

## รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ปี 2568

### นางกรรณิการ์ งามโสภี

### ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง



#### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2568 เศรษฐกิจไทยต้องเผชิญความท้าทายจากทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอย่างมีนัยสำคัญ โดยปัจจัยภายนอกสำคัญ ได้แก่ นโยบายภาษีของสหรัฐฯ ภายใต้รัฐบาลทรัมป์ และความผันผวนของเศรษฐกิจโลกที่กดดันการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ ส่วนปัจจัยภายในมาจากความเสี่ยงทางการเมืองภายในประเทศ และระดับหนี้ครัวเรือนและหนี้ภาคธุรกิจที่ยังอยู่ในระดับสูง ปัจจัยเหล่านี้ร่วมกันส่งผลให้การเติบโตของเศรษฐกิจไทยชะลอตัวลงอย่างมาก กระทั่งต่อห่วงโซ่อุปทาน การส่งออก การค้า และทำให้ความต้องการของผู้บริโภคลดลง ส่งผลให้การแข่งขันทางธุรกิจรุนแรงขึ้น รวมถึงเกิดความผันผวนของราคาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ในหลายอุตสาหกรรม

โดยบริษัทฯ มีการกำหนดมาตรการลดผลกระทบความเสี่ยงและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งจากปัจจัยการดำเนินการภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกจากความเสี่ยงทางเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ และความท้าทายจากสถานการณ์แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่จะเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ อาทิ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในและต่างประเทศ ข้อกำหนดและการส่งเสริมธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากมาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของโลก ความต้องการของผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นประเด็นที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญ เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวผ่านช่วงเวลาที่ท้าทาย การเปลี่ยนผ่านธุรกิจสู่พลังงานสะอาดและผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตที่ยั่งยืน โดยในปี 2568 บริษัทฯ ได้รับความเห็นจากการประเมินด้านความยั่งยืนระดับโลกจาก S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) ในส่วนของการบริหารจัดการความเสี่ยงและสภาวะวิกฤต (Risk & Crisis Management) อยู่ในระดับดีเยี่ยม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงต่อยอดให้เห็นถึงมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ติดตาม ให้ข้อคิดเห็น แนวทางปฏิบัติ และข้อเสนอแนะต่อการบริหารความเสี่ยงและมาตรการบริหารจัดการกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งส่งเสริมการดำเนินงานเชิงบูรณาการในด้านการกำกับดูแลกิจการ (Governance) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control) และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance) ให้เป็นกระบวนการเดียวกัน มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ทำให้มีความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยงได้อย่างทันที่ และจากความร่วมมือกันของทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ทำให้บริษัทฯ สามารถผ่านพ้นอุปสรรคและรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เชื่อมั่นว่าบริษัทฯ มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง การปลูกฝังวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการกำกับดูแลและบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปฏิบัติการที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และได้มีการทบทวนมาตรการลดผลกระทบ รวมทั้งกรอบการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบและมี ประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งกำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างครบถ้วน โดยในปี 2568 มีการประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยมีรายละเอียดการเข้าประชุม ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (รวม 5 ครั้ง)
นางกรรณิการ์ จามไสย์	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง (กรรมการอิสระ)	5/5
นายจรัญ วิวัฒน์เจษฎาวุฒิ	กรรมการบริหารความเสี่ยง (กรรมการอิสระ)	5/5
นายสาโรจน์ พุทธธรรมาวงศ์	กรรมการบริหารความเสี่ยง	5/5
นายธนากร บุญผล	กรรมการบริหารความเสี่ยง	5/5
นายกฤษฎา ประเสริฐสุโข	กรรมการบริหารความเสี่ยง	5/5

### สรุปสาระสำคัญของการทำงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดังนี้

- กำกับดูแล ติดตาม ให้ข้อคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารความเสี่ยงและสถานะวิกฤตระดับองค์กรประจำปี 2568 อย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกและการดำเนินงานภายในองค์กร ตลอดจน ให้ความสำคัญกับปัจจัยเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีมาตรการใน การรับมือกับปัจจัยเสี่ยงและสถานะวิกฤตเพียงพอ มีประสิทธิภาพและทันเวลา ทำให้สามารถรักษาระดับความเสี่ยงองค์กร ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม รวมทั้งให้ความเห็นต่อมาตรการลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ โดยมีการรายงาน ผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริษัทฯ ได้รับทราบรายไตรมาสหรือรายงานในกรณี ที่มีความเสี่ยงจากปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรระยะสั้น (ดัชนีชี้วัดองค์กร) และเป้าหมายขององค์กรระยะยาว (แผนธุรกิจองค์กร)
- พิจารณาและให้ความเห็นต่อการปรับปรุง และทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงความผันผวนของราคาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการ ด้านสินค้าคงคลังในช่วงที่มีความผันผวนของราคาวัตถุดิบ และการบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ในช่วงที่ตลาดเงินทั่วทั้งโลกมีความผันผวน
- ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารความเสี่ยงด้านสถานการณ์ตลาดผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ รวมถึงติดตาม ผลการดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านสินค้าคงคลัง รวมทั้งความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิด โดยใช้เครื่องมือทางการเงินจากธนาคารพาณิชย์ เพื่อบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถลดผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ ได้ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารความเสี่ยงและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจสำหรับโครงการที่สำคัญ การบริหาร ความเสี่ยงผลการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม การบริหารความเสี่ยงด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์ การบริหารความเสี่ยง ด้านการพัฒนาความยั่งยืน

4. พิจารณาให้เห็นและข้อเสนอแนะต่อเป้าหมายกลยุทธ์องค์กรระยะยาว เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก และเป็นไปตามแผนกลยุทธ์การเติบโตในธุรกิจของบริษัทฯ และปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อแผนกลยุทธ์ทางการเงิน (Financial Strategy) สำหรับการดำเนินกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านธุรกิจของบริษัทฯ (Business Transformation)
5. พิจารณาให้เห็นและผลักดันให้มีการดำเนินงานการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้วยตนเอง (RCSA) อย่างเข้มแข็งและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เป็นเครื่องมือและปรับปรุงการประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมภายในระดับกระบวนการของบริษัทฯ
6. พิจารณาให้เห็นและข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกันระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Integrated GRC) ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรในการพัฒนาธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพของการวางแผน การติดตามผล และการประเมินผล การปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมภายในที่เพียงพอ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้
7. พิจารณากลับกรองและให้เห็นชอบปัจจัยเสี่ยง และมาตรการการบริหารความเสี่ยงองค์กรปี 2569 ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการจัดทำมาตรการบรรเทาความเสี่ยง (Mitigation Plan) ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ แนวโน้มอุตสาหกรรม ความไม่แน่นอนต่าง ๆ และแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะสามารถบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ และเป้าหมายตามธุรกิจ และให้ติดตามความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงองค์กรปี 2568 ที่คงเหลืออยู่ให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
8. พิจารณาทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และค่าเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (COSO ERM 2017 “Enterprise Risk Management”) และแนวทางตลอดจนรายงานผลการประเมินของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริษัทฯ ได้รับทราบ และเปิดเผยในแบบ 56-1 One Report

สำหรับปี 2569 นั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะติดตามสถานการณ์แวดล้อมทางธุรกิจพร้อมทั้งดูแลให้มีการระบุความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ ได้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์ และควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างคุณค่าให้กับกิจการอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ในนามคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

(นางกรรณิการ์ งามโสภี)

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง