



นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ไฮบริด เอ็นเนอร์จี้ จำกัด และบริษัทย่อย

ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2566 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2566



1. บทนำ

บริษัท ไฮบริด เอ็นเนอร์จี จำกัด ("บริษัท") และบริษัทย่อย ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้บริษัทและบริษัทย่อยมีศักยภาพใน การแข่งขันในระยะยาว และเติบโตอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ("นโยบาย") โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับ บริษัทจดทะเบียนปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร องค์กร โดยเฉพาะคณะกรรมการ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและกำกับดูแลกิจการให้มีผลประกอบการที่ดีอย่างยั่งยืน รวมทั้งการสร้างค่านาเชื่อถือต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าการดำเนินการใดๆ ของบริษัทและบริษัทย่อย เป็นไปด้วยความ ยุติธรรม และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย

3. ขอบเขตและการทบทวน

นโยบายฉบับนี้มีผลบังคับใช้กับบริษัทและบริษัทย่อย โดยสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบและถือปฏิบัติตามนโยบายอย่าง เคร่งครัด ทั้งนี้ บริษัทจะทบทวนนโยบายเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ หากมีการเปลี่ยนแปลง

4. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บริษัทและบริษัทย่อยสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างยั่งยืน โดยคณะกรรมการบริษัทได้วางโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้องค์กรปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ตามหลักพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี 5 ประการ ได้แก่

1. ความซื่อสัตย์ (Integrity) คือ การบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตน่าเชื่อถือ และยึดมั่นในความถูกต้อง
2. ความยุติธรรม (Fairness) คือ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรอย่างเป็นธรรม
3. ความโปร่งใส (Transparency) คือ การดำเนินงานที่มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและสามารถตรวจสอบได้
4. ความรับผิดชอบต่อ (Responsibility) คือ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบต่อตนด้วยสติปัญญาและความสามารถอย่างเต็มกำลัง มุ่งมั่นให้งานสำเร็จและพัฒนางานให้ดีขึ้น



5. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) คือ ความรับผิดชอบและรับชอบในผลของการกระทำที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการ กระทำ การสั่งการ การมอบหมาย และการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยสามารถชี้แจงและอธิบายการ ตัดสินใจนั้นได้

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทและบริษัทย่อย ครอบคลุมหลักปฏิบัติทั้ง 8 หมวด ดังนี้

1. ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน
3. เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล
4. สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
5. ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล
8. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

หลักปฏิบัติที่ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่บริษัทอย่างยั่งยืน

- 1.1 คณะกรรมการทำความเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลองค์กรมีการ บริหารจัดการที่ดี ซึ่งครอบคลุมถึง
 - 1.1.1. การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย
 - 1.1.2. การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - 1.1.3. การติดตาม การประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน
- 1.2 ในการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน คณะกรรมการจะกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผลที่ได้จากการกำกับ กิจการที่ดี (Governance Outcome) อย่างน้อย ดังต่อไปนี้
 - 1.2.1. สามารถแข่งขันได้ และมีผลประกอบการที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว
 - 1.2.2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย
 - 1.2.3. เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม



1.2.4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการยึดมั่นหลักการปฏิบัติในการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยอนุมัตินโยบายเพื่อเป็นแนวทาง ในการบริหารงาน และไปสู่การนำไปปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนโดยมีหลักปฏิบัติ ดังนี้

- 1.2.4.1. คณะกรรมการประพฤตินเป็นแบบอย่างในฐานะผู้นำองค์กร โดยยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนในระยะยาว
- 1.2.4.2. คณะกรรมการคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม รวมถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ นอกเหนือจากผลประกอบการทางการเงิน
- 1.2.4.3. คณะกรรมการจัดให้มีนโยบายที่สนับสนุนให้บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และ พนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่น นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายบริหารความเสี่ยง นโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน และนโยบายการรับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น

1.3 คณะกรรมการมีหน้าที่ดูแลให้กรรมการและผู้บริหารทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (Duty of Loyalty) และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายและอำนาจอนุมัติของบริษัทและบริษัทย่อย ในกระบวนการอนุมัติการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น การลงทุน การทำธุรกิจที่มีผลกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มา/จำหน่ายไป ซึ่งสินทรัพย์ และการจ่ายปันผล เป็นต้น

1.4 คณะกรรมการทำความเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และกำหนดขอบเขตการ มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลให้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.4.1 คณะกรรมการจัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการ (Board charter) และคณะกรรมการชุดย่อยที่ระบุหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และทบทวนกฎบัตรเป็นประจำอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง รวมทั้ง ทบทวนการแบ่งบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการแต่ละชุด ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร

1.4.2 คณะกรรมการต้องทำความเข้าใจ ขอบเขตหน้าที่ของตนเอง และมอบหมายอำนาจการจัดการกิจการให้แก่ ฝ่ายจัดการ ผ่านการจัดทำอำนาจอนุมัติ และกฎบัตร ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตาม การมอบหมาย ดังกล่าวมิได้ปลดปล่อยหน้าที่



ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการจะต้องติดตามดูแล ฝ่ายจัดการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ขอบเขต หน้าที่ของคณะกรรมการ ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการ แบ่งความรับผิดชอบตามเรื่องที่ต้องพิจารณา ดังนี้

เรื่องที่คณะกรรมการจะดูแลให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ
- (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม รวมทั้งประพฤติดนเป็นต้นแบบ
- (3) การดูแลโครงสร้าง และการปฏิบัติของคณะกรรมการให้เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรในการประกอบธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) การสรรหา พัฒนา กำหนดค่าตอบแทนและประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- (5) การกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของบริษัท

เรื่องที่คณะกรรมการดำเนินการร่วมกับฝ่ายจัดการให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม

- (1) การกำหนดและทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนงานประจำปี
- (2) การดูแลความเหมาะสมเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- (3) การกำหนดอำนาจอนุมัติที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการ
- (4) การกำหนดกรอบการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและงบประมาณ เช่น นโยบายและแผนการบริหารจัดการบุคคล และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (5) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
- (6) การดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีความน่าเชื่อถือ

เรื่องที่คณะกรรมการไม่ควรดำเนินการ

- (1) การจัดการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่คณะกรรมการอนุมัติแล้ว ซึ่งเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการในการตัดสินใจดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การรับบุคลากรเข้าทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้ คณะกรรมการควรติดตามและดูแลผล โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจ เว้นแต่มีเหตุจำเป็น
- (2) เรื่องที่มีข้อกำหนดห้ามไว้ เช่น การอนุมัติรายการที่กรรมการมีส่วนได้เสีย เป็นต้น



หลักปฏิบัติที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

2.1 คณะกรรมการจะกำหนดหรือดูแลให้วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของบริษัทเป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการและผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.1 คณะกรรมการจะรับผิดชอบดูแลให้กิจการมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน เหมาะสม สามารถใช้เป็น แนวคิดหลักในการกำหนดรูปแบบธุรกิจ และสื่อสารให้ทุกคน ในองค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ และค่านิยมของ องค์กร โดยพิจารณาจาก

- (1) วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งบริษัท
- (2) การตอบสนองลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- (3) ความสามารถในการทำกำไร หรือแข่งขันด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่บริษัท และลูกค้า
- (4) ความสามารถในการดำรงอยู่ของบริษัทในระยะยาว ภายใต้ปัจจัยทั้งโอกาสและความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบริษัท และผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.2 ในการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของบริษัท คณะกรรมการจะกำหนดรูปแบบ ธุรกิจที่สามารถสร้างคุณค่าให้แก่กิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวมควบคู่กัน ไป โดยพิจารณาจาก

- (1) สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม
- (2) ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย
- (3) ความพร้อม ความชำนาญ และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

2.1.3 ค่านิยมองค์กรมีส่วนที่สะท้อนคุณลักษณะของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น ความรับผิดชอบต่อในการกระทำ (Accountability) ความเที่ยงธรรม (Integrity) ความโปร่งใส (Transparency) ความเอาใจใส่ (Due Consideration of social and environmental responsibilities) เป็นต้น

2.1.4 คณะกรรมการจะส่งเสริมการสื่อสาร และเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทสะท้อนอยู่ในการตัดสินใจและการดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับจน กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร



2.2 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดจนกลยุทธ์ในแผนประจำปี และแผนระยะ ปานกลาง สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมี การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม และปลอดภัย

2.2.1 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้การจัดทำกลยุทธ์และแผนงานประจำปี ให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของบริษัท โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมของบริษัท ตลอดจนโอกาสและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สนับสนุนให้มีการจัดทำหรือทบทวน วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์สำหรับระยะเวลาปานกลาง 3 – 5 ปี เพื่อให้ มั่นใจว่ากลยุทธ์และแผนงานประจำปีได้คำนึงถึงผลกระทบในระยะเวลาที่ยาวขึ้น และสามารถคาดการณ์ได้ตามสมควร

2.2.2 ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปี คณะกรรมการจะดูแลให้มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ปัจจัย และความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่ เกี่ยวข้องตลอดสาย (Value Chain) รวมทั้งปัจจัย ต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยควรมีกลไกที่ทำให้เข้าใจความ ต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง โดยมีหลักการ ดังนี้

- (1) ระบุวิธีการ กระบวนการช่องทางการมีส่วนร่วมหรือช่องทางการสื่อสาร ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้กิจการสามารถ เข้าถึงและได้รับข้อมูลประเด็น หรือความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละ กลุ่มได้อย่างถูกต้องและใกล้เคียงมากที่สุด
- (2) ระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องของบริษัท ทั้งภายในและภายนอก ทั้งที่เป็น บุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน องค์กร เช่น พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม หน่วยงานราชการ หน่วยงาน กำกับดูแล เป็นต้น
- (3) ระบุประเด็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปวิเคราะห์และ จัดระดับประเด็นดังกล่าวตาม ความสำคัญ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อ ทั้งบริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ เพื่อเลือกเรื่องสำคัญที่จะ เป็นการสร้าง คุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียมาดำเนินการให้เกิดผล

2.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดย ยังคงอยู่บนพื้นฐานของความ รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม



- 2.2.4 เป้าหมายที่กำหนดควรเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและศักยภาพของบริษัท โดยคณะกรรมการจะกำหนดเป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกจากนี้จะตระหนักถึงความเสี่ยงของการ ตั้งเป้าหมายที่อาจนำไปสู่การประพฤติที่ผิดกฎหมาย หรือขาดจริยธรรม (Unethical conduct)
- 2.2.5 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผ่านกลยุทธ์และแผนงานให้ทั่วทั้งองค์กร
- 2.2.6 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมการดำเนินงานที่เหมาะสม และติดตามการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงานประจำปี

หลักปฏิบัติที่ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล

- 3.1 คณะกรรมการจะรับผิดชอบในการกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพาวงศ์กรสู่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้
 - 3.1.1 คณะกรรมการจะดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะประสบการณ์ ความสามารถและคุณลักษณะ เฉพาะด้าน ตลอดจนเพศและอายุ ที่จำเป็นต่อการบรรลุซึ่ง วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยจัดทำตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของ กรรมการ (Skill Matrix) เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้คณะกรรมการโดยรวมที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถเข้าใจและ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่
 - 3.1.2 คณะกรรมการจะพิจารณาจำนวนกรรมการที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยต้องมีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรมากเกิน 12 คน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ
 - 3.1.3 คณะกรรมการจะมีสัดส่วนระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหาร และกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร ที่สะท้อนอำนาจถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม ดังนี้
 - (1) กรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สามารถให้ ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระ



(2) กรรมการต้องมีจำนวนและคุณสมบัติของกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งดูแลให้กรรมการอิสระสามารถทำงานร่วมกับคณะกรรมการทั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพและแสดงความเห็นได้อย่างอิสระ

3.1.4 คณะกรรมการจะเปิดเผยนโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย และ ข้อมูลกรรมการ ได้แก่ อายุ เพศ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ สัดส่วนการถือหุ้น จำนวนปีที่ดำรง ตำแหน่ง กรรมการ และการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ในแบบแสดงรายการข้อมูล ประจำปี รายงานประจำปี และบนเว็บไซต์ของบริษัท

32 คณะกรรมการจะเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการ และดูแลให้มั่นใจว่าองค์ประกอบ และการดำเนินงานของคณะกรรมการ เอื้อต่อการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ

3.2.1 ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระ หากประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยองค์ประกอบคณะกรรมการจะต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือแต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ

3.2.2 ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน คณะกรรมการควรกำหนดอำนาจ หน้าที่ของประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่ จำกัด รวมถึงแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

3.2.3 ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการ โดยหน้าที่ของประธานกรรมการจะครอบคลุม ในเรื่อง ดังต่อไปนี้

(1) กำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท

(2) ดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับกิจการที่ดี



- (3) กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการโดยหารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุไว้เป็นวาระการประชุม
- (4) จัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่อง และมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน ส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นอย่างอิสระ
- (5) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารกับกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายจัดการ

3.2.4 ในกรณีที่ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่ได้แยกกันอย่างชัดเจน เช่น ประธานกรรมการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นบุคคลเดียวกัน ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน หรือประธานกรรมการเป็นสมาชิกในคณะกรรมการ บริหาร คณะทำงาน หรือได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหาร เป็นต้น คณะกรรมการจะส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ดังนี้

- (1) องค์กรประกอบคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือ
- (2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ

3.2.5 คณะกรรมการกำหนดนโยบายให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก ในกรณีที่แต่งตั้งกรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการจะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว

3.2.6 เพื่อให้เรื่องสำคัญได้รับการพิจารณาในรายละเอียดอย่างรอบคอบ คณะกรรมการจะพิจารณาแต่งตั้ง คณะกรรมการชุดย่อย เพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลับกรองข้อมูล และเสนอแนวทางพิจารณาก่อนเสนอให้ คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติหรือเห็นชอบต่อไป

3.2.7 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและ คณะกรรมการชุดย่อย จำนวน ครั้งของการประชุม จำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมา และรายงานผลการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด



3.3 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ได้คณะกรรมการที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้

3.3.1 คณะกรรมการจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่และประธานต้องเป็นกรรมการอิสระ

3.3.2 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะจัดให้มีการประชุม เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลให้ได้กรรมการที่มีคุณสมบัติที่ทำให้คณะกรรมการมีองค์ประกอบ ความรู้ ความชำนาญที่ เหมาะสม รวมทั้งมีการพิจารณาประวัติบุคคลดังกล่าว และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท ก่อนจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการ นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นจะได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอเกี่ยวกับบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อ เพื่อประกอบการตัดสินใจ

3.3.3 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการ เพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการที่ครบวาระ และในกรณีที่คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน เสนอชื่อกรรมการรายเดิม ต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการรายดังกล่าว

3.3.4 ในกรณีที่คณะกรรมการแต่งตั้งบุคคลใดเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะมีการเปิดเผยข้อมูลของที่ปรึกษารายนั้นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี รวมทั้ง ความเป็นอิสระ หรือไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

3.4 ในการเสนอค่าตอบแทนคณะกรรมการให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ คณะกรรมการจะพิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ และจูงใจให้คณะกรรมการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว

3.4.1 คณะกรรมการจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่และประธานเป็นกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน

3.4.2 ค่าตอบแทนของกรรมการจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ และแผนระยะยาวของบริษัท ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจาก



กรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อยจะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมด้วย ทั้งนี้ อยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบกับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

3.4.3 ผู้ถือหุ้นต้องเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน ซึ่งคณะกรรมการจะพิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสม อาจอยู่ในรูปแบบของ ค่าตอบแทนในอัตราคงที่ เช่น ค่าตอบแทนประจำ เบี้ยประชุม เป็นต้น และ/หรือค่าตอบแทนตามผลการดำเนินงานของบริษัท เช่น โบนัส บำเหน็จ เป็นต้น ซึ่งจะต้องเชื่อมโยงกับมูลค่าที่บริษัทสร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่จะต้องไม่อยู่ในระดับที่สูงจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น

3.4.4 คณะกรรมการจะเปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบและจำนวนของค่าตอบแทนด้วย ทั้งนี้ จำนวนเงิน ค่าตอบแทนที่เปิดเผย จะรวมถึงค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการเป็นกรรมการของบริษัทย่อยด้วย

3.5 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และจัดสรรเวลาให้อย่าง

3.5.1 คณะกรรมการจะดูแลให้มั่นใจว่า มีกลไกสนับสนุนให้กรรมการเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน

3.5.2 คณะกรรมการจะกำหนดหลักเกณฑ์ในการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการ โดยพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัท และเพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการ สามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทได้อย่างเพียงพอ โดยกำหนดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัท แต่รวมแล้วไม่เกิน 5 บริษัทจดทะเบียน ทั้งนี้ เนื่องจากประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอาจลดลง หากจำนวนบริษัทที่กรรมการไปดำรงตำแหน่งมีมากเกินไป นอกจากนี้ บริษัทได้จัดให้มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าว



- 3.5.3 คณะกรรมการจะจัดให้มีระบบการรายงานการดำรงตำแหน่งอื่นของกรรมการ และเปิดเผยให้เป็นที่รับทราบ
- 3.5.4 ในกรณีที่กรรมการดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหาร หรือมีส่วนได้เสียไม่ว่า โดยตรงหรือโดยอ้อมในกิจการอื่นที่มีความขัดแย้ง หรือสามารถใช้โอกาสหรือ ข้อมูลของบริษัทเพื่อประโยชน์ของตน คณะกรรมการต้องดูแลให้มั่นใจว่าบริษัท มีมาตรการป้องกันอย่างเพียงพอ และมีการแจ้งให้ผู้ถือหุ้นรับทราบ
- 3.5.5 กรรมการแต่ละคนจะต้องเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี เว้นแต่มีเหตุจำเป็น
- 36 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบาย และการดำเนินงาน ของบริษัทย่อยและ กิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญในระดับที่เหมาะสมกับกิจการ แต่ละแห่ง รวมทั้งบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนมีความเข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันด้วย
- 3.6.1 คณะกรรมการจะพิจารณากำหนดนโยบายการกำกับดูแลบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึง
- (1) ระดับการแต่งตั้งบุคคลไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม ในบริษัทย่อย โดยให้กำหนด เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งโดยทั่วไปจะ กำหนดให้คณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้ง เว้นแต่บริษัทดังกล่าว เป็นบริษัท ขนาดเล็กที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกิจการ (Operating arms) คณะกรรมการอาจ มอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้แต่งตั้ง
 - (2) กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลที่เป็นตัวแทนของ บริษัทตามข้อ (1) และให้ตัวแทนของบริษัทดูแลให้การปฏิบัติเป็นไปตาม นโยบายของบริษัทย่อย และในกรณีที่บริษัทย่อยมีส่วนร่วมลงทุนอื่น คณะกรรมการจะกำหนดนโยบายให้ตัวแทนทำหน้าที่อย่างดีที่สุดเพื่อ ผลประโยชน์ของบริษัทย่อย และให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทแม่
 - (3) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในของบริษัทย่อยที่เหมาะสมและรัดกุม เพียงพอและการทำรายการต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
 - (4) จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน การทำ รายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง กัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ การทำรายการอื่นที่สำคัญ การเพิ่มทุน การลดทุน การเลิก บริษัทย่อย เป็นต้น



- 3.6.2 หากเป็นการเข้าร่วมลงทุนในกิจการอื่นอย่างมีนัยสำคัญ เช่น มีสัดส่วนการถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงตั้งแต่ร้อยละ 20 แต่ไม่เกินร้อยละ 50 และจำนวนเงินลงทุนหรืออาจต้องลงทุนเพิ่มเติม อย่างมีนัยสำคัญต่อ บริษัท ในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการจะดูแลให้มีการจัดทำ Shareholder's agreement หรือข้อตกลงอื่น เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจในการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่อง สำคัญ การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อสามารถใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำงบการเงินของบริษัทได้ตามมาตรฐานและกำหนดเวลา
- 3.7 คณะกรรมการจะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำปีของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย และกรรมการรายบุคคล โดยผลประเมินจะถูกนำไปใช้สำหรับการพัฒนาปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วย
- 3.7.1 คณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยจะประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยกำหนดบรรทัดฐานที่จะ ใช้เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์
- 3.7.2 ในการประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการจะประเมินทั้งแบบคณะและรายบุคคล โดยวิธีประเมินด้วย ตนเอง (Self-evaluation) และ/หรือประเมินแบบไขว้ (Cross evaluation) ร่วมกัน รวมทั้งเปิดเผย หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และผลการประเมินในภาพรวมไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 3.7.3 คณะกรรมการอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการอย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 3.7.4 ผลการประเมินของคณะกรรมการจะถูกนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ
- 3.8 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้คณะกรรมการและกรรมการแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ ตลอดจนสนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้รับการ เสริมสร้างทักษะ และความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ



- 3.8.1 คณะกรรมการดูแลให้มั่นใจว่า บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่จะได้รับการแนะนำ และมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งรวมถึงความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมองค์กร ตลอดจน ลักษณะธุรกิจ รวมทั้งได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- 3.8.2 คณะกรรมการจะดูแลให้กรรมการได้รับการอบรม และพัฒนาความรู้จำเป็นอย่างต่อเนื่อง
- 3.8.3 คณะกรรมการมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน ความเสี่ยง และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ รวมทั้งได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- 3.8.4 คณะกรรมการจะเปิดเผยข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องของกรรมการในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 3.9 คณะกรรมการจะดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูล ที่จำเป็น และมีเลขาธิการบริษัทที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ
- 3.9.1 คณะกรรมการจะจัดให้มีการกำหนดการประชุม และวาระการประชุม คณะกรรมการเป็นการล่วงหน้าเพื่อให้กรรมการสามารถจัดการเวลาและเข้าร่วมประชุมได้
- 3.9.2 จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการจะพิจารณาอย่างเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท รวมถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท โดยจัดประชุมไม่น้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทไม่ได้มีการประชุมทุกเดือน คณะกรรมการจะกำหนดให้ฝ่ายจัดการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการทราบในเดือนที่ไม่ได้มีการประชุม เพื่อให้คณะกรรมการสามารถกำกับ ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์
- 3.9.3 คณะกรรมการจะดูแลให้มีกลไกให้กรรมการแต่ละคน รวมทั้งฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องเป็นประโยชน์ต่อบริษัทเข้าสู่วาระการประชุม
- 3.9.4 หนังสือนัดประชุมและเอกสารประกอบการประชุมจะส่งให้กรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัท จะแจ้งนัดประชุมโดยวิธีอื่นและกำหนดวิธีการประชุมให้เร็วกว่านั้นได้



- 3.9.5 คณะกรรมการจะสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เชิญผู้บริหารระดับสูง เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ เพื่อให้สารสนเทศ รายละเอียดเพิ่มเติมในฐานะผู้ที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมโดยตรง และเพื่อให้มีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูง สำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่งในอนาคต
- 3.9.6 คณะกรรมการสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้ขอบเขตนโยบายที่กำหนด และในกรณีจำเป็นคณะกรรมการจะ จัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอก โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัท
- 3.9.7 คณะกรรมการมีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารประชุมระหว่างกันเอง ตามความจำเป็นเพื่ออภิปราย ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจ โดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย และแจ้งให้ประธาน เจ้าหน้าที่บริหารทราบ ถึงผลการประชุม
- 3.9.8 คณะกรรมการจะกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสม ที่จะปฏิบัติหน้าที่ใน การให้คำแนะนำเกี่ยวกับด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบ ดูแลการจัดการ เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการ เอกสารสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมของคณะกรรมการ รวมทั้ง ประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ นอกจากนี้คณะกรรมการจะเปิดเผยคุณสมบัติและ ประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี และบนเว็บไซต์ของบริษัท
- 3.9.9 เลขานุการบริษัทจะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ และในกรณีที่มีหลักสูตรรับรอง (Certified program) เลขานุการบริษัทจะได้รับการอบรมหลักสูตรดังกล่าว

หลักปฏิบัติที่ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

- 4.1 คณะกรรมการจะดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย



- 4.1.1 คณะกรรมการมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเสนอคณะกรรมการ บริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป
- 4.1.2 คณะกรรมการจะติดตาม ดูแลให้คณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สรรหาและเสนอ แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม โดยมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และพิจารณาเห็นชอบบุคคลที่คณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้เป็นผู้บริหารระดับสูง และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป
- 4.1.3 เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง และให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการทราบเป็นระยะ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 4.1.4 คณะกรรมการจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรมและพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- 4.1.5 คณะกรรมการจะกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติในการดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน ทั้งประเภทของตำแหน่งกรรมการและจำนวนที่สามารถดำรงตำแหน่งได้
- 4.2 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและประเมินผลที่เหมาะสม
- 4.2.1 คณะกรรมการจะกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหาร ระดับสูง และบุคลากรอื่น ๆ ทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท รวมถึงสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ รวมถึง
- (1) พิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น เช่น โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว เช่น Employee Stock Ownership Plan (ESOP)



(2) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน โดยคำนึงถึงปัจจัย เช่น ระดับค่าตอบแทนสูงกว่า หรือเท่ากับระดับอุตสาหกรรมโดยประมาณ และผลการดำเนินงานของกิจการ เป็นต้น

(3) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผล และการสื่อสารให้เป็นที่รับทราบ

4.2.2 คณะกรรมการที่ไม่รวมกรรมการที่เป็นผู้บริหารมีบทบาทเกี่ยวกับค่าตอบแทน และการประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ในเรื่องดังต่อไปนี้

(1) เห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยเกณฑ์การประเมินผลงานมุ่งใจ ให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และสอดคล้องกับ ผลประโยชน์ของบริษัทในระยะยาวโดยสื่อสารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบเกณฑ์การประเมินล่วงหน้า

(2) มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประจำทุกปี และประธานกรรมการหรือกรรมการอาวุโสเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณารวมทั้งประเด็นเพื่อการพัฒนาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรับทราบ

(3) อนุมัติค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และพิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และปัจจัยอื่นๆ ประกอบ

4.2.3 คณะกรรมการจะอนุมัติหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงาน ตลอดจนโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง และติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับ หลักการประเมินดังกล่าว

4.2.4 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานสำหรับทั่วทั้งองค์กร

4.3 คณะกรรมการมีความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินการของบริษัท

4.3.1 คณะกรรมการมีความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบข้อตกลงภายใน กิจการครอบครัวไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ข้อตกลงของผู้ถือหุ้น หรือนโยบายของบริษัทแม่ ซึ่งมีผลต่ออำนาจในการควบคุมการบริหารจัดการบริษัท



- 4.3.2 คณะกรรมการจะดูแลไม่ให้ข้อตกลงตาม 4.3.1 เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ เช่น การมีบุคคลที่เหมาะสมมาสืบทอดตำแหน่ง
- 4.3.3 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามข้อตกลงต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการควบคุมบริษัท
- 4.4 คณะกรรมการจะติดตามการดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และแรงจูงใจที่เหมาะสม
 - 4.4.1 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ของบริษัท พนักงานในทุกระดับมีความรู้ ความสามารถแรงจูงใจที่เหมาะสม และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรไว้
 - 4.4.2 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือกลไกอื่น เพื่อดูแลให้พนักงานมีการออม อย่างเพียงพอสำหรับรับรองการเกษียณ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร จัดการการเงิน การเลือกนโยบายการลงทุนที่สอดคล้องกับช่วงอายุ ระดับความเสี่ยง หรือดูแลให้มีนโยบายการลงทุนแบบ Life path

หลักปฏิบัติที่ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ

- 5.1 คณะกรรมการจะให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้าง คุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
 - 5.1.1. คณะกรรมการจะให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และดูแลให้ฝ่าย จัดการนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการทบทวนกลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน
 - 5.1.2. คณะกรรมการจะส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กิจการตามสภาพปัจจัยแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยครอบคลุมการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) วิธีคิด นวัตกรรม การผลิต รวมถึงการต่อยอดผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัท ปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมมือกับลูกค้า
- 5.2 คณะกรรมการจะติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และสะท้อนอยู่ในแผนการดำเนินการ (Operational plan) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทุกฝ่ายขององค์กรได้ ดำเนินการสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก และแผนกลยุทธ์ (Strategies) ของกิจการ



คณะกรรมการจะดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่า กิจกรรมประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกส่วนในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืน โดยจัดทำแนวปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และ ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน ได้แก่ การกำหนดค่าตอบแทนและค่า ผลประโยชน์อื่นๆ ที่เป็นธรรม การจัดสวัสดิการที่ไม่น้อยไปกว่ากฎหมายกำหนดหรือมากกว่าตามความ เหมาะสม การดูแลสุขภาพ อนามัยและความปลอดภัยให้การทำงาน การอบรมให้ความรู้ พัฒนา ศักยภาพและ ส่งเสริมความก้าวหน้า รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานมี โอกาสพัฒนาทักษะการทำงานในด้านอื่นๆ
- (2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงสุขภาพ ความ ปลอดภัย ความเป็นธรรม การเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า การติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการ พัฒนาปรับปรุงองค์กร รวมทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการ ส่งเสริมการขายจะต้องกระทำอย่างมีความ รับผิดชอบ ไม่ทำให้เกิดความ เข้าใจผิดหรือใช้ประโยชน์จากความเข้าใจผิดของลูกค้า
- (3) ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเงื่อนไขสัญญา หรือข้อตกลงที่เป็นธรรม การช่วยให้ ความรู้ พัฒนาศักยภาพ ยกระดับ การผลิตและการบริหารให้ได้มาตรฐาน ชี้แจงและดูแลให้คู่ค้าเคารพสิทธิ มนุษยชน ปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลคู่ค้า เพื่อ พัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน
- (4) ความรับผิดชอบต่อชุมชน นำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมา พัฒนาโครงการที่สามารถส่งเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็น รูปธรรม ติดตามและวัดผลความคืบหน้าความสำเร็จในระยะยาว
- (5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ป้องกัน ลด จัดการ และดูแลให้มั่นใจ ว่าบริษัทจะไม่สร้างหรือก่อให้เกิด ผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่ง



ครอบคลุมถึงการใช้วัตถุดิบ การใช้พลังงาน การใช้น้ำ การใช้ทรัพยากร
หมุนเวียน การดูแลและฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพที่ได้รับ
ผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ การปลดปล่อยและจัดการของเสียที่
เกิดจากการประกอบธุรกิจ การปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น

- (6) การแข่งขันอย่างเป็นธรรม ประกอบธุรกิจอย่างโปร่งใสและไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม
- (7) การต่อต้านการทุจริต ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้บริษัทมีและประกาศนโยบาย การต่อต้านการทุจริต (การยกยอก คอร์รัปชัน หรือตกแต่งงบการเงิน) โดยอาจเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายใน การต่อต้านคอร์รัปชัน รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทอื่น ๆ และ คู่ค้าประกาศนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน รวมทั้งเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่าย

5.3 คณะกรรมการจะติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรรและจัดการทรัพยากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสายห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างยั่งยืน โดยทรัพยากรที่กิจการคำนึงถึงอย่างน้อย 6 ประเภท ได้แก่ การเงิน การผลิต ภูมิปัญญา บุคลากร สังคมและความสัมพันธ์ รวมถึงสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ

5.3.1. คณะกรรมการตระหนักถึงความจำเป็นของทรัพยากรที่ต้องใช้ รวมทั้งตระหนักว่าการใช้ทรัพยากรแต่ละประเภทมีผลกระทบต่อกัน

5.3.2. คณะกรรมการตระหนักว่ารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ต่างกัน ทำให้เกิดผลกระทบต่อทรัพยากรที่ แตกต่างกันด้วย ดังนั้น ในการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจ จึงต้องคำนึงถึงผลกระทบและความคุ้มค่าที่จะ เกิดขึ้นต่อทรัพยากร โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และสร้างคุณค่าให้แก่ กิจการอย่างยั่งยืน

5.3.3. คณะกรรมการจะดูแลให้มั่นใจว่าในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ ฝ่ายจัดการมีการ ทบทวน พัฒนา ดูแล การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงการ เปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่เสมอ

5.4 คณะกรรมการจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่สอดคล้องกับ ความต้องการของกิจการ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ



มาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

- (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - (2) ระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความ น่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ข้อมูล (Availability) รวมทั้งป้องกันมิให้มีการนำข้อมูลไปใช้ ในทางมิชอบ หรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต
 - (3) การพิจารณาความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) การบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ (Incident Management) การบริหารจัดการทรัพย์สินสารสนเทศ (Asset Management) เป็นต้น
 - (4) การพิจารณาการจัดสรรและบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยใน การกำหนดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ความเร่งด่วนในการใช้งานงบประมาณและทรัพยากรบุคคล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เป็นต้น
- 5.4.1. คณะกรรมการจะจัดให้มีนโยบายในเรื่องการจัดสรรและบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และการกำหนดแนวทางเพื่อรองรับใน กรณีที่ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้เพียงพอตามที่กำหนดไว้
- 5.4.2. คณะกรรมการมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดูแลให้การบริหารความเสี่ยงของบริษัทครอบคลุมถึงการบริหารและการจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ



5.4.3. คณะกรรมการจะจัดให้มีนโยบายและมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

หลักปฏิบัติที่ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

6.1 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

- 6.1.1. คณะกรรมการเข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญของกิจการ และอนุมัติความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 6.1.2. คณะกรรมการจะพิจารณาและอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการ บริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ คณะกรรมการจะให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า และดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 6.1.3. คณะกรรมการจะดูแลให้บริษัทมีการระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถแบ่งเป็นทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้
 - (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk)
 - (2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational risk)
 - (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk)
 - (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance risk)
- 6.1.4. คณะกรรมการจะดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยงที่ระบุไว้ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และมีวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เช่น การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลด หรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)
- 6.1.5. คณะกรรมการสามารถมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกลั่นกรองข้อ 6.1.1 – 6.1.4 ก่อนเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาตามที่เหมาะสมของธุรกิจ



- 6.1.6. คณะกรรมการจะติดตามและประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 6.1.7. คณะกรรมการมีหน้าที่ดูแลให้กิจการประกอบธุรกิจให้เป็นไปตามกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งของในประเทศ และระดับสากล
- 6.1.8. ในกรณีที่บริษัทมีบริษัทย่อย หรือกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ (มีสัดส่วนการถือหุ้นที่มีสิทธิ ออกเสียงตั้งแต่ร้อยละ 20 แต่ไม่เกินร้อยละ 50) คณะกรรมการจะนำผลประเมินระบบควบคุมภายในและ การบริหารความเสี่ยง มาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาตามข้อ 6.1.1 – 6.1.7 ด้วย
- 6.2 คณะกรรมการต้องจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นอิสระ
- 6.2.1. คณะกรรมการต้องจัดให้มีกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน ซึ่งทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระ และมีคุณสมบัติและหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- 6.2.2. คณะกรรมการได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีหน้าที่ดังนี้
- (1) สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและครบถ้วน
 - (2) สอบทานให้บริษัทมีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบ การพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน เลขานุการ คณะกรรมการ ตรวจสอบ หรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
 - (3) สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
 - (4) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคล ซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีและเสนอ คำตอบแทน รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
 - (5) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตาม กฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์



ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและ เป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท

- (6) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รายการดังกล่าวต้องประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้
1. ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
 2. ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
 3. ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
 4. ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
 5. ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 6. จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
 7. ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย
 8. ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และ รายงาน
 9. รายการอื่นใดที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
- (7) อนุมัติแผนการตรวจสอบภายใน และรายงานตรวจสอบภายในให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส
- (8) สอบทานกฎบัตรการตรวจสอบภายใน กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (9) สอบทานและให้ความเห็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในเรื่องความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง



- (10) สอบทานการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงนโยบาย รวมถึงแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- (11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
- 6.2.3. คณะกรรมการจะดูแลให้บริษัทมีกลไก หรือเครื่องมือที่จะทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเข้าถึง ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น เอื้ออำนวยให้กรรมการตรวจสอบสามารถเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล การได้หารือร่วมกับผู้สอบบัญชี หรือแสวงหาความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทาง วิชาชีพอื่นใดมาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบได้
- 6.2.4. คณะกรรมการจะจัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเห็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทาน ประสิทธิภาพระบบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในพร้อมทั้ง รายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบ และเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ใน รายงานประจำปี
- 6.2.5. คณะกรรมการตรวจสอบต้องให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการ ข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 6.3 คณะกรรมการควรติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ ระหว่างบริษัทกับฝ่าย จัดการ คณะกรรมการ หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูลและโอกาสของบริษัท และ การทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร
- 6.3.1. คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคา หลักทรัพย์ (Market sensitive information) นอกจากนี้คณะกรรมการจะดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่



- เกี่ยวข้องกับ อาทิตที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ปฏิบัติตามระบบการ
รักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย
- 6.3.2. คณะกรรมการจะดูแลให้มีการจัดการ และติดตามรายการที่อาจมีความขัดแย้ง
ทางผลประโยชน์ รวมทั้ง ดูแลให้มีแนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการ
ดังกล่าวเป็นไปตามขั้นตอน การดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูล ตามที่
กฎหมายกำหนดและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม
เป็นสำคัญโดยที่ผู้มีส่วนได้เสียจะไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 6.3.3. คณะกรรมการมีข้อกำหนดให้กรรมการรายงานการมีส่วนได้เสียอย่างน้อยก่อน
การพิจารณาวาระการประชุมคณะกรรมการ และบันทึกไว้ในรายงานการ
ประชุมคณะกรรมการ นอกจากนี้คณะกรรมการจะดูแลให้กรรมการที่มีส่วนได้
เสียอย่างมีนัยสำคัญในลักษณะที่อาจทำให้กรรมการรายดังกล่าวไม่สามารถให้
ความเห็นได้อย่างอิสระ งดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาใน
วาระนั้น
- 6.4 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการคอร์รัปชัน
ที่ชัดเจน และ สื่อสารในทุกระดับองค์กร และต่อบุคคลภายนอก เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติ
ได้จริง โดยคณะกรรมการจะจัดให้มีโครงการหรือ แนวทางในการต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมถึง
การสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริม และปลูกฝังให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย และ
ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- 6.5 คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้กิจการมีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียน และการดำเนินการกรณีที่
มีการชี้เบาะแส
- 6.5.1. คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีกลไก และกระบวนการจัดการ (บันทึก ติดตาม
ความคืบหน้า แก้ไขปัญหา รายงาน) ร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย และดูแล
ให้มีการจัดช่องทางเพื่อรับการร้องเรียนที่มีความสะดวก โดยมีมากกว่าหนึ่ง
ช่องทาง รวมทั้งเปิดเผยช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนไว้ในเว็บไซต์ หรือแบบ
แสดง รายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 6.5.2. คณะกรรมการดูแลให้มีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนกรณีที่มีการชี้เบาะแส
โดยจะกำหนดให้มีช่องทางใน การแจ้งเบาะแสทางเว็บไซต์ของกิจการ หรือ
ผ่านกรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบของกิจการที่ได้รับ มอบหมาย รวมทั้ง
มีกระบวนการตรวจสอบข้อมูล การดำเนินการ และรายงานต่อคณะกรรมการ



6.5.3. คณะกรรมการจะดูแลให้มีมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้แจ้งเบาะแสด้วย
เจตนาสุจริต

หลักปฏิบัติที่ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

7.1 คณะกรรมการมีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

7.1.1. คณะกรรมการดูแลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลมีความรู้ ทักษะ และ ประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ โดยบุคลากรดังกล่าวรวมถึง ผู้บริหารสูงสุดสายงานบัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน เลขานุการบริษัท และนักลงทุนสัมพันธ์

7.1.2. ในการให้ความเห็นชอบการเปิดเผยข้อมูล คณะกรรมการจะคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยในกรณีที่เป็นการรายงานทางการเงินจะพิจารณาปัจจัยอย่างน้อยดังต่อไปนี้

- (1) ผลการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน
- (2) ความเห็นของผู้สอบบัญชีในรายงานทางการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุม ภายใน รวมทั้งข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน รวมทั้งข้อสังเกตของผู้สอบ บัญชีผ่านการสื่อสารในช่องทางอื่นๆ (ถ้ามี)
- (3) ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
- (4) ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท

7.1.3. คณะกรรมการจะดูแลให้การเปิดเผยข้อมูล ซึ่งรวมถึงงบการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงาน ประจำปี สามารถสะท้อนฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งจะสนับสนุนให้ บริษัทจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management discussion and analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อให้นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลและเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะทาง



การเงินและผลการดำเนินงานแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากข้อมูลตัวเลข
ในงบการเงินเพียงอย่างเดียว

7.1.4. ในกรณีที่เปิดเผยข้อมูลรายการใดเกี่ยวข้องกับกรรมการรายใดรายหนึ่งเป็น
การเฉพาะ กรรมการรายนั้นจะ ดูแลให้การเปิดเผยในส่วนของตนมีความ
ครบถ้วน ถูกต้อง เช่น ข้อมูลผู้ถือหุ้นกลุ่มของตน การเปิดเผยใน ส่วนที่
เกี่ยวเนื่องกับ Shareholder's agreement ของกลุ่มตน

7.2 คณะกรรมการจะติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถใน
การชำระหนี้

7.2.1. คณะกรรมการจะดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการติดตามและประเมินฐานะทางการเงิน
และรายงานต่อ คณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการและฝ่าย
จัดการจะร่วมกันหาทางแก้ไขโดยเร็ว หากเริ่มมี สัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพ
คล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ โดยตัวอย่างสัญญาณบ่งชี้
ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ มี
รายละเอียดดังนี้

- (1) ภาวะขาดทุนต่อเนื่อง
- (2) กระแสเงินสดต่ำ
- (3) ข้อมูลทางการเงินไม่ครบถ้วน
- (4) ขาดระบบบัญชีที่เหมาะสม
- (5) ขาดการประเมินกระแสเงินสดและงบประมาณ
- (6) ไม่มีแผนธุรกิจ
- (7) ส่วนหนี้สินที่เพิ่มขึ้นเกินกว่าส่วนของสินทรัพย์
- (8) มีปัญหาในการระบายสินค้าคงคลัง และการเก็บหนี้

7.2.2. ในการอนุมัติรายการใด ๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติ
คณะกรรมการจะต้องมั่นใจได้ ว่า การทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความ
ต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ สภาพคล่องทางการเงิน หรือความสามารถใน
การชำระหนี้

7.3 ในภาวะที่กิจการประสบปัญหาทางการเงิน หรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหา คณะกรรมการ
จะต้องมั่นใจได้ว่ากิจการ มีแผนในการแก้ไขปัญหา หรือกลไกอื่นที่จะสามารถแก้ไขปัญหา
ทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย



- 7.3.1. ในกรณีที่กิจการมีแนวโน้มจะไม่สามารถชำระหนี้หรือมีปัญหาทางการเงิน คณะกรรมการจะติดตามอย่าง ใกล้ชิด และดูแลให้กิจการประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล
- 7.3.2. คณะกรรมการจะดูแลให้กิจการกำหนดแผนการแก้ไขปัญหาทางการเงิน โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงเจ้าหนี้ ตลอดจนติดตามการแก้ไขปัญหาโดยให้ฝ่ายจัดการรายงานสถานะอย่างสม่ำเสมอ
- 7.4 คณะกรรมการจะพิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม
- 7.4.1. คณะกรรมการจะพิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติตาม จรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย การปฏิบัติ อย่างเป็นธรรม และการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึง กรอบรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล โดยเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไว้ในการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี
- 7.4.2. คณะกรรมการจะดูแลให้ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นเรื่องสำคัญ และสะท้อนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
- 7.5 คณะกรรมการจะกำกับให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา
- 7.5.1. คณะกรรมการจะจัดให้มีนโยบายการสื่อสาร (Communication policy) และนโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Discloser policy) เพื่อให้มั่นใจว่าการสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลภายนอกเป็นไปอย่าง เหมาะสม เท่าเทียมกัน ทันเวลา ใช้ช่องทางที่เหมาะสม ปกป้องข้อมูลลับและข้อมูลที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งมีการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันทั้งองค์กรในการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
- 7.5.2. คณะกรรมการจะจัดให้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการให้ข้อมูลกับบุคคลภายนอก โดยเป็นผู้ที่มีความ เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ เข้าใจธุรกิจของบริษัท รวมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก ค่านิยม และสามารถสื่อสารกับตลาดทุนได้เป็นอย่างดี เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นต้น



7.5.3. คณะกรรมการจะดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดทิศทางและสนับสนุนงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เช่น การจัดให้ มีหลักปฏิบัติในการใช้ข้อมูล นโยบายการจัดการข้อมูลที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งกำหนดหน้าที่และ ความรับผิดชอบของนักลงทุนสัมพันธ์ให้ชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7.6 คณะกรรมการจะส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล

นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว คณะกรรมการจะพิจารณาให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางอื่นด้วย เช่น เว็บไซต์ของบริษัท โดยจะ กระทำอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน โดยกำหนดข้อมูลขั้นต่ำที่กิจการจะเปิดเผยบนเว็บไซต์ ดังนี้

- (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร
- (2) ลักษณะการประกอบธุรกิจ
- (3) รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหาร
- (4) งบการเงินและรายงานเกี่ยวกับฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานทั้งฉบับปัจจุบันและของปีก่อนหน้า
- (5) แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (56-1 One report) ที่สามารถดาวน์โหลดได้
- (6) ข้อมูลหรือเอกสารอื่นใดที่บริษัทนำเสนอต่อนักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน หรือสื่อต่าง ๆ
- (7) โครงสร้างการถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม
- (8) โครงสร้างกลุ่มบริษัท รวมถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทร่วมค้าและนิติบุคคลเฉพาะกิจ (Special Purpose Enterprise / Vehicles (SPEs/ SPVs)
- (9) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดและมีสิทธิออกเสียง
- (10) การถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมของกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง
- (11) หนังสือเชิญประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้น
- (12) ข้อบังคับบริษัท หนังสือบริคณห์สนธิ



- (13) นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน นโยบายการรับเรื่องร้องเรียน นโยบายการกำกับดูแลและจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายบริหารความเสี่ยง นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และนโยบายอื่น ๆ ที่สะท้อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (14) กฎบัตร หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัตินี้ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ รวมถึงเรื่องที่ต้องได้รับความเห็นจากคณะกรรมการ รวมทั้งกฎบัตร หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัตินี้ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหาร
- (15) จรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน
- (16) ข้อมูลติดต่อหน่วยงานร้องเรียน หรือบุคคลที่รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ เลขานุการบริษัท เช่น ชื่อ บุคคลที่สามารถให้ข้อมูลได้ หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล เป็นต้น

หลักปฏิบัติที่ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

- 8.1 คณะกรรมการจะดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท
 - 8.1.1. คณะกรรมการจะดูแลให้เรื่องสำคัญ ทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางดำเนินงานของกิจการ ได้ผ่านการพิจารณา และ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น โดยเรื่องราวสำคัญ ดังกล่าวจะถูกบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น โดยหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น จะประกอบด้วย
 - 8.1.2. คณะกรรมการจะสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น ได้แก่
 - 8.1.3. คณะกรรมการจะดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น
 - 8.1.4. คณะกรรมการจะเปิดโอกาสให้มีการส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่บนเว็บไซต์ ของบริษัทอย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุม
 - 8.1.5. คณะกรรมการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้า และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทด้วย



- 8.1.6. หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องจะจัดทำเป็นภาษาอังกฤษทั้งฉบับ และเผยแพร่พร้อมทั้งฉบับภาษาไทย
- 8.2 คณะกรรมการจะดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน
- 8.2.1. คณะกรรมการจะกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เช่น ช่วงเวลาการประชุมที่เหมาะสม เพียงพอต่อการอภิปราย สถานที่จัดประชุมที่สะดวกต่อการเดินทาง เป็นต้น
- 8.2.2. คณะกรรมการจะดูแลไม่ให้เกิดการกระทำใดๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุมหรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร เช่น ไม่ควรกำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้มอบฉันทะต้องนำเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกิน กว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
- 8.2.3. คณะกรรมการจะส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและการแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำไ้รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ
- 8.2.4. ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัท จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ใน หนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้
- 8.2.5. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ กรรมการในฐานะผู้เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ถือหุ้นจะ ไม่สนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ
- 8.2.6. กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องจะเข้าร่วมประชุมทุกคน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้
- 8.2.7. ก่อนเริ่มประชุม ผู้ถือหุ้นจะได้รับทราบจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง



- 8.2.8. ในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมจะจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ เช่น ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการแต่งตั้งกรรมการ
- 8.2.9. คณะกรรมการจะสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ และส่งเสริมให้มีบุคคลที่เป็น อิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยและงดออกเสียง ในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบพร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม
- 8.3 คณะกรรมการจะดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน
- 8.3.1. คณะกรรมการจะดูแลให้บริษัทเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไป ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบนเว็บไซต์ของบริษัท
- 8.3.2. คณะกรรมการจะดูแลให้การจัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น
- 8.3.3. คณะกรรมการจะดูแลให้มีรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้บันทึกข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
- (1) รายชื่อกรรมการ และผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมประชุม ไม่เข้าร่วมประชุม
 - (2) วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ หรืองดออกเสียง)
 - (3) ประเด็นคำถาม และคำตอบในที่ประชุม รวมทั้ง ชื่อ – นามสกุล ของผู้ถามและผู้ตอบ



จากการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2566 เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2566 ได้มีมติอนุมัติ
นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และให้ยกเลิกนโยบายการกำกับดูแลกิจการฉบับเดิมที่ลงวันที่ 21 ธันวาคม
2560 และให้ถือปฏิบัติตามฉบับนี้แทน โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2566 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2566

(นายธรรมรัตน์ การย์สิริเลิศ)

รักษาการประธานกรรมการบริษัท