากหลายช่องทาง เช่น Social Network การแจ้งข่าว การพบปะและเยี่ยมเยียนตามวาระ และกิจกรรมพัฒนาชุมชน</li> <li>การจัดให้มีคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม ที่ประกอบด้วยตัวแทนทุกภาคส่วน เพื่อร่วมตรวจสอบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงไฟฟ้า และการพัฒนาความรู้ ศักยภาพของคณะผู้ตรวจการฯ</li> <li>การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนในแต่ละด้าน เช่น อาชีพ การศึกษา สาธารณสุข เป็นต้น</li> </ul>

#### ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

กลุ่มบริษัทฯ ได้ระบุให้การดูแลชุมชนและสังคมเป็นพันธกิจที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักว่าการยอมรับและความไว้วางใจของชุมชน และสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความสำคัญต่อการเติบโตและความยั่งยืนของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้วางหลักการและกรอบการดำเนินงานไว้ในจรรยาบรรณบริษัทฯ และนโยบายเกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งบริษัทฯ ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่างๆ ตอบสนองประเด็นปัญหาและความต้องการของชุมชนที่จะก่อให้เกิดคุณค่าทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมต่อชุมชนและสังคมในภาพรวม

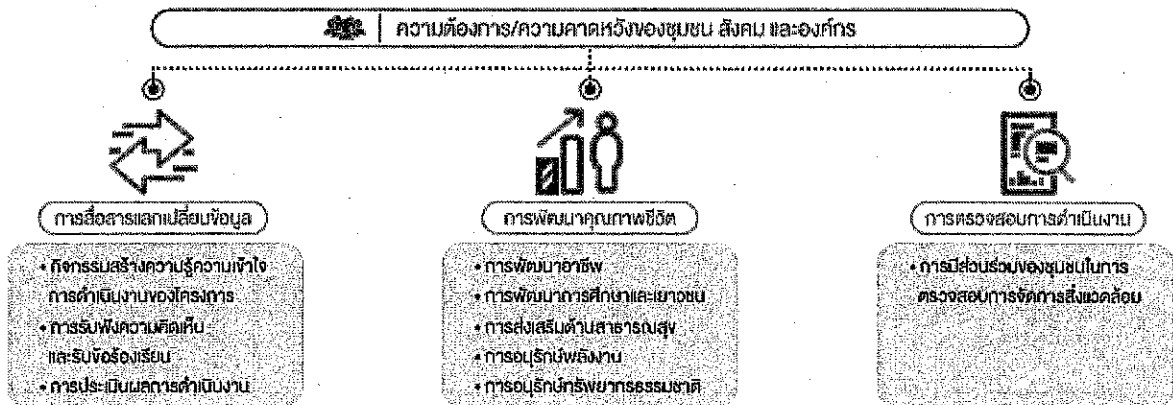


### แนวทางการดำเนินงาน

การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ ชุมชนที่อยู่โดยรอบโครงการ โรงไฟฟ้า และผู้มีส่วนได้เสียในสังคมภาพรวม ซึ่งบริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรมต่อกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว ดังนี้



ในปีที่ผ่านมาการดำเนินงานด้านชุมชนและสังคมมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของชุมชน สังคมรวมทั้งบริษัทฯ ผ่านโครงการและกิจกรรมใน 3 ด้าน ดังนี้



### การสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล

การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญมาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้าเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงไฟฟ้า ตลอดจนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจให้กับชุมชนถึงการดูแลความปลอดภัยของชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่โรงไฟฟ้าได้ดำเนินการอย่างเต็มที่ในปี 2562

## โรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการดังนี้

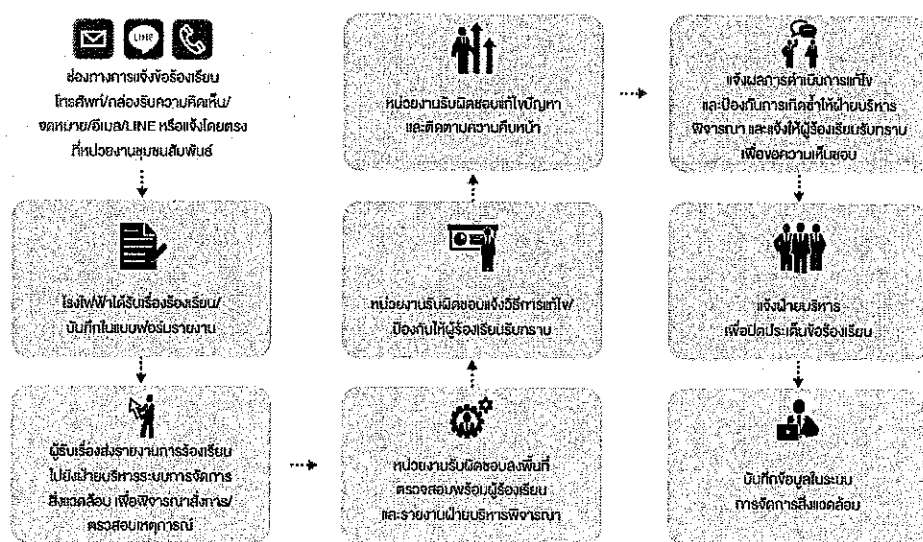
กิจกรรม/วิธีการ/ช่องทาง	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
<b>โรงไฟฟ้าราชบุรี และไทรโยคเนอจี</b>			
1. การศึกษาฐานโรงไฟฟ้า <ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการชวนเพื่อนเยือนบ้าน ได้แก่ ชุมชนในพื้นที่รอบรัศมี 5 กิโลเมตรของโรงไฟฟ้าราชบุรี และชุมชนรอบโรงไฟฟ้าไทรโยคเนอจี</li> </ul>	เพื่อขยายขอบเขตการสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของโรงไฟฟ้า และเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน	ผู้นำชุมชน/ตัวแทนชุมชนและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง/กลุ่มเกษตรกร ฯลฯ ในพื้นที่รอบโรงไฟฟ้าราชบุรี และโรงไฟฟ้าไทรโยคเนอจี	ชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้ามาศึกษาฐาน ตั้งนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>โรงไฟฟ้าราชบุรี จำนวน 6 รุ่น รวม 173 คน</li> <li>โรงไฟฟ้าไทรโยคเนอจี จำนวน 3 รุ่น รวม 105 คน</li> </ul> ภาพรวมความพึงพอใจต่อความรู้ความเข้าใจในกระบวนการผลิตและการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของโรงไฟฟ้าอยู่ที่ร้อยละ 77.88
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาชนทั่วไปศึกษาฐานโรงไฟฟ้าราชบุรี</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาชนทั่วไปศึกษาฐาน 64 กลุ่ม รวม 1,971 คน</li> </ul> มีคะแนนความพึงพอใจจากการได้รับความรู้และต้อนรับเยี่ยมยอดร้อยละ 95.19
2. การประชุมคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม/ผู้นำชุมชน	เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากตัวแทนคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม/ชุมชนและสื่อสารข้อมูลการดำเนินงานให้ชุมชนได้รับทราบ	คณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม/ผู้นำชุมชนโดยรอบพื้นที่โครงการ	การจัดประชุมคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม รวม 4 ครั้ง/ตัวแทนภาครัฐและผู้นำชุมชนมีความเข้าใจในการดำเนินงานและมีส่วนร่วมในการตรวจติดตาม
3. การแสดงผลการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมผ่านจอแสดงผลหน้าโครงการ	เพื่อให้ข้อมูลกับชุมชนและแนวทงความโปร่งใสในการรายงานผลการดำเนินงาน	ชุมชนรอบพื้นที่โครงการและผู้ใช้เส้นทางสัญจร	ชุมชนเข้าใจและรับทราบผลการดำเนินงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
4. จดหมาย/SMS แจ้งข่าวกับผู้นำชุมชน	เพื่อให้ชุมชนได้รับทราบเหตุการณ์สำคัญที่โรงไฟฟ้าจะดำเนินการ	ผู้นำชุมชนและชุมชนรอบพื้นที่โครงการ	ผู้นำชุมชนรับทราบข้อมูลข่าวสารและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อให้ชุมชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง
5. การสื่อสารผ่านสิ่งคมออนไลน์ (ไลน์กลุ่ม)	เพื่อให้การสื่อสารประชาสัมพันธ์เข้าถึงชุมชนได้ทันทั่วถึง และสามารถสื่อสารข้อมูลได้สองทาง	ผู้นำชุมชนและเครือข่ายต่างๆ ที่ร่วมดำเนินงานกับโรงไฟฟ้า	โรงไฟฟ้าและชุมชนสามารถสื่อสารข้อมูลแก่กันได้อย่างทันทั่วถึงและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น
6. การสื่อสารผ่านสื่อมวลชนท้องถิ่น	เพื่อประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานให้ชุมชนและสังคมได้รับทราบ	ชุมชนและสังคมในท้องถิ่น	สังคมได้รับทราบข่าวสารการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าอย่างทั่วถึงมากขึ้น
7. การแจ้งข้อเสนอนะหรือข้อร้องเรียน	เพื่อรับฟังความเห็นและข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงไฟฟ้า	ในปีนี้มีพบข้อร้องเรียนด้านการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าจากชุมชนแต่อย่างใด

กิจกรรม/วิธีการ/ช่องทาง	วัตถุประสงค์หลัก	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
โรงผลิตไฟฟ้าวนนคร			
1. การศึกษาฐานงาน ในโครงการ "เปิดบ้านเยี่ยมชม โรงผลิตไฟฟ้าวนนคร"	เพื่อให้ชุมชนได้รับรู้และเข้าใจการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารระหว่างชุมชนและโรงไฟฟ้า	ชุมชนในพื้นที่ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่อยู่รอบโรงผลิตไฟฟ้าวนนคร	ผู้นำชุมชนและชุมชน จำนวน 30 คน มีความรู้และเข้าใจการผลิตพลังงานไฟฟ้า การจัดการสิ่งแวดล้อมและชุมชน ตลอดจนการขยายกำลังผลิตไฟฟ้าและโอนน้ำของโรงไฟฟ้าส่วนขยาย
2. โครงการห้องเรียนชุมชน เรียนรู้โรงไฟฟ้า	เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการผลิตไฟฟ้าให้กับครูและนักเรียนของโรงเรียนโคกขจรพื้นที่โรงไฟฟ้า	ครูและนักเรียนโรงเรียนวัดทิวขนิมิต จังหวัดปทุมธานี	ครูและนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการผลิตพลังงานไฟฟ้า การได้เห็นกระบวนการผลิตจริง ซึ่งสามารถถ่ายทอดหรือเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้รับทราบได้
3. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อออนไลน์	เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารและการดำเนินงานให้ชุมชนได้รับทราบ	หน่วยงานราชการ/ผู้นำชุมชน และชุมชนรอบโรงไฟฟ้าในรัศมี 5 กิโลเมตร	ชุมชนได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการและรวดเร็วยิ่งขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างโรงไฟฟ้าและชุมชนดีขึ้น

#### การรับฟังความคิดเห็นและรับข้อร้องเรียน

โรงไฟฟ้าจัดให้มีช่องทางรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากชุมชนมายังโรงไฟฟ้าโดยตรงผ่านหน่วยงานชุมชนสัมพันธ์ โทรศัพท์ กล้องรับความคิดเห็นด้านหน้าโรงไฟฟ้า อีเมล จดหมาย หรือช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น SMS หรือ LINE หรือแจ้งผ่านผู้นำชุมชน ถึงประเด็นปัญหาหรือข้อวิตกกังวลต่างๆ ได้ตลอด 24 ชั่วโมง เมื่อรับทราบปัญหาแล้ว โรงไฟฟ้าจะดำเนินการตรวจสอบความผิดปกติ หรือค้นหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไขให้แล้วเสร็จภายใน 24 ชั่วโมง พร้อมกับแจ้งให้ชุมชนรับทราบและเห็นชอบผลการแก้ไขภายหลังดำเนินการเสร็จสิ้นด้วย ทั้งนี้ ในปี 2562 โรงไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนจากชุมชนรอบโครงการแต่อย่างใด

#### กระบวนการรับข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหา



### การพัฒนาคุณภาพชีวิต

#### 1) การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชนรอบโรงไฟฟ้า

โรงไฟฟ้าราชบุรี ซึ่งเป็นสินทรัพย์หลักของบริษัทฯ เป็นโรงไฟฟ้าต้นแบบที่ดำเนินโครงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชนมาตั้งแต่เริ่มก่อสร้างโครงการในปี 2539 นับตั้งแต่การจ้างงานท้องถิ่น การส่งเสริมทักษะเพื่อสร้างอาชีพ การส่งเสริมสุขภาพ การส่งเสริมการศึกษา เพื่อเป็นการตอบแทนชุมชนที่ให้การยอมรับการดำเนินงานของโรงไฟฟ้ามาโดยตลอด

โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านต่างๆ ที่โรงไฟฟ้าดำเนินการในพื้นที่ชุมชนนั้นเกิดจากความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ เพื่อช่วยสนับสนุนและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในฐานะเพื่อนบ้านที่ดี และคำนึงถึงสิทธิในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและสาธารณูปโภคต่างๆ รวมทั้งให้สอดคล้องกับมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการด้วย

โรงไฟฟ้าราชบุรีได้ให้ความสำคัญกับการจ้างงานท้องถิ่นเป็นลำดับแรก มุ่งหวังให้ชุมชนมีรายได้ และพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและท้องถิ่นให้เจริญเติบโตด้วย ในปี 2562 โรงไฟฟ้าราชบุรีมีการจ้างงานผู้ปฏิบัติงานท้องถิ่นจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และถูกจ้างและผู้รับเหมาประจำ รวม 213 คน คิด เป็นร้อยละ 39 รวมเป็นคนท้องถิ่นทั้งสิ้น 311 คน คิดเป็นร้อยละ 57 ของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดในโรงไฟฟ้า 545 คน

ในปี 2562 โรงไฟฟ้ากลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชนในหลากหลายด้าน ดังนี้

กิจกรรม	อัตราประ สผล	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
<b>โรงไฟฟ้าราชบุรี และโรงไฟฟ้าไดรอนเนอจี</b>			
โครงการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่	ส่งเสริมสุขภาพเชิงป้องกันให้กับประชาชนในพื้นที่รอบโรงไฟฟ้าราชบุรีและโรงไฟฟ้าไดรอนเนอจี และลดอัตราเสี่ยงหรือการสูญเสียจากการเกิดโรคปอด	ชุมชนรอบโรงไฟฟ้าราชบุรี 11 ตำบล และชุมชนรอบโรงไฟฟ้าไดรอนเนอจี 3 ตำบล รวม 14 ตำบล ในพื้นที่ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) 19 แห่ง	โครงการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ปี 2562 มีผู้มารับบริการ รวม 6,321 คน แบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการเอ็กซเรย์ทรวงอกระบบดิจิทัล 2,106 คน</li> <li>• บริการตรวจคลื่นหัวใจไฟฟ้า (EKG) 985 คน</li> <li>• บริการตรวจสุขภาพทางด้านแพทย์แผนไทย 808 คน</li> <li>• บริการนวดแผนไทยรักษาโรค นวดเพื่อสุขภาพ 1,589 คน</li> <li>• บริการตัดผม 833 คน</li> </ul> ผู้มารับบริการจะได้รับผลตรวจคลื่นหัวใจและเอ็กซเรย์ผ่านเจ้าหน้าที่ รพ.สต. แต่ละพื้นที่ โดยในรายที่ผิดปกติจะมีการส่งต่อเพื่อทำการรักษาต่อไป
โครงการเพื่อบ้านเรา (กลุ่มสาธารณสุข) ประจำปี 2562 กิจกรรม : นวดตัดจัดสรีระ ปรับสมดุล ตอกเส้น และการนวดการปวดเมื่อย	เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ทางทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างของร่างกาย เรื่องระบบโครงสร้างกระดูก เส้นเอ็น ระบบข้อต่อ ระบบกล้ามเนื้อในร่างกาย และว่าด้วยเรื่องข้อห้าม ข้อควรระวังในการนวด และจรรยาบรรณของหมอนวด	เจ้าหน้าที่ รพ.สต. หรือเจ้าหน้าที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หรือหมอนวดที่มีพื้นฐานเรื่องการนวดเบื้องต้นอย่างน้อย 150 ชั่วโมง ในพื้นที่ 9 ตำบลๆ ละ 2 คน	จัดฝึกอบรมนวดตัดจัดสรีระเป็นเวลา 3 วัน ระหว่างวันที่ 3-5 ก.ย. 62 โดยมีผู้เข้าอบรมและรับใบประกาศนียบัตร รวม 32 คน เพื่อนำไปประกอบอาชีพต่อไป



กิจกรรม	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
โครงการ CSR in School	เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนเครือข่ายรอบโรงไฟฟ้าราชบุรีมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งในโรงเรียนและในชุมชนเกี่ยวกับด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และคุณธรรม-จริยธรรม	โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายรอบโรงไฟฟ้าราชบุรีจำนวน 27 แห่ง	มีโรงเรียนสมัครเข้าร่วมโครงการและการประเมินรวม 26 แห่ง ดังนี้ 1) ระดับ Beginner 1 แห่ง 2) ระดับ Smart 8 แห่ง 3) ระดับ Network 9 แห่ง 4) ระดับ Network Continuous ผ่านการประเมิน 8 แห่ง
โครงการทุนการศึกษา	ส่งเสริมและสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาแก่เด็ก เยาวชนรอบพื้นที่โรงไฟฟ้าที่เรียนดี ประพฤติดี แต่มีทุนทรัพย์ไม่เพียงพอ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระผู้ปกครอง	นักเรียนโรงเรียนเครือข่ายรอบโรงไฟฟ้าราชบุรีและโรงไฟฟ้าราชบุรีเพาเวอร์ รวม 27 แห่ง และโรงเรียนรอบโรงไฟฟ้าไทรทองเนอจี รวม 4 แห่ง	<ul style="list-style-type: none"><li>โรงไฟฟ้าราชบุรีและราชบุรีเพาเวอร์ มอบทุนการศึกษา รวม 945 ทุน รวม 1,094,000 บาท</li><li>โรงไฟฟ้าไทรทองเนอจี มอบทุนการศึกษา ให้โรงเรียน 4 แห่งๆ ละ 60,000 บาท รวม 240,000 บาท</li></ul>
โครงการเพื่อนบ้านรากกลุ่มครูผู้สอน และนักเรียน โครงการประสิทธิภาพครูผู้สอนให้มีความรู้ในการสอน และครูผู้สอนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	เพื่อเพิ่มทักษะและเสริมศักยภาพครูผู้สอนให้มีเทคนิคในการสอน และครูผู้สอนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	ครูภาษาอังกฤษ โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายฯ รอบโรงไฟฟ้าราชบุรี (ครูผู้สอนจำนวน 28 คนจากโรงเรียน 17 แห่ง)	<ul style="list-style-type: none"><li>มีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ GRIT Model จำนวน 17 โรงเรียน โดยมีครูส่งผลงานวิจัยด้านการแก้ปัญหาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษทั้งสิ้น 24 ผลงานวิจัย</li><li>การประกาศผลรางวัลผลงานวิจัยที่เป็น Best Practice เพื่อนำไปเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนเครือข่ายรอบโรงไฟฟ้าราชบุรีนำไปใช้ในการสอน</li></ul>
โรงผลิตไฟฟ้าฟ้านวนคร			
การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ	ส่งเสริมสุขภาพเชิงป้องกันให้กับกลุ่มเสี่ยงโรคเบาหวาน โรคความดันที่เสี่ยงต่อโรคหัวใจและหลอดเลือด ประเมินภาวะซึมเศร้า ตรวจสุขภาพฟัน การประเมินสมรรถนะผู้สูงอายุในชุมชน เพื่อคัดกรองผู้ป่วยให้เข้ารับการรักษาได้อย่างทัน่วงที	กลุ่มผู้สูงอายุ ที่เข้าใช้บริการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสองหมื่น หมู่ 13	มีผู้มารับบริการรวม 100 คน โดยผู้ที่มีความเสี่ยงโรคเบาหวาน ความดัน จะได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับการรับประทานอาหาร การออกกำลังกายที่ไม่ปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้ รวมทั้งให้ติดตามอาการที่ รพ.สต. ตำบลสองหมื่น
การมอบทุนการศึกษา	ส่งเสริมและสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนที่อยู่โดยรอบโรงไฟฟ้า ที่เรียนดี แต่ขาดทุนทรัพย์	นักเรียนที่มีบ้านเรือนติดอยู่กับโรงไฟฟ้า	มอบทุนการศึกษา 4 ทุน ทุนละ 3,000 บาท รวม 12,000 บาท
		นักเรียนในโรงเรียนวัดห้วยอม ไผ่เงินที่รอบโรงไฟฟ้า	มอบทุนการศึกษา 40 ทุน รวมเป็นเงิน 20,000 บาท พร้อมอุปกรณ์การเรียนเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
		นักเรียนในโรงเรียนวัดพิชนิมิต ในพื้นที่รอบโรงไฟฟ้า	มอบทุนการศึกษา 10 ทุน รวมเป็นเงิน 10,000 บาท
โรงไฟฟ้าในประเทศออสเตรเลีย			
การสนับสนุนกิจกรรมของสังคม	มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมผ่านกิจกรรมต่างๆ	ชุมชนโดยรอบโรงไฟฟ้า/สังคมโดยรวม	มอบเงินสนับสนุนรวมทั้งสิ้น 265,121.22 เหรียญออสเตรเลีย (คิดเป็นเงิน 5.72 ล้านบาท) เพิ่มขึ้นจากปี 2561 เป็นเงิน 172,643.93 AUD (คิดเป็นเงิน 3.49 ล้านบาท)

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์/นโยบาย	ผลลัพธ์
โรงไฟฟ้ากลุ่มบริษัท และบริษัทฯ นำส่งเงินกองทุนพัฒนาไฟฟ้า ภาษีท้องถิ่น และภาษีเงินได้ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชน และประเทศ	เพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชน และประเทศ	ชุมชนและสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>โรงไฟฟ้าราชบุรี โรงไฟฟ้าไทรโยคเนอจี และโรงผลิตไฟฟ้ารวมกร นำจ่ายเงินเข้า กองทุนพัฒนาไฟฟ้า รวม 144.37 ล้านบาท</li> <li>กลุ่มบริษัทฯ นำจ่ายภาษีท้องถิ่น 19.50 ล้านบาท และภาษีเงินได้ 802.94 ล้านบาท</li> </ul>

### ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของชุมชนต่อการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าราชบุรี

#### ด้านชุมชนและสังคม ปี 2562

โรงไฟฟ้าราชบุรีกำหนดให้มีการสำรวจระดับความพึงพอใจของชุมชนที่มีการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าเป็นประจำทุก 2 ปี โดยในปีนี้มี การแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้นำชุมชนและประชาชน รวมจำนวนตัวอย่าง 723 ตัวอย่าง สรุปผลได้ดังนี้

#### ผลการสำรวจ

- โดยภาพรวมของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 91.7 มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจตั้งแต่ระดับพึงพอใจขึ้นไป
- เฉพาะกลุ่มผู้นำชุมชนร้อยละ 87.2 มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจตั้งแต่ระดับพึงพอใจขึ้นไป
- เฉพาะกลุ่มประชาชนร้อยละ 94.8 มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจตั้งแต่ระดับพึงพอใจขึ้นไป

#### 2) การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

นอกเหนือจากการสร้างความไว้วางใจให้กับชุมชนด้วยการเป็นเพื่อนบ้านที่ดีแล้ว บริษัทฯ ในฐานะที่เป็นบริษัทชั้นนำด้านพลังงานและระบบสาธารณูปโภคในประเทศไทย ยังมุ่งหมายที่จะเป็นพลเมืองธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมโดยได้ดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุนและส่งเสริมชุมชนและสังคมทั่วประเทศทั้งด้านสิ่งแวดล้อม การศึกษา และคุณภาพชีวิต

#### สรุปผลการดำเนินงานปี 2562

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ประโยชน์ที่ได้รับ
<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก</li> <li>การบริหารจัดการน้ำดื่ม</li> <li>การสร้างเครือข่ายชุมชนเพื่อสร้างการยอมรับ</li> <li>ตอบสนอง SDG เป้าหมายที่ 15 การใช้อย่างยั่งยืนจากระบบนิเวศทางบก (15.1 : การอนุรักษ์ฟื้นฟู และการใช้ระบบนิเวศบกและในน้ำจัดการทั้งบริการทางระบบนิเวศอย่างยั่งยืน)</li> </ul>	โครงการอนุรักษ์ป่ารักชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประกวดป่าชุมชน <ul style="list-style-type: none"> <li>• ป่าชุมชนสมัครเข้าร่วมโครงการในปี 2562 จำนวน 1,332 แห่ง</li> <li>• ป่าชุมชนที่ได้รับรางวัลประจำปี 2562 จำนวน 147 แห่ง รวมพื้นที่ 123,898.3 ไร่ สามารถกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้ 247,796.6 ตัน*</li> <li>• ปี 2551-2562 มีป่าชุมชนที่ได้รับรางวัลรวม 1,683 แห่ง พื้นที่รวม 1,512,848 ไร่ ศักยภาพในการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์รวม 3,025,696 ตัน*</li> </ul> </li> </ol> <p>(* ยังอิงค่าการกักเก็บก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ 2 ตัน/ไร่/ปี จากกรมป่าไม้)</p>	ผู้นำป่าชุมชน และชุมชนทั่วประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร่วมรักษาผืนป่าของประเทศไทยเพื่อเป็นแหล่งต้นน้ำให้ชุมชนพึ่งพิง และเป็นแหล่งกักเก็บก๊าซเรือนกระจก เพื่อบรรเทาภาวะโลกร้อน</li> <li>• เกิดเครือข่ายที่เข้มแข็งในการร่วมกันอนุรักษ์ผืนป่าเพื่อเป็นแหล่งพึ่งพาของชุมชน</li> </ul>



กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลประโยชน์ที่คาดหวัง
		<p>2. การสัมมนาเครือข่ายผู้นำชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรม 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วม 153 คน (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้)</li> <li>ผู้นำชุมชนร้อยละ 96.1 มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับธนาคารน้ำใต้ดิน การพัฒนาดินตามแนวพระราชดำริ การจัดการป่าชุมชน การพัฒนาเครือข่ายสร้างเวทีในการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการในการจัดการป่าชุมชน และเพิ่มระบบนิเวศเพื่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	ผู้นำชุมชนทั่วประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการป่าชุมชน การจัดการน้ำใต้ดิน การจัดการดิน และการฟื้นฟูระบบนิเวศแหล่งต้นน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>การแลกเปลี่ยนประสบการณ์แนวทางการพัฒนาฟื้นฟูบริหารจัดการและแก้ปัญหาของป่าชุมชน</li> <li>เครือข่ายระหว่างบริษัทฯ และผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง</li> </ul>
		<p>3. ค่ายเยาวชนกล้ายืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรม 2 ครั้ง มีเยาวชนเข้าร่วม 120 คน (ภาคเหนือ ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)</li> <li>เยาวชนร้อยละ 86.16 มีความรู้ความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาดูแลฟื้นฟูพื้นที่ป่าชุมชน</li> </ul>	เยาวชนจากป่าชุมชนทั่วประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างผู้สืบทอดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และป่าชุมชนในอนาคต</li> <li>สร้างเครือข่ายเยาวชนจากป่าชุมชน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>การอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ</li> <li>ตอบสนอง SDG เป้าหมายที่ 15 การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก (15.1 : การอนุรักษ์พันธุ์พืช และการใช้ระบบนิเวศบกและในน้ำ จัดรวมทั้งบริการทางระบบนิเวศอย่างยั่งยืน)</li> </ul>	โครงการสนองพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (อพ.สธ.)	<p>1. การฝึกอบรมปฏิบัติการงานสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียนสำหรับวิทยากรผู้ช่วย และการเตรียมสอบ</p> <p>2. การฝึกอบรมปฏิบัติการงานฐานทรัพยากรท้องถิ่น สำหรับวิทยากรผู้ช่วย และการเตรียมสอบ</p>	บุคลากรในสถานศึกษา	<p>เสริมสร้างองค์ความรู้ในงานสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียนตามแนวทางของ อพ.สธ. เพื่อให้สามารถเป็นวิทยากรผู้ช่วยในการฝึกอบรมของโครงการฯ ต่อไป</p>
			องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการฯ	<p>ร่วมสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานฐานทรัพยากรท้องถิ่นตามแนวทางของ อพ.สธ. เพื่อช่วยปลูกจิตสำนึกในการให้ความสำคัญกับพันธุ์กรรมพืชและทรัพยากรธรรมชาติ</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>การส่งเสริมชุมชนลดการใช้พลังงานฟอสซิล</li> <li>ตอบสนอง SDG เป้าหมายที่ 12 การบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน (12.8 ประชาชนมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและความตระหนักถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนและวิถีชีวิตที่ลดผลกระทบต่อธรรมชาติ)</li> </ul>	โครงการพลังงานชุมชน	<p>การสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ด้านพลังงานชุมชนในแต่ละตำบล เพื่อต่อยอดดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาสาสมัครพลังงานชุมชน และจัดตั้งศูนย์เรียนรู้พลังงานชุมชนประจำตำบลในพื้นที่โครงการ 3 แห่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่</li> <li>ตำบลป่าสักอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน</li> <li>ตำบลเปือ อำเภอยางตลาด จังหวัดน่าน</li> </ol> <p>รวมทั้งการพิจารณาตัดสินและคัดเลือกศูนย์การเรียนรู้พลังงานชุมชนจากแต่ละหมู่บ้าน เพื่อมอบรางวัลสนับสนุนและตั้งจัดเป็นแหล่งศึกษาดูงาน</p>	กลุ่มอาสาสมัครพลังงานชุมชนในแต่ละพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพพลังงานในท้องถิ่น</li> <li>ช่วยลดปริมาณการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> <li>สามารถจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ได้ตำบลละ 5 แห่ง เพื่อเป็นแหล่งศึกษาดูงาน</li> <li>องค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีพลังงานชุมชนที่ได้จากกิจกรรมการถอดบทเรียนการดำเนินโครงการที่สามารถนำไปต่อยอดให้เกิดประโยชน์ในชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป</li> </ul>
				

กลยุทธ์	โครงการ	กิจกรรม	ผลประโยชน์	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มและเครือข่าย</li> </ul>	โครงการ @CareLine เครือข่ายเป็นสุข	การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสื่อการสอนส่งเสริมการเรียนรู้ตามแนวคิด Brain-Based Learning (BBL) ให้กับครู รวม 62 คน จาก 29 โรงเรียน	ครูในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1	ครูที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจในการผลิตสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้บนพื้นฐาน BBL เพิ่มขึ้นร้อยละ 91.22 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด
		กิจกรรม DJ Kids @CareLine การส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชนจังหวัดนนทบุรี ในการสร้างสรรค์สาระความรู้ทั้งด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ในการผลิตรายการวิทยุสำหรับเด็กและเยาวชน มีนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมรวม 38 คน	นักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1	พัฒนาศักยภาพนักเรียนในพื้นที่เป้าหมายให้สามารถสื่อสารผ่านช่องทางสื่อวิทยุได้
	โครงการ สุขสูงวัย สร้างไทยแข็งแรง	กิจกรรม “แพทย์แผนไทย อีกรทางเลือกในการดูแลสุขภาพ” เป็นการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพรที่ใช้ในการดูแลสุขภาพ การสาธิตการทำอาหารและผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร รวมถึงวิธีการดูแลตนเองเบื้องต้นในยามเจ็บป่วย มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม รวม 190 คน (ผู้สูงอายุ 93 คน ผู้ดูแลผู้สูงอายุ 87 คน และพนักงานบริษัทฯ 10 คน)	กลุ่มผู้สูงอายุในจังหวัดนนทบุรี	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่วยส่งเสริมการดูแลผู้สูงอายุในชุมชนนนทบุรี</li> <li>สร้างเครือข่ายผู้สูงอายุเพื่อสร้างการยอมรับและความสัมพันธ์อันดีกับบริษัทฯ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>การเสริมสร้างศักยภาพแรงงานท้องถิ่นด้วยการส่งเสริมการศึกษา</li> <li>ตอบสนอง SDG เป้าหมายที่ 17 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนอยั่งยืน (17.16 ยกกระดับหุ้นส่วนความร่วมมือเพื่อการพัฒนที่ยั่งยืน ซึ่งจะระดมและแบ่งปันความรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยี และทรัพยากรเงิน เพื่อจะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศกำลังพัฒนา</li> </ul>	โครงการการศึกษาเสริมทักษะสร้างอาชีพ สปป.ลาว	<ol style="list-style-type: none"> <li>กิจกรรมฝึกอบรมนักเรียนรวม 102 คน ใน 4 สถาบัน <ul style="list-style-type: none"> <li>สาขาช่างเชื่อมโลหะ (โรงเรียนเทคนิควิชาชีพแบบประสม แขวงไชยบุรี)</li> <li>สาขาช่างซ่อมบำรุงและวิชาการเดินเครื่อง (วิทยาลัยเทคนิคแขวงเวียงจันทน์)</li> <li>สาขาช่างเชื่อมโลหะ (วิทยาลัยเทคนิควิชาชีพแขวงหลวงพระบาง)</li> <li>สาขาการควบคุมไฟฟ้า PLC (วิทยาลัยเทคนิควิชาชีพแขวงหลวงพระบาง)</li> </ul> </li> <li>การจัดทำห้องฝึกอบรมปฏิบัติการสาขาพลังงานทดแทน (แสงอาทิตย์) ณ วิทยาลัยเทคนิควิชาชีพแขวงคำม่วน</li> </ol>	ครูและนักเรียนระดับอาชีวศึกษาของ สปป.ลาว	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของ สปป.ลาว</li> <li>ยกระดับคุณภาพชีวิตด้านการศึกษาให้กับประชาชน สปป.ลาว</li> <li>ส่งเสริมอาชีพ และตอบสนองการทำงานของกลุ่บริษัทฯ ใน สปป.ลาว</li> </ul>



### โครงการอนุรักษ์ป่า ป่ารักษุมชน...สร้างมูลค่าระบบนิเวศ

โครงการอนุรักษ์ป่า ป่ารักษุมชน เป็นโครงการหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ โดยดำเนินการร่วมกับกรมป่าไม้มาตั้งแต่ปี 2551 ด้วยการน้อมนำแนวพระราชดำริ“ปลูกป่าในใจคน” ของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เป็นหลักการสำคัญในการดำเนินโครงการ โครงการนี้มุ่งเน้นการกระตุ้นและส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาป่าในรูปแบบของ “ป่าชุมชน” บนเป้าหมาย ป่ายั่งยืน ชุมชนได้ประโยชน์กล่าวคือ เมื่อชุมชนดูแล ป่าฟื้นฟู และรักษาป่าให้มีความอุดมสมบูรณ์ ป่าจะเป็นแหล่งน้ำ แหล่งอาหารที่ช่วยลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ให้ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กิจกรรมการประกวดป่าชุมชนตัวอย่างที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี เป็นเครื่องมือที่ช่วยผลักดันและขยายผลให้จำนวนป่าชุมชนที่จดทะเบียนกับกรมป่าไม้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ไม่เพียงส่งผลต่อจำนวนพื้นที่ป่าของประเทศเพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่การดูแลรักษาป่าของชุมชนได้ช่วยให้ระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพของป่ามีความสมบูรณ์มากขึ้นด้วย

ผลการศึกษาของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) หรือ BEDO (กันยายน 2560) พบว่า ป่าไม้ให้บริการระบบนิเวศ อันประกอบด้วย การป้องกันการพังทลายของดิน การดูดซับน้ำใต้ดิน ธาตุอาหาร การไหลผ่านของน้ำและการช่วยลดอุณหภูมิ คิดเป็นมูลค่าเฉลี่ย 89,737.50 บาทต่อไร่ต่อปี ซึ่งการจัดตั้งป่าชุมชนใหม่กับกรมป่าไม้ในปี 2562 มีจำนวน 2,530 แห่ง รวมเป็นพื้นที่ป่า 1,159,287 ไร่ สามารถคิดเป็นมูลค่าระบบนิเวศบริการเท่ากับ 104,031 ล้านบาทต่อปี

### กิจกรรมส่งเสริมชุมชนลดการใช้พลังงานและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้นำโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวม 5 โครงการเข้าร่วมในโครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme: LESS) ขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้รวม 23.69 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

ประเภทโครงการ	รายละเอียด	ระยะเวลาก่อสร้าง	เป้าหมายการประหยัดพลังงาน (คิดเป็นร้อยละของการใช้พลังงาน) (2. ผลประหยัดใช้พลังงานต่อปี)
หลังคาหอดูแล	1. โครงการหลังคาหอดูแล (เขาชีมวณเกษตร) ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	1 กรกฎาคม 2561 - 30 มิถุนายน 2562	1.77
	2. โครงการหลังคาหอดูแล (เขาชีมวณเกษตร) ตำบลป่าสัก อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน	1 กรกฎาคม 2561 - 30 มิถุนายน 2562	1.62
เพิ่มประสิทธิภาพหลังคา	3. โครงการหลังคาหอดูแล (เปลี่ยนหลอดไฟเป็นหลอดไฟ LED) ตำบลเปือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน	10 สิงหาคม 2561 - 30 มิถุนายน 2562	3.79
หลังคาหอดูแล	4. โครงการส่งเสริมหลังคา แสงอาทิตย์ชุมชนหอดูแลบ้านห้วย จังหวัดแม่ฮ่องสอน	1 กรกฎาคม 2561 - 30 มิถุนายน 2562	3.06
เพิ่มประสิทธิภาพหลังคา	5. โครงการเปลี่ยนหลอดไฟเป็น หลอดไฟประหยัดพลังงาน LED อุทยานเฉลิมพระเกียรติพระบาท สมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระนครศรีอยุธยา อำเภอเมือง จังหวัด พระนครศรีอยุธยา	1 กรกฎาคม 2561 - 30 มิถุนายน 2562	12.66
รวม			23.69

#### การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงาน

โรงไฟฟ้าทุกแห่งของกลุ่มบริษัทฯ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมของโครงการ ซึ่งการมีส่วนร่วมของชุมชนมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและเงื่อนไขของแต่ละชุมชน

สำหรับโรงไฟฟ้าราชบุรี ซึ่งเป็นโรงไฟฟ้าขนาดใหญ่ กำลังการผลิต 3,645 เมกะวัตต์ ได้ใช้รูปแบบของคณะกรรมการไตรภาคี หรือคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม ที่มีผู้แทนจากทุกภาคส่วนเข้าร่วมเป็นกรรมการ ประกอบด้วย ภาคประชาชนที่อยู่รอบโรงไฟฟ้า ส่วนราชการ ภาคประชาสังคม และตัวแทนจากโรงไฟฟ้า เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงไฟฟ้า มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี อีกทั้งยังเป็นช่องทางที่ชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของโรงไฟฟ้าเสนอแนะความคิดเห็นและร้องเรียนได้ด้วย

#### การดำเนินงานของคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อมโรงไฟฟ้าราชบุรี

ในปี 2562 คณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อมได้มีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าราชบุรี ดังนี้

- การประชุมคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม 4 ครั้ง
- การลงพื้นที่ร่วมตรวจวัดคุณภาพน้ำผิวดิน 1 ครั้ง
- การศึกษาฐานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม 1 ครั้ง
- การรับฟังรายงานผลการรับฟังความคิดเห็นโครงการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แบบลอยน้ำ(Floating Solar)

- การรับฟังความรู้เกี่ยวกับฝุ่นละออง PM2.5 จากคณะผู้ตรวจการสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### กิจกรรมพนักงานจิตอาสา ปลุกฝังวัฒนธรรมการทำดี

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมถูกถ่ายทอดจากในกระบวนการดำเนินงานไปยังผู้ปฏิบัติของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันแสดงพลังทำความดีด้วยการเป็นผู้ให้ที่ช่วยสร้างสรรค์คุณประโยชน์กลับคืนให้กับสังคมด้วยความสมัครใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนผ่านกิจกรรมพนักงานจิตอาสา

โดยในปี บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมจิตอาสา รวม 11 ครั้ง ประกอบด้วย กิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและป่าไม้ การสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน และการทำนุบำรุงศาสนา มีผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสา รวม 177 คน คิดเป็นร้อยละ 83.9 จากจำนวนผู้บริหารและพนักงานทั้งหมด คิดเป็นจำนวนวันเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 700 คน-วัน หรือจำนวนชั่วโมงจิตอาสา 5,600 ชั่วโมงการทำงาน

### การจัดการผลกระทบจากเหตุการณ์เขื่อนดินย่อยส่วน D โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำเซเปียน-เซน้ำน้อย

การจัดการผลกระทบจากเหตุการณ์เขื่อนดินย่อยของโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังน้ำเซเปียน-เซน้ำน้อย ทรุดตัวเมื่อกลางปี 2561 จัดเป็นประเด็นสำคัญในการดำเนินงานของปี 2562 ของบริษัทฯ จากการประเมินประเด็นสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ

บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นในโครงการ ได้ติดตามการดำเนินงานของบริษัทฯ ร่วมทุน ในระดับของคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาและลดผลกระทบที่เกิดขึ้นผ่านทางคณะกรรมการบริษัทร่วมทุน ซึ่งมีผู้แทนของบริษัทฯ เป็นกรรมการด้วย

นับจากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซน้ำน้อย จำกัด บริษัทผู้ดำเนินโครงการได้ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องของ สปป.ลาว ในการแก้ไขฟื้นฟู และเยียวยาผลกระทบในด้านต่างๆ ตามความจำเป็นและเร่งด่วนของปัญหาอย่างต่อเนื่องและเต็มที่

### ข้อมูลโครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำเซเปียน-เซน้ำน้อย โดยสังเขป

บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซน้ำน้อย จำกัด เป็นผู้พัฒนาและดำเนินงานโครงการดังกล่าว โดยจดทะเบียนใน สปป.ลาว มีผู้ถือหุ้น 4 ราย ประกอบด้วย SK Engineering & Construction Co., Ltd. ถือหุ้นร้อยละ 26, Korea Western Power Co., Ltd. ถือหุ้นร้อยละ 25, บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 25 และ Lao Holding State Enterprise ถือหุ้นร้อยละ 24

### ที่ตั้งโครงการ

พื้นที่ของโครงการตั้งอยู่ใน 2 แขวงของ สปป.ลาว คือ 1) แขวงจำปาสัก เป็นที่ตั้งของอ่างเก็บน้ำและเขื่อนของโครงการ 2) แขวงอัตตะปือ เป็นที่ตั้งของโรงไฟฟ้า

### ลักษณะของโครงการ

โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำเซเปียน-เซน้ำน้อย มีกำลังการผลิตติดตั้ง 410 เมกะวัตต์ ประกอบด้วย เขื่อนเก็บน้ำหลัก 3 เขื่อน ได้แก่ ฝ่ายห้วยหมากจัน เขื่อนเซเปียน และเขื่อนเซน้ำน้อย โดยเขื่อนเซน้ำน้อย มีเขื่อนดินย่อย หรือ Saddle Dam จำนวน 5 เขื่อน ได้แก่ เขื่อนดินย่อยส่วน A, C, D, E, F สร้างขึ้นเพื่อปิดทางน้ำที่ไหลผ่านช่องเขาขาด เพื่อให้ระดับน้ำและปริมาณน้ำในอ่างเก็บน้ำของเขื่อนหลักสูงขึ้น โดยเขื่อนดินย่อยส่วน D เป็นจุดที่เกิดเหตุการณ์

### การดำเนินการแก้ไข ฟันฟู และเยียวยาผลกระทบ

ในปี 2562 บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด ได้ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐของ สปป.ลาว จัดการปัญหา ฟันฟูและเยียวยาผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม สรุปได้ ดังนี้

#### การดำเนินการเร่งด่วนและระยะสั้น

บริษัทผู้รับเหมาของ บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด ได้ดำเนินการเพิ่มมาตรการทั้งด้านเทคนิค วิศวกรรม และความปลอดภัยของเขื่อนดินย่อยส่วน D ที่สร้างทดแทนรวมทั้งเขื่อนอื่นๆ ของทั้งโครงการ เพื่อให้มั่นใจว่าเขื่อนมีความแข็งแรง และปลอดภัยสูงสุด

#### การสำรวจและประเมินความเสียหาย

รัฐบาล สปป.ลาว และ บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด ได้ร่วมกันประเมินความเสียหายที่เกิดจากเหตุการณ์โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

- 1) หมู่บ้าน ประกอบด้วย ประชาชน บ้านเรือน ทรัพย์สินและรถยนต์ของประชาชนที่ได้รับผลกระทบ
- 2) ธุรกิจท้องถิ่นที่ได้รับผลกระทบ
- 3) ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน ได้แก่ ระบบสาธารณูปโภคและอาคารสาธารณะ
- 4) สิ่งแวดล้อม เป็นความเสียหายต่อพื้นที่เกษตรกรรมพื้นที่ป่าไม้ และแหล่งน้ำ

การประเมินความเสียหาย 3 กลุ่มแรก ดำเนินการแล้วเสร็จ และบริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด ได้ดำเนินการจ่ายค่าชดเชยความเสียหายบางส่วนแล้วส่วนที่เหลืออยู่ในขั้นตอนการประเมินของบริษัทที่ปรึกษา ประกันภัยของบริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด

#### การชดเชยเยียวยาผู้ประสบภัย

บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซิน้าน้อย จำกัด ได้ผลักดันบริษัทประกันภัย และบริษัทผู้รับเหมาให้ดำเนินการ ดังนี้

- จ่ายเงินให้รัฐบาลลาวเป็นค่าชดเชยครอบครัวผู้เสียชีวิตและสูญหายรวม 71 ราย รายละ 10,000 เหรียญสหรัฐ รวมเป็นเงิน 710,000 เหรียญสหรัฐ
- จ่ายเงินให้รัฐบาลลาวเป็นค่าชดเชยให้เด็กกำพร้า 28 ราย รวมเป็นเงิน 296,871 เหรียญสหรัฐ
- จ่ายเงินชดเชยให้หน่วยงานทางธุรกิจบางส่วนหลังจากดำเนินการตรวจสอบความเสียหายร่วมกับสปป.ลาว แล้วเสร็จ
- จัดสร้างที่อยู่อาศัยชั่วคราวแก่ผู้ประสบภัยจำนวน 869 หลัง รองรับผู้ประสบภัยจาก 5 หมู่บ้าน รวม 3,400 คน

#### การฟื้นฟูระบบสาธารณูปโภคเร่งด่วน

- ดำเนินการฟื้นฟูและซ่อมแซมสาธารณูปโภคพื้นฐานที่จำเป็นอย่างเร่งด่วน ประกอบด้วย
  - งานระบบชลประทาน
  - การปรับพื้นที่บ้านพักถาวร
  - การเดินระบบไฟฟ้าไปยังบ้านพักชั่วคราว





- การสร้างและซ่อมแซมโรงเรียน
- การขยายพื้นที่โรงพยาบาล

#### การฟื้นฟูความเป็นอยู่ของประชาชนเร่งด่วน

• ดำเนินการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนที่เป็นความจำเป็นเร่งด่วน ได้แก่ สนับสนุนอุปกรณ์การเกษตร ปศุสัตว์ รวมทั้งสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน

- ดำเนินการฟื้นฟูพื้นที่ทางการเกษตร และอ่างเก็บน้ำต่างๆ

#### การก่อสร้างโครงการ และมาตรการป้องกันเหตุการณ์เกิดซ้ำ

• จัดทำแผนฟื้นฟูโครงการและมาตรการป้องกันเหตุการณ์เกิดซ้ำเสนอทางการ สปป.ลาว พิจารณาเห็นชอบเพื่อลดผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของโครงการทั้งหมด

• ปรับแบบเขื่อนดินย่อยส่วน D ให้เป็นเขื่อนประเภท Roller Compacted Concrete Dam พร้อมทั้งเสริมความแข็งแรงของเขื่อนย่อยอื่นและอ่างเก็บน้ำหลักทั้งหมดของโครงการ เพื่อเพิ่มความมั่นใจในความแข็งแรงและความปลอดภัยสูงสุด

- วางแผนงานก่อสร้าง การเก็บน้ำ การทดสอบการเดินเครื่องและการเดินเครื่องเชิงพาณิชย์ได้สำเร็จในปี 2562

#### จัดทำแผนการฟื้นฟูผลกระทบภายหลังเหตุการณ์

บริษัท ไฟฟ้า เซเปียน-เซินน้ำน้อย จำกัด ได้ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนแม่บทการฟื้นฟูผลกระทบภายหลังเหตุการณ์ หรือ Restoration Master Plan ของรัฐบาล สปป.ลาว

#### การดำเนินการระยะยาว

ดำเนินการตามแผนแม่บทการฟื้นฟูผลกระทบภายหลังเหตุการณ์ของรัฐบาล สปป.ลาว ดังนี้

#### การสร้างและพัฒนาหมู่บ้านใหม่แก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบ

• ดำเนินการก่อสร้างที่อยู่อาศัยถาวร ระบบสาธารณูปโภค พื้นฐานที่จำเป็น รวมทั้งโรงเรียน และสถานพยาบาลในหมู่บ้านแห่งใหม่ 4 แห่ง ซึ่งรัฐบาล สปป.ลาว ได้จัดหาพื้นที่สำหรับสร้างหมู่บ้านใหม่ทดแทนพื้นที่เดิมให้กับผู้ได้รับผลกระทบจาก 4 หมู่บ้าน รวม 802 ครัวเรือน พร้อมทั้งจัดสรรที่ดินทำเกษตรกรรมด้วย

- การดำเนินการดังกล่าวมีกำหนดแล้วเสร็จในปี 2564

#### การอพยพผู้ที่ได้รับผลกระทบจำนวน 802 ครัวเรือนไปยังหมู่บ้านแห่งใหม่

- ดำเนินการอพยพประชาชนจากที่พักชั่วคราวไปยังหมู่บ้านใหม่ 4 แห่ง
- สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือต่างๆ เพื่อให้การโยกย้ายที่อยู่ของประชาชนเป็นไปอย่างราบรื่น

#### แนวทางทางป้องกันในอนาคต

บริษัทฯ ได้เพิ่มน้ำหนักและความเข้มงวดในการศึกษาและวิเคราะห์ศึกษาปัจจัยความอ่อนไหวที่มีความเป็นไปได้ที่จะเป็นความเสี่ยงในระดับของโครงการตั้งแต่การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) รวมทั้งดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ซ้ำในโครงการที่จะเข้าไปร่วมทุน สำหรับประเด็นที่ให้ความสำคัญ ได้แก่ สภาพทางธรณีวิทยาและภูมิประเทศที่ตั้งของโครงการ สภาพแวดล้อมแหล่งน้ำ เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะต้องกำหนดแนวทาง

และมาตรการในป้องกันและจัดการตั้งแต่การออกแบบการคัดเลือกเทคโนโลยี ผู้รับเหมาก่อสร้าง การจัดทำประกันภัย ป้องกันความเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการมีความปลอดภัยและสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง

#### การจัดการเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต

##### การฝึกซ้อมแผนรองรับเหตุฉุกเฉิน

บริษัทฯ และโรงไฟฟ้า กำหนดให้มีการฝึกซ้อมแผนรองรับเหตุฉุกเฉินเป็นประจำทุกปี โดยจำลองสถานการณ์ที่มีโอกาสเกิดสูงหรือความรุนแรงของการสูญเสียสูง เพื่อให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิธีปฏิบัติ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงานระงับเหตุด้วย การดำเนินงานในปี 2562 มีดังนี้

สถานการณ์ฉุกเฉินที่ฝึกซ้อม	จำนวนครั้งในการฝึกซ้อม			
	โรงไฟฟ้าราชบุรี	โรงไฟฟ้า โคกฉาง	โรงผลิตไฟฟ้า ของเขื่อน	สหกรณ์ชลประทาน
ไฟไหม้และระเบิด ระดับที่ 1	29	1	3	11
ไฟไหม้และระเบิด ระดับที่ 2	2	-	1	-
ไฟไหม้และระเบิด ระดับที่ 3	-	-	-	1
ก๊าซรั่วไหล	4	-	-	-
น้ำมันรั่วไหล	1	-	1	-
สารเคมีรั่วไหล	3	1	3	-
รังสีรั่วไหล	1	-	-	-
การขนย้ายของเสีย/สิ่งปฏิกูล	-	-	-	-
ภัยธรรมชาติ (พายุ/น้ำท่วม/แผ่นดินไหว)	1 (น้ำท่วม)	-	1 (น้ำท่วม)	-
โรคระบาด	-	-	-	-
เหตุฉุกเฉิน	-	1	-	-
ลิฟต์ค้าง	1	-	-	12
การสู่วางระเบิด	-	-	-	-
การประทุของชุมชนรอบโรงไฟฟ้า	-	-	-	-
อื่นๆ	1 (ท่อแรงดันแตก)	-	-	-

##### การจัดทำแผนฉุกเฉินของชุมชน

ในปี 2562 โรงไฟฟ้าราชบุรี ได้ร่วมกับสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จังหวัดราชบุรี จัดทำโครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้กับชุมชนที่อยู่ติดกับพื้นที่ของโรงไฟฟ้ารวม 6 ชุมชน ได้แก่ บ้านไร่ขาวเหนือ บ้านโคกอ้อย บ้านลาดปลัก บ้านสามเรือน บ้านคอนโพ และบ้านคลองยายคลั่ง เพื่อร่วมกันจัดทำแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หรือแผนฉุกเฉินชุมชนขึ้น โดยนำหลักการบริหารจัดการภัยพิบัติ และอาศัยชุมชนเป็นฐาน (Community Base Disaster Risk Management: CBDRM) เป็นแนวทางการจัดทำแผน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับชุมชนในการป้องกัน บรรเทา และฟื้นฟูสาธารณภัย

แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยชุมชนนี้ จะช่วยให้ชุมชนสามารถรับมือและจัดการผลกระทบจากภัยพิบัติได้ด้วยตนเอง อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนอย่างยั่งยืนด้วย เพราะในแผนจะมีวิธีปฏิบัติตั้งแต่ช่วงเตรียมความพร้อมก่อนเกิดภัย ช่วงปฏิบัติการขณะเกิดภัย และการช่วยเหลือ บรรเทา ฟื้นฟู บูรณะหลังจากภัยพิบัติผ่านพ้นไปแล้ว

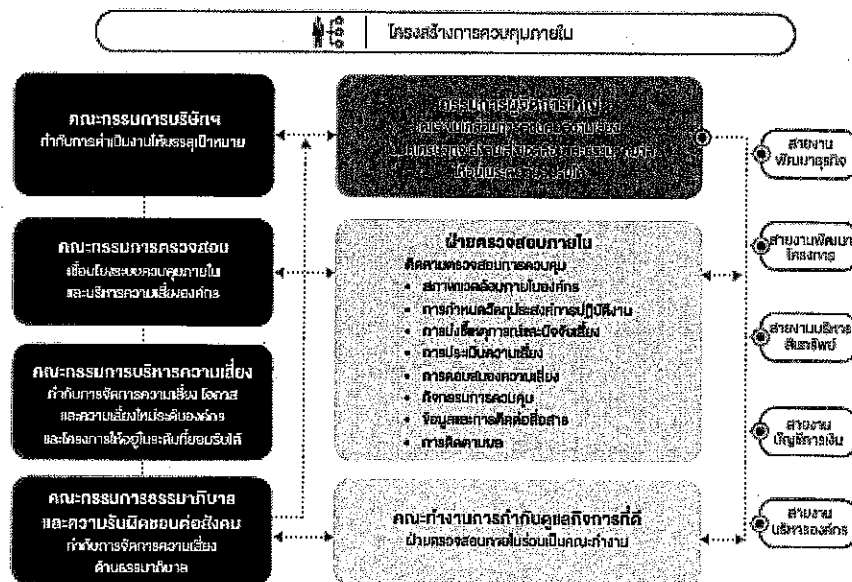
#### การจัดการภาวะวิกฤต

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ประกาศใช้นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและจำกัดผลกระทบจากเหตุวิกฤติ และเหตุวิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ได้บูรณาการแผนรองรับเหตุฉุกเฉิน แผนการจัดการและสื่อสารภาวะวิกฤติ และแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดำรงความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้มีความต่อเนื่อง และปกป้องผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความยั่งยืนของบริษัทฯ ได้

### 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### การควบคุมภายใน

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่า การประกอบธุรกิจโดยการยึดมั่นในจริยธรรม คุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบกับการมีระบบบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถธำรงความเป็นผู้นำในธุรกิจได้



คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายการกำกับติดตาม และตรวจสอบระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยมีฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการด้วยการประยุกต์ใช้มาตรฐานของ The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission-Enterprise Risk Management (COSO-ERM) ตามกรอบงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจ

และกระบวนการบริหารงานของบริษัทฯ ภายใต้มาตรฐานดังกล่าวมีองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งในปี 2562 ได้มีการดำเนินการและปรากฏผลดังนี้

#### 1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

##### • โครงสร้างการบริหาร

- คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นองค์กรสูงสุดในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ

- คณะกรรมการบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชำนาญ เป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กำหนดระเบียบบริษัทฯ เพื่อเป็นกรอบนโยบายถ่ายทอดอำนาจการบริหารงานให้แก่ฝ่ายบริหาร และมีการติดตามอย่างใกล้ชิด

- การกำกับดูแลการทำงานเป็นไปตามโครงสร้างการบังคับบัญชา ซึ่งมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ

- มีการจัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ ระเบียบคำสั่ง บทลงโทษ และแนวทางการรายงานหากพบการดำเนินการที่เข้าข่ายการทุจริตคอร์รัปชัน

- ฝ่ายบริหารได้มีการปรับปรุงทบทวนข้อกำหนดในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

##### • การปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลที่ดี

- บริษัทฯ ยึดมั่นในปรัชญาและจรรยาบรรณธุรกิจที่มีข้อกำหนดและแนวทางปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Code of conducts)

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบส่งเสริม กำกับดูแล ต่อนโยบาย กลยุทธ์เป้าหมาย แนวปฏิบัติและแผนงานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการนำเสนอแผนและการติดตามแก่คณะกรรมการบริษัทฯ และยังรับผิดชอบต่อข้อกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

- บริษัทฯ ได้รับการจัดลำดับ CG Score ประจำปี 2562 ระดับดีเลิศ (5 ดาว) จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Company: CGR) โดยการประเมินของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- บริษัทฯ ผ่านการรับรองการต่ออายุการเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption: CAC) เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2562 จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยต่อเนื่องเป็นรอบที่ 2

##### • การบริหารจัดการความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบครอบคลุมมิติทางเศรษฐกิจ ซึ่งรวมถึงบรรษัทภิบาล สิ่งแวดล้อม และสังคม อีกทั้งยังมีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกไตรมาส และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ แนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกมิติ



- กระบวนการประเมินโอกาส ผลกระทบ และแนวทางการป้องกันความเสี่ยงทั้งด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อม และการทุจริตคอร์รัปชัน โดยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผ่านช่องทางของบริษัทฯ ได้แก่ เว็บไซต์ของบริษัทฯ หน่วยงานประชาสัมพันธ์ หน่วยงานตรวจสอบภายใน และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์รวมถึง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นจากการประชุมผู้ถือหุ้น มาพิจารณาประกอบด้วย

- มีการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจได้ว่า บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สามารถป้องกันหรือลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

• **บุคลากรองค์กร**

- บริษัทฯ ส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
- กำหนดให้มีวัฒนธรรมองค์กร (Culture)
- กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลและผลตอบแทนที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPI) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจให้กับทุกสายงาน
- มีการรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับ KPI ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ให้รับทราบอย่างต่อเนื่อง
- จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตามแผนการฝึกอบรมรายบุคคล (Individual Development Plan) เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

• **โครงสร้างองค์กร**

- มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา อำนาจการอนุมัติและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนตามลำดับชั้น
- จัดตั้งคณะกรรมการประเมินผล มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน เพื่อกำหนดนโยบายเป้าหมาย แผนงานและกำกับดูแล พร้อมติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส ทำให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานยังคงเป็นไปตามเป้าหมายและเกณฑ์การประเมินผลงานของบริษัทฯ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

• **การตรวจสอบภายใน**

- คณะกรรมการตรวจสอบมีการสอบทานงานของฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- คณะกรรมการตรวจสอบมีการกำหนดนโยบายและข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายตรวจสอบภายใน ในการปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน โดยมอบหมายที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญภายนอกดำเนินการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน
- บริษัทที่ปรึกษา ได้นำเสนอรายงานผลการประเมินคุณภาพต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายตรวจสอบภายในได้ดำเนินการจัดทำแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบด้านการกำกับดูแล บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และการปฏิบัติงาน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานและการบริหารความเสี่ยง

4.

- กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการปฏิบัติงานและการบริหารปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ อย่างชัดเจนได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการรายงานรวมทั้งด้านการปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่างๆ

- กำหนดหลักเกณฑ์ หลักการและวิธีประเมินความเสี่ยงรวมทั้งรูปแบบระบบงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และสอดคล้องกับเป้าหมายหลักหรือพันธกิจในภาพรวม ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- มีการปรับเปลี่ยนแผนงาน กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และปัจจัยเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

### 3. การบ่งชี้เหตุการณ์และปัจจัยเสี่ยง

- มีการระบุตัวบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่ผูกกับกลยุทธ์ และเป้าหมายของบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายองค์กรและกระบวนการทำงานในระดับปฏิบัติของบริษัทฯ

- มีการกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านเป้าหมายในการผลิต และธุรกิจใหม่ ความเสี่ยงด้านผลการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นและเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

- มีการรายงานต่อผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องให้รับทราบอยู่เสมอ

### 4. การประเมินความเสี่ยง

- ใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกับคณะทำงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่พิจารณากันกรองแนวนโยบาย กำหนดกลยุทธ์และแนวทางการทบทวน และติดตามประสิทธิภาพและความเหมาะสมในการบริหารความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ

- ดำเนินการประเมินความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบต่อความเสียหายที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น (Impact) เพื่อพิจารณาระดับค่าของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นระดับสูงกลาง หรือต่ำ และกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร

### 5. การตอบสนองความเสี่ยง

บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและบูรณาการ โดยมีการกำหนดแผนงานบริหารความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อป้องกันโอกาสเกิดของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด หรือลดความผันผวนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้และความเสี่ยงโดยรวมได้รับ การจัดการแต่ไม่เพิ่มความเสี่ยงด้านอื่น รวมทั้งมีการกำหนดมาตรการการควบคุมภายในที่ดีที่มีความสัมพันธ์เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป

### 6. กิจกรรมการควบคุม

- ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยกำหนดระบบการบริหารความเสี่ยงและมาตรการการควบคุมภายในภายใต้ระเบียบคำสั่งของบริษัทฯ ที่ครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้านทุกระดับ ดังนี้

- กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และระดับวงเงินอนุมัติรายการประเภทต่างๆ เช่น อำนาจอนุมัติการขอซื้อหรือสั่งซื้อ/ส่งจ้าง อำนาจอนุมัติการขอเบิกค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆ อำนาจอนุมัติการส่งขายเชื้อเพลิงของฝ่ายบริหารระดับต่างๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนในระเบียบ/คำสั่งของบริษัทฯ

- ทุทธกรรมรายการที่เกี่ยวข้องกัน ดำเนินการพิจารณาและอนุมัติโดยผู้มีอำนาจอนุมัติ ซึ่งไม่เป็นผูมีส่วนได้เสีย และได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแล้วแต่กรณี ตามลำดับ

- ติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในเครือข่ายสม่ำเสมอ โดยมีสายงานรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และสายงานบริหารสินทรัพย์รับผิดชอบในการติดตามผลการดำเนินงาน และจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารเป็นประจำทุกเดือน สายงานดังกล่าวมีการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนที่บัญญัติให้คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดนโยบายผ่านผู้แทนบริษัทฯ และให้ผู้แทนบริษัทฯ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นรายไตรมาส

• มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการควบคุมความเสี่ยงตามกระบวนการทำงานของธุรกิจ รวมถึงมีการกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัย แผนฉุกเฉิน และการจัดหา พัฒนา ดูแลรักษาระบบ

• มีนโยบายที่รัดกุมในการควบคุมและกำหนดนโยบายที่สำคัญเกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกัน (Related Party Transaction Policy) และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยเฉพาะด้านการทำธุรกรรมและอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารระดับสูง การติดตามดูแลการทำงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วมทุน ภายใต้การดำเนินงานภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และมีการทบทวนนโยบายอย่างสม่ำเสมอ

• มีการกำหนดแนวทางการวางแผนกลยุทธ์และเป้าหมายทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวเพื่อให้มั่นใจได้ว่า หน่วยงานต่างๆ จะมีการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

• มีการกำหนดนโยบายและระเบียบคำสั่งเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และส่วนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตการจัดทำทะเบียนคุมความเสี่ยงการทุจริต การสื่อสารอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้และความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ทั้งนี้ คณะทำงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการรายงานการติดตามผลการปฏิบัติตามมาตรการแก่คณะกรรมการธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม ขณะที่ฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ ทำหน้าที่สอบทานนโยบายขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ตลอดจนประเมินการควบคุมภายในของแต่ละกระบวนการทำงานที่มีความเสี่ยงและโอกาสในการทุจริตเพื่อกำหนดมาตรการปิดความเสี่ยง

## 7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

บริษัทฯ จัดระบบสารสนเทศและช่องทางในการสื่อสารข้อมูล ดังนี้

• มีการจัดระบบข้อมูล พร้อมกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการจัดชั้นความลับ โดยทุกหน่วยงานมีการกำหนดประเภทข้อมูล พร้อมลำดับชั้นความลับของข้อมูลเมื่อประสงค์ขอใช้ข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติในระดับชั้นความลับนั้นๆ เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลสำคัญและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานระหว่างหน่วยงาน

• นำส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบที่มีข้อมูลที่จำเป็นและเพียงพอแก่คณะกรรมการบริษัทฯ ล่วงหน้าในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อยมีการบันทึกข้อซักถาม คำชี้แจง ความเห็น ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของกรรมการแต่ละท่านในแต่ละเรื่องที่พิจารณา รวมทั้งสรุปมติความเห็นของที่ประชุมไว้ในรายงานการประชุม เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงและสอบทานได้

- มีกระบวนการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ มีช่องทางการสื่อสารแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชัน มีการประชุมของฝ่ายบริหารในแต่ละระดับเพื่อติดตามความก้าวหน้าของงาน ปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไข และสื่อสารไปยังผู้บริหารทุกระดับ พร้อมกับการรายงานข้อมูลสำคัญต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

- กระบวนการสื่อสารกับบุคคลภายนอก มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลภายนอก ผู้ถือหุ้น นักลงทุน หรือผู้ที่สนใจสามารถรับข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

- มีการสอบทานรายงานทางการเงินผู้บริหาร โดยผู้บริหารสายงานการเงินและบัญชีร่วมกับผู้สอบบัญชีอิสระ นำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อชี้แจงรายละเอียดและตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ เช่น การทบทวนนโยบายด้านการเงิน การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการบัญชีที่สำคัญ รวมถึงข้อบ่งชี้ หรือรายการสำคัญอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่องบการเงิน เป็นต้น

- จัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูล เอกสารประกอบการบันทึกบัญชี การจัดทำรายงานทางการเงินและเอกสารสำคัญต่างๆ ไว้ครบถ้วน เป็นหมวดหมู่ ทั้งในรูปแบบไฟล์และเอกสาร

- มีการจัดตั้งคณะทำงานชุดย่อยดำเนินการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีตัวแทนมาจากทุกสายงานในด้านการสื่อสารอบรมความรู้ความเข้าใจกับพนักงานมีการจัดประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง และรายงานให้กับคณะทำงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ

- จัดช่องทางการสื่อสารภายในผ่านอินทราเน็ต และระบบอีเมล ทั้ง Lotus Notes และ Microsoft ได้อย่างสะดวกและเป็นปัจจุบัน

- มีนโยบายและแผนงานยกระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กรหรือ Employee Engagement โดยมีแผนงานทั้งระดับองค์กรและระดับสายงานเพื่อให้การสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ รวดเร็วยิ่งขึ้น

- จัดการความเสี่ยงด้านสารสนเทศ โดยติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตลอดจนมีการกำหนดแผนฉุกเฉินสำหรับป้องกันความปลอดภัยของระบบสารสนเทศเมื่อมีอุบัติเหตุร้ายแรงจนระบบไม่สามารถปฏิบัติงานได้ รวมถึงการซ่อมแผนฉุกเฉิน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถตรวจสอบความถูกต้องย้อนหลังได้ (Audit Trail) และมีระบบข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์หรือบ่งชี้จุดที่อาจเกิดความเสียหายในเชิงสถิติได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีการประเมินและจัดการความเสี่ยงพร้อมทั้งบันทึกหรือรายงานผลไว้อย่างครบถ้วน

## 8. การติดตามผล

- ฝ่ายตรวจสอบภายใน ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้ตกลงร่วมกันกับฝ่ายบริหารของบริษัทฯ หรือบริษัทในเครือทุกไตรมาส พร้อมทั้งรายงานผลให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ในลำดับถัดไป

- การพัฒนาศักยภาพของพนักงานตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนงานและงบประมาณสำหรับฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงแผนการพัฒนาเพื่อให้ได้รับวุฒิบัตรสากลทางด้านการตรวจสอบ ซึ่งแผนงานและการ



อบรมของพนักงานตรวจสอบภายในดังกล่าวมีการรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบ และมีจัดเก็บข้อมูลจากการอบรม เพื่อพัฒนาเป็นองค์ความรู้ขององค์กร

- มีการกำหนดนโยบายและแนวทางการรายงานเหตุการณ์ทุจริตร้ายแรง การฝ่าฝืนกฎหมาย หรือการกระทำที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ทันทีที่เกิดเหตุการณ์ พร้อมกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนป้องกัน ซึ่งผลการปฏิบัติตามแผนได้รายงานให้ฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบ ตามลำดับ

- มีการกำหนดเป้าหมายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด (KPI : KeyPerformance Indicator) ให้กับทุกสายงานในทุกระดับจนถึงระดับพนักงาน และมีการประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย รวมทั้งมีการวิเคราะห์สาเหตุการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายและผลกระทบ พร้อมทั้งจัดทำแผนงานรองรับและวิธีการแก้ไขหรือลดผลกระทบดังกล่าวจากนั้นรายงานให้ฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบตามระยะเวลาที่กำหนด

- มีการจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อพิจารณาว่าความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ฯลฯ มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับใด มีการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อให้มั่นใจได้ว่า การดำเนินงานประสบผลสัมฤทธิ์ตามกรอบกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

- ฝ่ายตรวจสอบภายในมีการสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน โดยจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ และรายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงานและมาตรฐานสากลว่าด้วยการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

รายละเอียดแบบประเมิน ความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ สืบค้นได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.ratch.co.th](http://www.ratch.co.th)

#### การตรวจสอบภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ มีผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเป็นเลขานุการของคณะกรรมการตรวจสอบโดยรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการตรวจสอบ และรายงานต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ในด้านงานบริหารหน่วยงาน ภายใต้คำสั่งบริษัทฯ เรื่อง หน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงาน และคำสั่งบริษัทฯ เรื่อง การตรวจสอบภายใน สำหรับภารกิจ ขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงสิทธิในการปฏิบัติงานตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีหน้าที่รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ด้วยฝ่ายตรวจสอบภายในได้ยึดแนวทางหรือกรอบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing: IPPF) และ COSO-ERM ในการสอบทานประเด็นต่างๆ พร้อมทั้งมีการประเมินคุณภาพการตรวจสอบภายในด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากลส่วนพนักงานตรวจสอบภายในทุกคนมีการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นอิสระ เที่ยงธรรม สอดคล้องกับประมวลจริยบรรณของผู้ตรวจสอบภายใน (Code of Ethics) และพนักงานฝ่ายตรวจสอบภายในยังได้รับการฝึกอบรม

อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ตามแผนการฝึกอบรมแบบรายบุคคล (Individual Development Plan) ระยะสั้นและระยะยาว สำหรับภาระหน้าที่สำคัญของฝ่ายตรวจสอบภายใน มีดังนี้

- ตรวจสอบประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในระบบการบริหารความเสี่ยง การสอบทานงานด้านการทุจริตคอร์รัปชัน การตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นการให้คำปรึกษา ทั้งนี้ฝ่ายตรวจสอบภายในได้มีการกำหนดแผนงานการตรวจสอบทั้งระยะสั้น และระยะยาวซึ่งได้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ทั้งในแง่ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ/กฎหมาย โอกาสในการเกิดการทุจริต และวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น โดยแผนงานดังกล่าวได้ผ่านการเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ และการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ อีกทั้งยังมีการกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอทั้งจากการประเมินตนเอง โดยผู้ตรวจสอบภายในเองและการประเมินผลจากผู้รับตรวจเพื่อให้การพัฒนางานด้านการตรวจสอบภายในของบริษัท เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และบรรลุวัตถุประสงค์ของงานตรวจสอบภายในอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบประเมินความมีประสิทธิภาพและความเหมาะสมของการบริหารความเสี่ยง โดยประสานงานกับหน่วยงานบริหารความเสี่ยง เพื่อสอบทานตัวบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการระบุและประเมินความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการรายงานอย่างครบถ้วนทันเวลา โดยฝ่ายตรวจสอบภายในมีการติดตามสอบทานการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

- ตรวจสอบประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ได้ดำเนินการจัดทำแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของแต่ละระบบงาน ซึ่งได้พัฒนาจัดทำขึ้นตามแนวทางที่ ก.ล.ต. เสนอแนะรวมทั้งสอบทานผลการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานทบทวนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัท จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งด้านการปฏิบัติงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนสามารถป้องกันความเสี่ยงด้านการทุจริตได้

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีคุณสมบัติของความเป็นอิสระ โดยเป็นคณะกรรมการอิสระที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทฯ จำนวนอย่างน้อย 3 คน ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีความเห็นต่อเรื่องสำคัญของบริษัท สรุปได้ดังนี้

ประเด็น	เรื่องที่เกี่ยวข้องต่อการตรวจสอบ
ความบกพร่องของระบบการควบคุมภายในของบริษัท หรือบริษัทย่อย อย่างมีนัยสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะกรรมการตรวจสอบไม่พบความบกพร่องในเรื่องดังกล่าว</li> <li>• เสนอแนะให้ฝ่ายตรวจสอบภายใน จัดทำรายงานข้อเสนอแนะผลการตรวจสอบภายในที่มีนัยสำคัญโดยแยกออกมาให้ชัดเจน พร้อมระบุแผนการดำเนินงาน และกำหนดวันที่ดำเนินการแล้วเสร็จของหน่วยงานรับผิดชอบ</li> <li>• เสนอแนะให้ฝ่ายตรวจสอบภายในกำหนดแผนการตรวจสอบเพิ่มเติมเรื่องการสื่อสารภายในองค์กร และการสอบทานเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อประเมินผลด้านความมีประสิทธิภาพในการควบคุมภายใน</li> <li>• อนุมัติให้ฝ่ายตรวจสอบภายในเข้าสอบทานโครงการโรงไฟฟ้าใหม่ของบริษัทฯ เพิ่มเติมอีกแห่งหนึ่ง</li> </ul>
ผลการสอบทานในด้านการควบคุมภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งไม่พบประเด็นการกระทำผิด หรือโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นของการทุจริตคอร์รัปชันในบริษัทฯ และบริษัทย่อย ที่กำหนดไว้ในแผนตรวจสอบ</li> <li>• อนุมัติให้บรรจุแผนงานการสอบทานเรื่อง การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันลงในแผนงานการตรวจสอบประจำปี ซึ่งเป็นไปตามนโยบาย ระเบียบและคำสั่งเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่กำหนดไว้</li> </ul>

ประเด็น	กลยุทธ์เพื่อลดผลกระทบของความเสี่ยง
ความขัดแย้งทางผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบรายงานผลการตรวจสอบ ซึ่งไม่พบข้อมูลที่อาจสื่อไปในทาง การขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงาน ฝ่ายบริหารหรือคณะกรรมการบริษัทฯ</li> <li>การสอบทานงบการเงินในทุกไตรมาส รายงานและบัญชีมีหน้าที่ต้องรายงานข้อมูลรายการระหว่างกิจการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบ เพื่อรายงานคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งไม่พบว่ามีรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

#### หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 7/2559 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการตรวจสอบมีมติอนุมัติแต่งตั้งให้นายสมบุญ ไข่มุกดาวิช ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่สอบทาน ประเมินความเสี่ยงพหุ ความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อยโดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในด้านความรู้ความสามารถในการกำกับดูแลงานด้านการตรวจสอบภายใน รวมถึงความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของเลขานุการ

#### คณะกรรมการตรวจสอบ ผลปรากฏ ดังนี้

ปี	คะแนน (%) (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)	หมายเหตุ	ความเห็น
2562	100.00		ดีเยี่ยม
2561	94.08		ดีเยี่ยม

ทั้งนี้ การแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย เลิกจ้าง รวมไปถึงการพิจารณาความเป็นอิสระของผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โดยฝ่ายตรวจสอบภายใน ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ



### รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ (1) นายชาติชาย วัฒนรัตนกุล ตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ (2) นายบุญส่ง เกิดกลาง และ (3) นายสมบูรณ์ หน่อแก้ว ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ซึ่งกรรมการทั้ง 3 ท่าน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท โดยมีนายสมบูรณ์ วัฒนรัตนกุล ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เลขานุการ

ในระหว่างปี 2562 มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการตรวจสอบ ตามมติคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 4/2562 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2562 แต่งตั้งนายบุญส่ง เกิดกลาง กรรมการตรวจสอบ แทน นางศิริพร เหลืองนวล ซึ่งพ้นจากตำแหน่งเนื่องจากหมดวาระ

กรรมการตรวจสอบทุกท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ พ.ศ. 2562 และระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ พ.ศ. 2562 ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)

ในปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมภายใต้กำหนดตารางการประชุมล่วงหน้ารวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง โดยมีกรรมการตรวจสอบเข้าประชุมครบจำนวนทุกครั้ง และมีวาระการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมด้วย 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สอบบัญชีมีความเป็นอิสระในการได้รับข้อมูล การตรวจสอบข้อมูลที่มีสาระสำคัญในการจัดทำงบการเงิน และการประชุมร่วมกันระหว่างคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 1 ครั้ง เพื่อรับทราบและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารความเสี่ยง (รายละเอียดการเข้าประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน ปรากฏอยู่ในตารางการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ) ในการประชุม คณะกรรมการตรวจสอบ จะมีฝ่ายบริหารของบริษัทฯ บริษัทย่อย และผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมด้วย เพื่อเสนอข้อมูลรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ผลจากการประชุมแต่ละครั้งได้นำเสนอต่อคณะกรรมการของบริษัทฯ เป็นวาระประจำ

ในรอบปีที่ผ่านมาคณะกรรมการตรวจสอบได้ดำเนินกิจกรรมที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

- สอบทานความถูกต้อง ครบถ้วน ความเชื่อถือได้ของงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยว่า ได้จัดทำตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินโดยได้สอบทานประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ รายการพิเศษ และได้รับคำชี้แจงจากผู้สอบบัญชีและฝ่ายบริหาร จนมั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงินก่อนที่จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ

- สอบทาน และประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายใน รวมถึงการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยพบว่า กรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และได้ดำเนินนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชันมาปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยการเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)

- สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ การกำกับดูแลกิจการที่ดี กฎระเบียบ นโยบายบริษัทฯ และครอบคลุมถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

- สอบทานรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยรายการที่เป็นรายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์จะต้องนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาต่อไป ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารได้รายงานความเคลื่อนไหวของรายการต่างๆ ข้างต้นต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบทุกไตรมาส

- กำกับดูแลระบบบัญชี และรายงานทางการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการต่างๆ มีการกำหนดระบบการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม และครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งมีการนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ

- สอบทานการบริหารจัดการความเสี่ยง ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงกับฝ่ายบริหารและจัดให้มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นทิศทางควบคู่กับการตรวจสอบภายใน โดยพิจารณาเป้าหมายของบริษัทฯ (Key Corporate Performance Appraisal) ควบคู่กับการประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กรทั้งในแง่ของเป้าหมายด้านกำลังการผลิต เป้าหมายด้านธุรกิจใหม่ เป้าหมายด้านผลการดำเนินงาน เป้าหมายด้านการเงิน เป้าหมายด้านความยั่งยืน เป็นต้น

- กำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ความเห็นชอบแผนการตรวจสอบประจำปีและแผนการตรวจสอบระยะยาว รับทราบรายงานผลการตรวจสอบ และให้ความเห็นในเรื่องการควบคุมภายในให้รัดกุมเพียงพอที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน การติดตามผลและการปรับปรุงแก้ไข พิจารณาความเหมาะสมของงบประมาณ จำนวนบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายตรวจสอบภายใน และเสนอแนะให้มีการพัฒนาคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยนำผลการประเมินงานตรวจสอบภายใน (Quality Assessment Review) จากที่ปรึกษาภายนอก มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในและแนวปฏิบัติสากลที่ดี

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่างานการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ มีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ ระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงพอ มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่โดยชัดเจน ไม่พบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญ รวมทั้ง ไม่พบข้อสังเกตหรือประเด็นที่อาจเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชัน การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยรวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปโดยสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินของผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ทั้งนี้ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งปรากฏอยู่ในรายงานคณะกรรมการตรวจสอบนั้น ได้มีการนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาต่อไป

5

ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทฯ ได้จัดทำและประกาศใช้นโยบายบัญชี (Accounting Policy) เพิ่มเติมจากนโยบายการเงิน (Finance Policy) ที่ประกาศใช้ในปี 2560 ซึ่งนโยบายดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล และในด้านผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งนายไวยโรจน์ จินตมณีพิทักษ์ (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3565) หรือนายวิวัฒน์ กอสมานชัยกิจ (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 6333) หรือนายณัฐพงศ์ ดันจิตตานนท์ (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 8829) แห่งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ประจำปี 2563 โดยผู้สอบบัญชีตามรายชื่อดังกล่าวมีความเป็นอิสระ และมีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับและได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งมีค่าธรรมเนียมในการสอบบัญชีรวมเป็นเงิน 3.76 ล้านบาท โดยค่าสอบบัญชีเฉพาะส่วนของบริษัทคิดเป็นเงิน 1.55 ล้านบาท ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้เสนอเรื่องดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อไป

นายชาติชาย ไรจนรัตนางกูร

ประธานกรรมการตรวจสอบ

## 12. รายการระหว่างกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการทำรายการระหว่างกันกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งนี้อาจมีความเกี่ยวข้องกัน โดยเป็นผู้ถือหุ้นหรือมีผู้ถือหุ้นร่วมกันหรือมีกรรมกรร่วมกัน ดังรายละเอียดที่เปิดเผยไว้ในงบการเงินปี 2562 ในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งบริษัทขอสรุปรายการทางบัญชีของรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญ ดังนี้

### 1. บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

รายการระหว่างกัน	ประเภท (ปีงบประมาณ)	ปีงบการเงิน (ล้านบาท)			หมายเหตุประกอบงบการเงิน
		2562	2561	2560	
<b>1.1 รายได้ค่าใช้ให้บริการและจัดการ</b>					
1.1.1 ให้บริการงานด้านการบริหารจัดการโดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 2 คนไปดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และให้บริการงานตรวจสอบภายใน กฎหมาย เลขานุการ คณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณการเงิน ภาษี เทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารทรัพยากรบุคคล องค์การสัมพันธ์ และการส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร	บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี	105.82	102.17	116.97	บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี ไม่มีบุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญและความพร้อมดังกล่าว โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.2 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เลขานุการคณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณ การเงิน และภาษี	บจก.ราชบุรีพลังงาน	0.18	0.21	0.35	บจก.ราชบุรีพลังงาน ไม่มีบุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญและความพร้อมในงานดังกล่าว โดยคิดค่าบริการเป็นรายไตรมาส ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.3 ให้บริการงานตรวจสอบภายใน กฎหมาย ภาษี เลขานุการ คณะกรรมการบริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศ การเงินและบริหารทรัพยากรบุคคล	บจก.ราช-ลาว เซอร์วิส	4.02	4.02	4.02	บจก.ราช-ลาว เซอร์วิส มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.4 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เลขานุการคณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณ การเงิน และภาษี	บจก.ราชบุรี อัลลายแอนซ์	0.15	0.15	0.12	บจก.ราชบุรี อัลลายแอนซ์ มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายปีในอัตราค่าบริการตามสัญญาค่าบริการ และจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง

รายการระหว่างกับ	บริษัท (ผู้เกี่ยวข้อง)	ไตรมาส (ล้านบาท)			ข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (รายการที่เกี่ยวข้อง)
		2562	2563	2564	
1.1.5 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เลขานุการคณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณ การเงิน และภาษี	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น	0.95	0.92	0.90	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น มีความต้องการให้ บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถ ในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการ เป็นรายปีในอัตราค่าบริการตาม สัญญาค่าบริการและจัดการ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.6 ให้บริการงานด้านกฎหมาย ทริฟายการ บุคคล บัญชี การเงิน และภาษี <u>รายละเอียด ปี 2562</u> - รายได้ค่าบริการจัดการ 20.96 ล้านบาท - รายได้จากค่าใช้จ่ายที่สำรองจ่าย แทน 66.41 ล้านบาท	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น	87.38	28.63	34.26	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายปีในอัตรา ค่าบริการตามสัญญาค่าบริการ และจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.7 ให้บริการงานด้านการจัดหาเงินทุน และค้าประกันเงินทุน	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น	15.73	3.25	3.55	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีความ สามารถในการค้าประกันเงินทุน และมีบุคลากรที่มีความสามารถ ในงานด้านการจัดหาเงินทุน
1.1.8 บริษัทฯ ให้บริการในการดำเนินการ ออกหุ้นกู้มูลค่า 300 ล้านบาทเพื่อ ชำระหนี้ โดยคิดค่าบริการตามความสำเร็จ ของงาน (Success Fee)	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น	-	11.13	-	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากร ที่มีความสามารถในการจัดหาเงินทุน โดยคิดค่าบริการตามความสำเร็จ ของงาน (Success Fee) และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.9 บริษัทฯ ให้บริการในการซื้อหุ้น ของ บจก.ราชน-ออสเตอร์เลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด จากผู้ถือหุ้น เดิมในสัดส่วนร้อยละ 20 โดยคิด ค่าบริการตามความสำเร็จของงาน (Success Fee)	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น	-	3.36	-	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากร ที่มีความสามารถในการให้บริการ
1.1.10 ให้บริการและดำเนินการขายหุ้นสามัญ ในบริษัท อาร์ไอซีไอ อินเตอร์ เนชั่นแนล อินเวสเมนต์ จำกัด	บจก.อาร์เอส อินเตอร์ เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น	-	-	6.45	บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการในการดำเนินการ ซื้อหรือขายหุ้นสามัญในอัตราร้อยละ 2 ของราคาขาย



รายการระหว่างกัน	บริษัท ที่เกี่ยวข้อง	มูลค่า (ล้านบาท)			หมายเหตุ (ถ้ามี)
		2562	2561	2560	
1.1.11 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.อาร์อี โซลาร์ 1	0.06	0.06	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มี บุคลากรทำงานในด้านนี้ประกอบ กับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญ และความพร้อมดังกล่าวโดย คิดค่าบริการเป็นรายปี ในอัตรา ค่าบริการตามสัญญาค่าบริการ และจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.12 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจ.จีเอ็น ไบโอแมส	0.06	0.06	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มี บุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นรายปี ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.13 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.แอลพี ไบโอแมส	0.06	0.06	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มี บุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นรายปี ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.14 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.พีบี ไบโอแมส	0.06	0.06	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากร ทำงานในด้านนี้ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญและ ความพร้อมดังกล่าวโดยคิดค่าบริการ เป็นรายปีในอัตราค่าบริการ ตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.15 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.ราช โอแอนต์ เอ็ม	0.06	0.06	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากร ทำงานในด้านนี้ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญและความ พร้อมดังกล่าวโดยคิดค่าบริการ เป็นรายปีในอัตราค่าบริการตาม สัญญาค่าบริการและจัดการ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.16 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.ราช โซล่า ฟาวเวอร์	0.11	0.12	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากร ทำงานในด้านนี้ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความชำนาญและความ พร้อมดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นรายปี ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง



รายการระหว่างกับ	ชื่อและ ตำแหน่ง	มูลค่า (ล้านบาท)			หมายเหตุประกอบ งบการเงินปี 2563
		2562	2561	2560	
1.1.17 ให้บริการงานด้านบัญชี งบประมาณ และการเงิน	บจก.อาร์เอส อีเลคทรอนิกส์ (มอริเชียส) คอร์ปอเรชั่น	0.11	0.12	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นรายปี ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.18 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน จากบริษัทฯ 1 คนไปดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารด้านการเงินที่ บจก.ราชบุรี เพาเวอร์	บจก.ราชบุรี เพาเวอร์	4.82	4.83	4.82	บจก.ราชบุรีเพาเวอร์ มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการ ให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากร ที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.19 สัญญา Management Agreement กับ บจก.ราชบุรีเพาเวอร์	บจก.ราชบุรี เพาเวอร์	78.08	80.63	85.27	บริษัทฯ ได้ให้บริการด้านมวลาน สัมพันธ์ และให้คำแนะนำด้าน เทคนิคในการก่อสร้าง เดินเครื่อง และบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าโดยได้ รับค่าบริการนับแต่วันเดินเครื่อง เชิงพาณิชย์ของโรงไฟฟ้าราชบุรี เพาเวอร์ชุดแรก (วันที่ 1 มี.ค.51) อายุสัญญา 25 ปี 3 เดือน โดยคิด ค่าบริการเป็นรายไตรมาส
1.1.20 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน จากบริษัทฯ 2 คนไปดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการและผู้จัดการ ฝ่ายบริหารและการเงินที่ บจก.ชู ชู ราชบุรี อีเลคทรอนิกส์	บจก.ชู ชู ราชบุรี อีเลคทรอนิกส์	10.42	10.32	10.23	บจก.ชูชู มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถ ในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการ เป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการ ตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.21 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจาก บริษัทฯ 1 คนไปดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการการเงินที่ บจก.เซาท์อีสต์ เอเชีย เอนเนอร์จี้	บจก.เซาท์ อีสต์เอเชีย เอนเนอร์จี้	-	-	3.03	บจก.เซาท์อีสต์ เอเชีย เอนเนอร์จี้ มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็น ผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงาน ที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการ เป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการ ตามสัญญาค่าบริการและจัดการ
1.1.22 สัญญา Service Agreement กับ บจก.ไฟฟ้าน้ำจืด 2	บจก.ไฟฟ้า น้ำจืด 2	25.00	25.00	25.00	บจก.ไฟฟ้าน้ำจืด 2 ได้ทำสัญญา Service Agreement กับบริษัทฯ โดยคิดค่าบริการเป็นรายไตรมาส ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ

รายการระหว่างกัน	ชื่อบริษัท ที่เกี่ยวข้อง	ปีงบการเงิน (ล้านบาท)			ลักษณะการบัญชี และอุปทาน/บริการ/มูลค่า
		2562	2561	2560	
1.1.23 ให้บริการงานด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 2 คนไปดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการที่ บจก.ไฟฟ้าหงสา	บจก.ไฟฟ้า หงสา	-	16.84	17.53	บจก.ไฟฟ้า หงสา มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายไตรมาส ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.24 ให้บริการงานด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 4 คนไปดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการที่ บจก.ผลิตไฟฟ้า นคร	บจก. ผลิตไฟฟ้า นคร	12.27	11.16	9.46	บจก.ผลิตไฟฟ้า นคร มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.25 ให้บริการงานด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 2 คนไปดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการที่ บจก.โซลาร์ต้า	บจก. โซลาร์ต้า	9.85	9.39	8.93	บจก.โซลาร์ต้า มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.26 ให้บริการพื้นที่สำนักงานและ บริการอื่นๆ ในพื้นที่	บจก. โซลาร์ต้า	0.86	0.76	0.76	บริษัทฯ ได้ให้บริการพื้นที่ ขนาด 72 ตารางเมตร รวมถึงบริการด้านอื่นๆ ในพื้นที่ ได้แก่ บริการระบบเครือข่าย และคอมพิวเตอร์ และระบบโทรศัพท์ โดยบริษัทฯ สัญญา 36 เดือน (ตั้งแต่ วันที่ 1 ม.ค. 62 - 31 ธ.ค. 64)
1.1.27 ให้บริการงานด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 1 คนไปดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้จัดการการเงิน	บจก.ไฟฟ้า เขื่อน- เขื่อนน้อย	6.76	6.64	6.78	บจก.ไฟฟ้า เขื่อน-เขื่อนน้อย มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.28 ให้บริการงานด้านการควบคุมและ ตรวจสอบงาน ก่อสร้างโรงไฟฟ้า เขื่อน-เขื่อนน้อย ใน สปป.ลาว	บจก.ไฟฟ้า เขื่อน- เขื่อนน้อย	77.84	62.47	66.18	บริษัทฯ ได้ทำสัญญา Construction Supervision Contractor Services กับ บจก.ไฟฟ้า เขื่อน-เขื่อนน้อย โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง

รายการระหว่างกัน	บริษัท ที่เกี่ยวข้อง	มูลค่า (ล้านบาท)			โดยปกติ (ปี) (แสดงเป็นปีงบประมาณ 2562)
		2562	2561	2560	
1.1.29 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 2 คนไปดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการและรองกรรมการผู้จัดการ ที่ บจก.โอเวอร์ซี กรีน เอนเนอร์ยี และให้บริการงานด้านกฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ บัญชี การเงิน และภาษี	บจก. โอเวอร์ ซี กรีน เอนเนอร์ยี	-	-	1.68	บจก.โอเวอร์ซี กรีน เอนเนอร์ยี มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในงาน ที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็น รายเดือนในอัตราค่าบริการตาม สัญญาค่าบริการและจัดการ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.30 ให้บริการพื้นที่สำนักงานและ บริการอื่นๆ ในพื้นที่	บจก. โอเวอร์ ซี กรีน เอนเนอร์ยี	-	-	0.71	บริษัทฯ ได้ให้บริการพื้นที่ ขนาด 65 ตารางเมตร รวมถึงบริการด้านอื่นๆ ในพื้นที่ ได้แก่ บริการระบบโทรศัพท์ ระบบเครือข่ายและคอมพิวเตอร์
1.1.31 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจากบริษัทฯ 1 คนไปดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการที่ บจก.สงขลา ไบโอ แมส	บจก. สงขลา ไบโอ แมส	1.12	2.58	2.42	บจก.สงขลาไบโอ แมส มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริงโดยมีอายุ สัญญา 36 เดือน (ตั้งแต่วันที่ 1 พ.ค. 59 - 30 เม.ย. 62)
1.1.32 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน 3 คนไปดำรงตำแหน่ง กรรมการ ผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่าย และ ผู้จัดการส่วน	บจก.เบ็กโพร โกลบอล เนอเรชั่น	6.12	5.77	-	บจก.เบ็กโพรโกลบอลเนอเรชั่น มีความต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถ ในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการ เป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการ ตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.33 ให้บริการงานบริหารสำหรับ โรงไฟฟ้าพลังงานลมห้วยบง 3	บจก.พีริส โกลบอล วินด์	1.12	1.09	1.07	บจก.พีริส โกลบอล วินด์ มีความ ต้องการให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.34 ให้บริการงานบริหารสำหรับ โรงไฟฟ้าพลังงานลมห้วยบง 2	บจก. เค.อาร์.ทู	1.12	1.09	1.07	บจก.เค.อาร์.ทู มีความต้องการ ให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการให้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากรที่ มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนใน อัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง

รายการระหว่างกับ	ยอด(บาท) (ถ้ามี)	งบการเงิน(ล้านบาท)			รายละเอียดข้อเท็จจริง
		2562	2561	2560	
1.1.35 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เลขานุการคณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณ การเงิน และภาษี	บจก.หินกอง เทเวศร์ โฮลดิ้ง	0.10	-	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากร ที่มีความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็น รายเดือนในอัตราค่าบริการตาม สัญญาค่าบริการและจัดการ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.36 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เลขานุการคณะกรรมการบริษัท บัญชี งบประมาณ การเงิน ภาษี และงานด้านบุคคล รายละเอียด ปี 2562 - รายได้ค่าบริการจัดการ 1.08 ล้านบาท - รายได้จากค่าใช้จ่ายที่สำรอง จ่ายแทน 10.72 ล้านบาท	บจก.หินกอง เทเวศร์	11.80	-	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากรทำงานในด้านนี้ ประกอบกับบริษัทฯ มีบุคลากร ที่มีความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็น รายเดือน ในอัตราค่าบริการ ตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.37 ให้บริการด้านการบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานจาก บริษัทฯ 2 คนในตำแหน่ง Project Quality Assurance Manager และ Contract Management Manager	PT Medco Ratch Power Riau	0.48	-	-	เนื่องจากบริษัทฯ มีบุคลากรที่มี ความชำนาญและความพร้อม ดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นราย ไตรมาส ในอัตราค่าบริการตาม สัญญาค่าบริการและจัดการ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.1.38 ให้บริการงานด้านบริหารจัดการ โดยส่งผู้บริหารและพนักงาน ไปปฏิบัติงานที่ บริษัท ราช โคเจนเมอเรชั่น จำกัด	บจก.ราช โคเจน เมอเรชั่น	1.88	-	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มี บุคลากรทำงานในด้านนี้ประกอบ กับบริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความ ชำนาญและความพร้อมดังกล่าว โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ใน อัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่าย อื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
1.2 รายได้ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย/กิจการที่ควบคุมร่วมกัน					
1.2.1 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราช-ลาว เซอวิธ ในรูปของสัญญาเงินกู้ (Loan Agreement) โดยมียอด เงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 32.60 ล้านบาทหรือสหรัฐ	บจก. ราช-ลาว เซอวิธ	35.80	39.50	40.49	เพื่อให้ลงทุนซื้อหุ้นสามัญของ บริษัท EDL Generation Public Company (EDL Gen) ใน ตลาดหลักทรัพย์ สปป.ลาว โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ 3.65 ต่อปี
1.2.2 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ผลิตไฟฟ้า ราชบุรี ในรูปของตั๋วสัญญาใช้เงิน	บจก. ผลิตไฟฟ้า ราชบุรี	-	29.53	106.62	เพื่อให้ บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี ใช้สำหรับหมุนเวียนภายในกิจการ โดยคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.10-4.50 ต่อปี

รายการระหว่างกัน	รายละเอียด ตามสัญญา	มูลค่า (ล้านบาท)			ดอกเบี้ยเงินกู้ และวงเงินสินเชื่อ (บาท)
		2559	2560	2561	
1.2.3 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราชบุรี พลังงานในรูปแบบของตั๋วสัญญาใช้เงิน โดยมียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 ดังนี้  ล้านบาท 1 ธ.ค. 62 ต้นงวด         175 ชำระคืน         (161) 31 ธ.ค. 62 เงินกู้คงเหลือ     14	บจก.ราชบุรี พลังงาน	4.03	7.54	10.89	เพื่อเข้าซื้อหุ้น บจก.โกลาร์ต้า, บจก. โซล่า เพาเวอร์ (ไครทรี 3, 4, 7), สงขลาโอเอ แอส และสงขลา ไบโอฟูลล์ โดยคิดอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 4.00-4.50 ต่อปี
1.2.4 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ไฟฟ้า เซเปียน-เซพาน้อย ในรูปของ Shareholders' Loan Agreement โดยมียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 1.32 ล้านเหรียญสหรัฐ	บจก.ไฟฟ้า เซเปียน- เซพาน้อย	1.84	2.60	1.74	เพื่อสนับสนุน Lao Holding State Enterprise ในการรับประกัน ส่วนของผู้ออกหุ้นของ LHSE โดย กู้เงินจากผู้ถือหุ้นเป็นจำนวน รวมทั้งสิ้น 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยมีกำหนดชำระคืนเงินต้นและ ดอกเบี้ยภายใน 27 ปี โดยคิด อัตราดอกเบี้ย 3M LIBOR บวกอัตรา ร้อยละคงที่ต่อปี
1.2.5 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราช-ลา เซอร์วิส ในรูปของสัญญาเงินกู้ (Loan Agreement) โดยมียอด เงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 160.20 ล้านบาท	บจก. ราช-ลา เซอร์วิส	2.47	-	-	เพื่อชำระคืนเงินกู้เดิม และลงทุน ในโครงการต่างๆ โดยคิดอัตรา ดอกเบี้ยร้อยละ 4.50 ต่อปี
1.2.6 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ไฟฟ้า เซเปียน-เซพาน้อย ในรูปของ Shareholders' Loan Agreement โดยมียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 16.78 ล้านเหรียญสหรัฐ	บจก.ไฟฟ้า เซเปียน- เซพาน้อย	6.58	-	-	เพื่อเป็นเงินทุนของโครงการ โดยกู้เงินจากผู้ถือหุ้นเป็นจำนวน รวมทั้งสิ้น 51 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยมีกำหนดชำระคืนเงินต้นและ ดอกเบี้ยเมื่อมี Excess Cash โดย คิดอัตราดอกเบี้ย 3M LIBOR บวกอัตราดอกเบี้ยคงที่ต่อปี
1.2.7 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.หิมา ดราเวน ในรูปของสัญญาเงินกู้ (Loan Agreement) โดยมียอด เงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 20 ล้านบาท	บจก. หิมา ดราเวน	0.31	-	-	เพื่อให้สำหรับหมุนเวียนภายในกิจการ โดยคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.50 ต่อปี
1.2.8 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราช โคเจนเนอเรชั่นในรูปแบบของ สัญญา เงินกู้ (Loan Agreement) โดยมียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 132.35 ล้านบาท	บจก.ราช โคเจน เนอเรชั่น	1.51	-	-	เพื่อใช้ชำระหนี้เงินกู้ระยะสั้นเดิม โดยคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.50 ต่อปี
1.2.9 บริษัทฯ ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราช โคเจนเนอเรชั่นในรูปแบบของสัญญา ให้เงิน โดยมียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 100 ล้านบาท	บจก.ราช โคเจน เนอเรชั่น	0.01	-	-	เพื่อให้สำหรับหมุนเวียนภายในกิจการ โดยคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.75 ต่อปี

25.

## 2. บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด

รายการระหว่างกับ	งบปี 2562 ไตรมาสที่ 1	งบปี 2561 (ล้านบาท)			หมายเหตุประกอบงบการเงิน งบปี 2561 4ไตรมาส
		2562	2561	2560	
<b>2.1 รายได้จากสัญญาซื้อขายไฟฟ้า</b>					
2.1.1 สัญญาซื้อขายไฟฟ้า : โรงไฟฟ้าราชบุรี รายละเอียด ปี 2562 - รายได้ค่าขายไฟฟ้า จำนวน 30,358.77 ล้านบาท - รายได้ตามสัญญาเช่าการเงิน จำนวน 2,702.35 ล้านบาท	กฟผ.	33,061.12	32,703.51	31,330.21	โรงไฟฟ้าราชบุรี ได้ทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟผ. อายุสัญญา 25 ปี (สัญญาลงนาม วันที่ 9 ต.ค. 43) จะต้องส่งไฟฟ้าที่ผลิตได้จากโรงไฟฟ้าให้แก่ กฟผ. และจะได้รับรายได้จาก กฟผ. ตามเงื่อนไขในสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Power Purchase Agreement) ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ
2.1.2 สัญญาซื้อขายไฟฟ้า : โรงไฟฟ้า ไทรทองเนอจี รายละเอียด ปี 2562 - รายได้ค่าขายไฟฟ้า จำนวน 1,542.99 ล้านบาท - รายได้ตามสัญญาเช่าการเงิน จำนวน 220.88 ล้านบาท	กฟผ.	1,763.87	4,583.90	8,291.02	โรงไฟฟ้าไทรทองเนอจี ได้ทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟผ. อายุสัญญา 20 ปี (สัญญาลงนาม วันที่ 22 พ.ค. 40) จะต้องส่งไฟฟ้าที่ผลิตได้จากโรงไฟฟ้าให้แก่ กฟผ. และจะได้รับรายได้จาก กฟผ. ตามเงื่อนไขในสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Power Purchase Agreement) ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ
<b>2.2 ค่าใช้จ่ายจากสัญญาซื้อไฟฟ้าสำรอง และไฟฟ้าระบบจัดส่งน้ำ</b>	กฟผ.	160.02	171.84	204.40	เนื่องจาก บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี มีความจำเป็นต้องซื้อไฟฟ้าจาก กฟผ. เพื่อใช้ในการดำเนินงานของ โรงไฟฟ้าและระบบจัดส่งน้ำโดยมี อัตราค่าไฟฟ้าเช่นเดียวกับผู้ซื้อไฟฟ้าจาก กฟผ. รายอื่น
<b>2.3 ค่าใช้จ่ายจากสัญญาปฏิบัติการเดินเครื่อง และบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า</b> บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จ้าง กฟผ. เดินเครื่อง และบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าราชบุรีรวมถึงการ ซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรการบำรุงรักษาทั่วไป <u>รายละเอียด ปี 2562</u> - ค่าบริการรายเดือน จำนวน 1,082.52 ล้านบาท - ค่าใช้จ่ายอื่นๆ จำนวน 166.61 ล้านบาท	กฟผ.	1,249.13	1,184.01	1,239.80	เนื่องจาก กฟผ. เป็นผู้มี ประสบการณ์และเชี่ยวชาญในการ เดินเครื่องและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า โดยคิดค่าบริการตามสัญญาฉบับเดิม ค่าบริการตามอัตราค่าจ้างบริการ ผู้ให้บริการประเทศไทยรายปี ซึ่งเป็นไป ตามธุรกิจปกติ
<b>2.4 ค่าใช้จ่ายจากสัญญาจ้าง กฟผ.</b>					
2.4.1 บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จ้าง กฟผ. เพื่อให้มีการดูแลระบบตรวจวัด คุณภาพน้ำทั้งโรงไฟฟ้าราชบุรี	กฟผ.	1.31	1.26	1.26	เนื่องจาก บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี ไม่มีบุคลากรที่ทำงานในส่วนนี้ ประกอบกับ กฟผ. มีบุคลากร ที่มีความชำนาญเป็นพิเศษ โดย คิดอัตราค่าบริการซึ่งเป็นไปตาม ธุรกิจปกติ
2.4.2 บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จ้าง กฟผ. เป็นผู้ประสาน การจัดหาเชื้อเพลิง และการจัดส่งเชื้อเพลิง (น้ำมันเตา)	กฟผ.	2.16	2.14	2.13	เนื่องจาก กฟผ. เป็นลูกค้ารายใหญ่ ของปตท. ทำให้มีอำนาจต่อรองราคา และปริมาณ รวมทั้งความรวดเร็ว ในการขนส่งได้เป็นอย่างดี และคิด ค่าบริการซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ

รายการระหว่างกับ	ระยะเวลา ปีงบประมาณ	มูลค่า (ล้านบาท)			ร้อยละค่าใช้จ่าย เทียบกับมูลค่ารวม
		2562	2561	2560	
2.5 รายได้จากสัญญาให้บริการจัดการ					
2.5.1 บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี ให้ บจก.ราชบุรีพาเวอร์ เข้าที่ดินจำนวน 143 ไร่ สำหรับสร้างโรงไฟฟ้า และ จำนวน 2 ไร่ เพื่อก่อสร้างสถานีรับก๊าซธรรมชาติ	บจก.ราชบุรีพาเวอร์	12.07	12.07	12.07	เนื่องจากพื้นที่ของโรงไฟฟ้าราชบุรีมีสิ่งอำนวยความสะดวกและระบบสาธารณูปโภคที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจผลิตไฟฟ้าโดย บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี คิดค่าเช่าและปรับเพิ่มเติมอัตราค่าดัชนีราคาผู้บริโภคประเทศไทยทุก 5 ปี ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ
2.5.2 บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี ให้บริการแก่ บจก.ราชบุรีพาเวอร์ เพื่อใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงไฟฟ้า รายละเอียด ปี 2562 - ค่าบริการด้านสิ่งแวดล้อม จำนวน 3.42 ล้านบาท - ค่าเช่าถังน้ำมันดีเซล จำนวน 2.18 ล้านบาท - ค่าบริการสาธารณูปโภค จำนวน 24.34 ล้านบาท	บจก.ราชบุรีพาเวอร์	29.94	34.25	38.71	เนื่องจาก บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรีมีสิ่งอำนวยความสะดวกและระบบสาธารณูปโภคที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจผลิตไฟฟ้า ดังนี้ - ค่าบริการสิ่งแวดล้อม - ค่าเช่าถังน้ำมันดีเซล ปรับเพิ่มเติมอัตราค่าดัชนีราคาผู้บริโภคประเทศไทยทุก 5 ปี ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ - ค่าบริการสาธารณูปโภค เรียกเก็บตามอัตราที่ตกลงตามสัญญา ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ
2.5.3 บจก.ผลิตไฟฟ้าราชบุรีให้บริการงานด้านบริหารจัดการแก่ บจก.ราชโคเจนเนอเรชั่น โดยส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานที่ บริษัท ราชโคเจนเนอเรชั่น จำกัด	บจก.ราชโคเจนเนอเรชั่น	0.84	-	-	เนื่องจากบริษัทดังกล่าว ไม่มีบุคลากรทำงานในตำแหน่งที่ประกอบกับบริษัท มีบุคลากรที่มีความชำนาญและความพร้อมดังกล่าวโดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือน ในอัตราค่าบริการตามสัญญาค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง

### 3. บริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด

รายการระหว่างกับ	ระยะเวลา ปีงบประมาณ	มูลค่า (ล้านบาท)			ร้อยละค่าใช้จ่าย เทียบกับมูลค่ารวม
		2562	2561	2560	
3.1 รายได้จากสัญญาซื้อขายไฟฟ้า โรงไฟฟ้า ราช โคเจนเนอเรชั่น	กฟผ.	448.71	-	-	โรงไฟฟ้าราช โคเจนเนอเรชั่น ได้ทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟผ. อายุสัญญา 25 ปี (สัญญาลงนาม วันที่ 3 ธ.ค. 52) จะต้องส่งไฟฟ้าผลิตได้จากโรงไฟฟ้าให้แก่ กฟผ. และจะได้รับรายได้จาก กฟผ. ตามเงื่อนไขในสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Power Purchase Agreement) ซึ่งเป็นไปตามธุรกิจปกติ



4. บริษัท อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด

รายการระหว่างกัน	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	มูลค่า (ล้านบาท)			ลักษณะการประกอบ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
		2562	2561	2560	
4.1 บจก.อาร์เอส อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น ให้เงินกู้ยืมแก่ บจก.ราช-เอสเอสเอส คอร์ปอเรชั่น มียอดเงินกู้ ณ วันที่ 31 ธ.ค. 62 จำนวน 232.50 ล้านบาทอยู่ยอดเอสเอสเอส	บจก.ราช-เอสเอสเอส คอร์ปอเรชั่น	279.32	353.54	370.80	เพื่อชำระเงินกู้เดิมของ RAC และ ปรับโครงสร้างเงินกู้ของบริษัท โดยคิดอัตราดอกเบี้ย BBSY, บวกอัตราดอกเบี้ยคงที่ต่อปี

5. บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด

รายการระหว่างกัน	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	มูลค่า (ล้านบาท)			ลักษณะการประกอบ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
		2562	2561	2560	
5.1 รายได้จากการให้บริการด้านงานเดินเครื่องและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าพลังความร้อนหงสา ใน สปป.ลาว	กฟผ.	53.19	50.90	50.88	เนื่องจาก กฟผ. ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า บจก.ราช-ลาว เซอร์วิส เป็นนิติบุคคลสัญชาติลาว จึงมีความคุ้นเคยและสะดวกต่อทั้งตัวในการติดต่อประสานงานใน สปป.ลาว เป็นอย่างดี จึงจ้าง บจก.ราช-ลาว เซอร์วิส ให้บริการด้านงานเดินเครื่องและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าพลังความร้อนหงสา
5.2 ให้บริการงานด้านกฎหมาย เสนาญการคณะกรรมการบริษัท ปัญญา งบประมาณการเงิน ภาษี เทคโนโลยีสารสนเทศ และบริหารทรัพยากรบุคคล	บจก.เอเชีย น้ำประปา	0.25	-	-	บจก.เอเชีย น้ำประปา มีความต้องการให้บริษัทเป็นผู้ดำเนินการให้ประกอบด้วย บริษัทที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง
5.3 รายได้จากการให้บริการด้านงานเดินเครื่องและบำรุงรักษาโครงการน้ำประปาแสนตอ ใน สปป.ลาว	บจก.เอเชีย น้ำประปา	0.52	-	-	บจก.เอเชีย น้ำประปา มีความต้องการให้บริษัทเป็นผู้ดำเนินการให้ประกอบด้วย บริษัทที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่ให้บริการ โดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนในอัตราค่าบริการตามสัญญา ค่าบริการและจัดการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ตามที่เกิดขึ้นจริง

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน มีลักษณะความสัมพันธ์ ดังนี้

1. **บริษัท ราช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)**

- [illegible]

- [illegible]

کو

- 1.22 บริษัทฯ กับ บริษัท เป็กไพรโคเจนเนอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท เป็กไพรโคเจนเนอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 35.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท เป็กไพรโคเจนเนอเรชั่น จำกัด
- 1.23 บริษัทฯ กับ บริษัท เฟิร์ส ไคราช วินด์ จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท เฟิร์ส ไคราช วินด์ จำกัด ร้อยละ 20.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท เฟิร์ส ไคราช วินด์ จำกัด
- 1.24 บริษัทฯ กับ บริษัท เค. อาร์. พู จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท เค. อาร์. พู จำกัด ร้อยละ 20.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท เค. อาร์. พู จำกัด
- 1.25 บริษัทฯ กับ บริษัท หินกองเพาเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท หินกองเพาเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด ร้อยละ 99.99
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท หินกองเพาเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด
- 1.26 บริษัทฯ กับ บริษัท หินกองเพาเวอร์ จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัท หินกองเพาเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท หินกองเพาเวอร์ จำกัด ร้อยละ 99.99
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท หินกองเพาเวอร์ จำกัด
- 1.27 บริษัทฯ กับ PT Medco Ratch Power Riau มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 99.99
  - บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (มอริเชียส) คอร์ปอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 100.00
  - บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (มอริเชียส) คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 100.00
  - บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ถือหุ้น PT Medco Ratch Power Riau ร้อยละ 49.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ PT Medco Ratch Power Riau
- 1.28 บริษัทฯ กับ บริษัท โอเวอร์ซี กรีน เอนเนอจี้ จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัท ราชบุรีพลังงาน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท โอเวอร์ซี กรีน เอนเนอจี้ จำกัด ร้อยละ 60.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท โอเวอร์ซี กรีน เอนเนอจี้ จำกัด
- 1.29 บริษัทฯ กับ บริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 99.97
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท ราช โคเจนเนอเรชั่น จำกัด

## 2. บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด

- 2.1 บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด กับ กฟผ. มีความสัมพันธ์โดย
- กฟผ. เป็นผู้ถือหุ้นบริษัทฯ ร้อยละ 45.00
  - บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ร้อยละ 99.99
  - ผู้บริหารของ กฟผ. บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด
- 2.2 บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด กับ บริษัท ราชบุรีเพาเวอร์ จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ร้อยละ 99.99
  - บริษัท ราชบุรี อีเลกตรอนิกส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท ราชบุรีเพาเวอร์ จำกัด ร้อยละ 25.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท ราชบุรีเพาเวอร์ จำกัด

- 2.3 บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด กับ บริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด ร้อยละ 99.99
  - บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 99.97
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด
3. บริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด
- 3.1 บริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด กับ กฟผ. มีความสัมพันธ์โดย
- กฟผ. เป็นผู้ถือหุ้นบริษัทฯ ร้อยละ 45.00
  - บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 99.97
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการ บริษัท ราช โกลเดนเนอเรชั่น จำกัด
4. บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- 4.1 บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด กับ บริษัท ราช-ออสเตอร์เลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัท อาร์เอช อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ถือหุ้น บริษัท ราช-ออสเตอร์เลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 100.00
  - ผู้บริหารของบริษัทฯ บางท่าน เป็นกรรมการบริษัท ราช-ออสเตอร์เลีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด
5. บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด
- 5.1 บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด กับ กฟผ. มีความสัมพันธ์โดย
- กฟผ. เป็นผู้ถือหุ้นบริษัทฯ ร้อยละ 45.00
  - บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 99.99
- 5.2 บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด กับ บริษัท เอเซีย น้ำประปา จำกัด มีความสัมพันธ์โดย
- บริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท เอเซีย น้ำประปา จำกัด ร้อยละ 40.00
  - บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท ราช-ลาว เซอร์วิส จำกัด ร้อยละ 99.99

#### มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการกำสายการระหว่งกัน

หน่วยงานที่รับผิดชอบจะเป็นผู้ประเมินรายการดังกล่าวในขั้นต้น โดยจะจัดหาข้อมูลและทำการวิเคราะห์ว่า รายการดังกล่าวเป็นรายการที่เหมาะสมโดยพิจารณาเงื่อนไขต่างๆ ให้เป็นไปตามลักษณะการดำเนินธุรกิจปกติ บริษัทฯ อาจมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระเพื่อให้ความเห็นเพิ่มเติม จากนั้นจึงนำเสนอตามขั้นตอนและกระบวนการอนุมัติ และฝ่ายบริหารจะมีการจัดทำรายการสรุปการเข้าทำรายการระหว่งกันดังกล่าวเพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส

ทั้งนี้ เพื่อให้มีความมั่นใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าวจะไม่เป็นการโยกย้าย หรือถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัท หรือผู้ถือหุ้นของบริษัท แต่เป็นการทำรายการที่บริษัทฯ ได้คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นทุกราย โดยบริษัทฯ จะเปิดเผยรายการระหว่งกันไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทในรายงานประจำปีและแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีของบริษัท (แบบ 56-1)