



## แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

---



บริษัท เอแอลที เทเลคอม จำกัด (มหาชน)

(ALT)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 20/02/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

## ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท เอแอลที เทเลคอม จำกัด (มหาชน) ("ALT") โดยใช้ข้อมูล สมมติฐาน และการประมาณการของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสาร ทั้งนี้ แผนงาน โครงการ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการ หรือข้อความใด ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น

บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือปรับปรุง แผนงานโครงการรวมถึงเป้าหมายของแผนงานหรือโครงการที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ ตามที่บริษัทฯ เห็นสมควร และมีได้ให้คำยืนยันหรือรับรองถึงความถูกต้อง ความสมบูรณ์หรือความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้และ ไม่รับประกันว่าแผนงาน หรือโครงการตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายหรือกรอบเวลาที่คาดการณ์ไว้ สำหรับ ข้อเสนอ ความคิดเห็น การคาดการณ์ การประมาณการต่าง ๆ รวมถึงข้อความในลักษณะที่เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forward-Looking Statement) ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ เป็นเพียงมุมมองของบริษัทฯ ณ วันที่จัดทำเอกสารเท่านั้น ซึ่งมีความเสี่ยง และความไม่แน่นอน โดยอาจ เปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ตามสภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ปัจจัยทางธุรกิจ หรือปัจจัยอื่นใดที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันที่จะต้อง แจ้งปรับปรุงข้อมูลหรือข้อความดังกล่าวให้ทราบ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทฯ จะมีการอนุมัติปรับเปลี่ยนแผนงาน หรือเป้าหมาย หรือข้อมูล อื่นใด ที่จะทำให้บริษัทฯ มีหน้าที่ต้องเปิดเผยการปรับเปลี่ยนดังกล่าวผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ("ตลท.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลแก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชี้ชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชี้ชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ หรือการจูงใจให้ทำธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ประเทศหรือเขตปกครองพิเศษใดๆ ที่การกระทำดังกล่าวอาจขัดต่อกฎหมายของประเทศหรือเขตปกครองพิเศษนั้น รวมทั้งข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดใน เอกสารฉบับนี้ไม่ควรถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเข้าทำสัญญา ข้อตกลงหรือลงทุนใดๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้บริษัทฯ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ของบริษัทฯ ไม่รับผิดชอบต่อความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเกิดความเสียหายทางตรงความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือ ในข้อมูลดังกล่าว หรือจากผลการดำเนินงานจริงที่อาจออกมาไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

ผู้ลงทุนควรใช้ดุลยพินิจและวิจารณญาณอย่างรอบคอบในการตัดสินใจลงทุน โดยควรศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ที่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะอย่าง สม่ำเสมอ อาทิ สารสนเทศตามเหตุการณ์ รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) งบการเงิน เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนด้วยความรอบคอบ และระมัดระวัง

อนึ่ง ตลท. เป็นเพียงผู้ริเริ่มและสนับสนุนโครงการ JUMP+ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการสร้างเติบโตให้กับบริษัทจดทะเบียนที่เข้าร่วม โครงการดังกล่าวเท่านั้น โดย ตลท. มิได้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในการจัดทำ อีกทั้งมิได้รับรองความครบถ้วนถูกต้อง ความเป็นไปได้ความสมเหตุสมผล ของเป้าหมาย การคาดการณ์ การประมาณการต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ตามที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้แต่อย่างใด ดังนั้น การตัดสินใจใช้ข้อมูล ดังกล่าวจึงเป็นดุลยพินิจและวิจารณญาณของผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ตลท. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ตลท. ไม่รับผิดชอบต่อ ความสูญเสียหรือความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเกิดความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญาหรือความเสียหาย อันเป็นผลสืบเนื่อง (รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร) จากการนำข้อมูลในเอกสารนี้ไปใช้ หรือจากการเชื่อถือในข้อมูลดังกล่าว หรือจากการ ที่ผลการดำเนินงานจริงไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์หรือประมาณการไว้

# สารบัญ

	หน้า
<b>ภาพรวมบริษัท</b>	1
<b>ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ</b>	2
เป้าหมาย ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขยายโครงข่ายให้ครอบคลุมในจุดยุทธศาสตร์สำคัญ	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เพิ่ม Utilization ใน Existing Network	5
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : สร้าง Ecosystem ในกลุ่ม ALT ร่วมกันอย่างยั่งยืน	6
<b>ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล</b>	9
แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ	10
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	12
แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	14
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	17
<b>ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ</b>	20
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	21
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	22

SET

เทคโนโลยี / เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

CG Report :

SET ESG Ratings: **A**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

**ภาพรวมธุรกิจ**

ALT ประกอบธุรกิจโทรคมนาคมแบบครบวงจร แบ่งเป็น 3 กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ 1. ธุรกิจให้บริการวางระบบและก่อสร้าง โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลได้แก่ สร้างสถานีฐานโทรคมนาคม สถานีดาวเทียม (Satellite Ground Station) เคเบิลใต้น้ำ (Submarine Cable) และโครงข่ายใยแก้วนำแสง 2. ธุรกิจจำหน่ายสินค้าในกลุ่มโทรคมนาคมและพลังงานทดแทน ผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ สายเคเบิลใยแก้วนำแสง Smart Meter และ สถานีฐานเคลื่อนที่ภาคพื้นดินและพื้นน้ำ (Communication Vehicles & Vessel) 3. ธุรกิจให้เช่าหรือให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและพลังงานทดแทน ได้แก่ ให้เช่าโครงข่ายโทรคมนาคม ,บริการสถานีเคเบิลใต้น้ำ (Submarine Cable Station) บริหารจัดการโครงข่ายพลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy Infrastructure) และ Private PPA (Private Power Purchase Agreement) เป็นต้น

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
<b>งบกำไรขาดทุน (ลบ.)</b>				
รายได้	1,542.51	1,292.93	1,491.43	1,171.18
ค่าใช้จ่าย	1,440.74	1,227.72	1,444.24	1,246.49
Net Profit	81.58	8.14	21.99	-107.86
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)</b>				
สินทรัพย์	4,303.59	4,224.33	3,630.41	3,024.06
หนี้สิน	2,617.62	2,604.75	2,017.88	1,436.34
ส่วนผู้ถือหุ้น	1,685.85	1,619.41	1,612.32	1,587.50
<b>งบกระแสเงินสด (ลบ.)</b>				
กิจกรรมดำเนินงาน	386.10	698.14	151.37	292.88
กิจกรรมลงทุน	-184.07	-360.28	-483.46	-398.90
กิจกรรมจัดหาเงิน	-158.66	-226.42	153.19	168.51
<b>อัตราส่วนการเงิน</b>				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.07	0.01	0.02	-0.10
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	17.23	19.64	15.06	17.60
อัตรากำไรสุทธิ (%)	5.29	0.63	1.47	-9.21
D/E Ratio (เท่า)	1.55	1.61	1.25	0.90
ROE (%)	4.94	0.50	1.37	-6.57
ROA (%)	3.77	1.80	1.87	-2.93

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท			
แผนธุรกิจ			
เป้าหมาย ณ ปี 2571			
Net Profit	170.00 ล้านบาท		
แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขยายโครงข่ายให้ครอบคลุม ในจุดยุทธศาสตร์สำคัญ	✓		
2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เพิ่ม Utilization ใน Existing Network		✓	
3. แผนกลยุทธ์ที่ 3 : สร้าง Ecosystem ในกลุ่ม ALT ร่วมกันอย่างยั่งยืน	✓		
แผนด้านธรรมาภิบาล			
1. แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ			
2. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน			
3. แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และ กลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ			
4. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ			
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ			
1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก			
2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก			

**หมายเหตุ :** เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบ ในความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านทางช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

# ส่วนที่ 1

## แผนธุรกิจ

# ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

## เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
Net Profit (ล้านบาท)	21.99	8.14	81.58	170.00

- บริษัทกำหนดแผนกลยุทธ์ 3 แผนงาน เพื่อเพิ่มการเติบโตของรายได้และกำไรสุทธิ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินระดับองค์กรในปี 2571
- บริษัทกำหนดแผนกลยุทธ์โดยเน้นการใช้ทรัพยากรโครงข่ายสาธารณูปโภคด้านการสื่อสารที่ลงทุนไว้เสร็จสมบูรณ์แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดในรูปแบบ Economies of Scale / Utilization

## แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

### แผนกลยุทธ์ที่ 1 : ขยายโครงข่ายให้ครอบคลุมในจุดยุทธศาสตร์สำคัญ

- โครงการขยายโครงข่ายใยแก้วความปลอดภัยสูงเชื่อมต่อ BKK – EEC (Network expansion)
- เพิ่มการเชื่อมต่อโครงข่ายเข้าหากันระหว่างโครงข่ายบนเส้นทาง : รถไฟ รถไฟฟ้าและทางด่วน (Connectivity Improvement)
  - BTS เพลินจิต – สุขุมวิท
  - ด้านลุมพินี – One Bangkok
  - ด้านบางนา – TCCT
  - ด้านบางปะอิน – เชียงราก – นวนคร
- การเข้าถึง DC-DC, CLS-DC
- เพิ่มประสิทธิภาพโครงข่าย (Network Modernizing)

### แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

### เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit : Owners Of The Parent (ล้านบาท)	8.14	81.58	>=61	>=108	>=170

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
ความพึงพอใจของลูกค้า	95.23%	-	-	>=95%

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ขยายโครงข่ายให้ครอบคลุมในจุดยุทธศาสตร์สำคัญ	2569	• รายได้โครงข่ายเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 3% จากปีก่อนหน้า
	2570	• รายได้โครงข่ายเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% จากปีก่อนหน้า
	2571	• รายได้โครงข่ายเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10% จากปีก่อนหน้า

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงในการได้รับอนุญาตในการขยายโครงข่ายในพื้นที่ใหม่จากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

### • ลักษณะความเสี่ยง

ความล่าช้าในการอนุมัติการก่อสร้าง, การเปลี่ยนแปลงนโยบายกฎหมาย, การคัดค้านจากชุมชน

### • ผลกระทบความเสี่ยง

บริษัทอาจไม่สามารถขยายโครงข่ายได้ตามเป้าหมาย

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- 1.ให้ข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นประโยชน์การสร้างโครงข่าย เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ พร้อมทำ Pre-consultation กับหน่วยงานก่อนยื่นคำขออนุมัติก่อสร้าง
- 2.ติดตามและตรวจสอบข้อกำหนด/ข้อกำหนดล่าสุดก่อนเริ่มโครงการ
- 3.ให้ข้อมูลกับประชาชนหรือชุมชนในพื้นที่ เพื่อให้เห็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมร่วมกัน

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความเสี่ยงจากการปรับกลยุทธ์ของคู่ค้ารายใหญ่

### • ลักษณะความเสี่ยง

คู่ค้ารายใหญ่ไม่สามารถส่งมอบสินค้าหรืออุปกรณ์ประกอบโครงข่ายให้ทันตามกำหนดเวลา

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานและผลการดำเนินงานของบริษัท

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- 1.เสริมสร้างการเป็นพันธมิตรกับคู่ค้ารายใหญ่ โดยนำเสนอบริการที่ทำให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Benefit)
- 2.กระจายการจัดซื้อสินค้าและบริการจากคู่ค้ารายอื่น เพื่อลดการพึ่งพิง

**ความเสี่ยงที่ 3 :** ความเสี่ยงจากการชะลอ/ยกเลิกการลงทุนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### • ลักษณะความเสี่ยง

เนื่องจากลูกค้ารายใหญ่มีเพียงน้อยราย และลูกค้ารายใหญ่อาจจะเปลี่ยนจากการเช่าโครงข่ายเป็นลงทุนโครงข่ายของตนเอง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

เกิดการแข่งขันด้านราคา เป็นผลให้รายได้และอัตรากำไรลด กรณีลูกค้าตัดสินใจที่จะลงทุนโครงข่ายเป็นของตัวเอง

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- 1.กระจายฐานลูกค้าไปยังลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กมากขึ้น
- 2.เน้นการทำสัญญาระยะยาวและกำหนดปริมาณงานขั้นต่ำ
- 3.ติดตามทิศทางกลยุทธ์ลูกค้าอย่างใกล้ชิด รวมถึงการติดตามนโยบายภาครัฐ เพื่อปรับกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที
- 4.ให้บริการที่ครอบคลุมด้านโครงข่ายอย่างครบวงจร (Turnkey Solution)

**แผนกลยุทธ์ที่ 2 : เพิ่ม Utilization ใน Existing Network**

- การเปิดกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น : Data Center and Hyperscaler
- ร่วมกับพันธมิตรระหว่างประเทศ : Long Haul Cross Country
- สร้างโครงการภาครัฐ – เอกชน

-Private Network : Disaster Recovery, ภารกิจเฉพาะหน่วยงานภาครัฐ

-Forecast & Data analytic : Advanced Metering Infrastructure (AMI) เก็บข้อมูลการใช้ไฟฟ้าในระดับบ้านเรือน เพื่อทราบ Demand และเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการ Supply ในระบบไฟฟ้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

-Network as a Service : AMI & Smart Grid โครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ และการบริหารจัดการน้ำ : คาดการณ์การเกิดน้ำท่วม ภัยแล้ง และบริหารจัดการน้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ**

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

**เป้าหมาย**

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Gross Profit Margin (%)	19.64	17.23	>=18%	>=20%	>=23%

- เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
จำนวนความสำเร็จของการได้รับสัญญาการใช้บริการของลูกค้าเพิ่มเติมที่มีมูลค่าเกิน 50 ล้านบาทขึ้นไป (หน่วย : จำนวนสัญญา)	5	-	-	>=8
จำนวนนวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่ que เพิ่มขึ้น (หน่วย : รุ่นของผลิตภัณฑ์สะสม ณ ปีที่วัดผล)	4	-	-	>=8

**แผนงานที่สำคัญ**

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์โครงข่าย (Enhance network utilization)	2569	• อัตรากำไรขั้นต้นเป็นไม่ต่ำกว่า 18% (Common Size)
	2570	• อัตรากำไรขั้นต้นเป็นไม่ต่ำกว่า 20% (Common Size)
	2571	• อัตรากำไรขั้นต้นเป็นไม่ต่ำกว่า 23% (Common Size)

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงด้านการแข่งขันกับผู้ให้บริการรายอื่น

- **ลักษณะความเสี่ยง**

การแข่งขันด้านราคา

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

บริษัทอาจมีอัตรากำไรขั้นต้นลดลง รวมถึงสูญเสียส่วนแบ่งตลาด

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

1. สร้างความแตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า
2. สร้างความประทับใจในแง่ของการบริการ การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว
3. รับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของภาครัฐและงบการลงทุนของภาคเอกชน

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ภาครัฐอนุมัติงบประมาณล่าช้า , การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล ภาคเอกชนลดงบประมาณการลงทุน

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

1. ลดการพึ่งพิงโครงการรัฐหรือเอกชนฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไป (Balancing Portfolio)
2. ติดตามแผนงบประมาณและแผนการลงทุนของภาคเอกชนอย่างใกล้ชิด

## แผนกลยุทธ์ที่ 3 : สร้าง Ecosystem ในกลุ่ม ALT ร่วมกันอย่างยั่งยืน

- Enhance Connectivity : Terrestrial, Submarine and Space และการเชื่อมโยงโครงข่ายเข้าหากันเพื่อรองรับการสื่อสารในอนาคต
- ร่วมกับพันธมิตร ส่งเสริมลูกค้าในการใช้ Cloud เพื่อสร้าง Demand การใช้ Digital Platform เพิ่มขึ้น : ราชการ AI และ Data Analytic ต่างๆ
- ASEAN Internet Exchange Platform: สามารถเชื่อมต่อ Inter Cloud และเพิ่มจำนวนลูกค้าใน ASEAN ให้ครอบคลุม
- เพิ่ม Application Layer เพื่อเพิ่ม Content และการใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- ปรับปรุงเสริมประสิทธิภาพ ERP ในฝ่ายต่างๆ เช่น บัญชี ขาย กฎหมายสัญญา จัดซื้อ และบุคคล
- ตัดตั้งโปรแกรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงการนำ AI มาใช้ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน

## แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

## เป้าหมาย

### • เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
เพิ่มจำนวนลูกค้าใน ASEAN (หน่วยสะสมในปีเป้าหมาย : ประเทศ)	0	>=2	>=6	>=8
เพิ่มจำนวน Application / Platform ของแหล่งรายได้ (หน่วยสะสมในปีเป้าหมาย : ราย)	0	>=1	>=2	>=3

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
สร้าง Ecosystem ในกลุ่ม ALT ร่วมกันอย่างยั่งยืน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนลูกค้าใน ASEAN เพิ่มขึ้นอย่างน้อยเป็น 2 ประเทศ ในปี 2569</li> <li>จำนวน Application / Platform ของแหล่งรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ราย ในปี 2569</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนลูกค้าใน ASEAN เพิ่มขึ้นอย่างน้อยเป็น 6 ประเทศ ในปี 2570</li> <li>จำนวน Application / Platform ของแหล่งรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ราย ในปี 2570</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนลูกค้าใน ASEAN เพิ่มขึ้นอย่างน้อยเป็น 8 ประเทศ ในปี 2571</li> <li>จำนวน Application / Platform ของแหล่งรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ราย ในปี 2571</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านความพร้อมของคู่ค้าในการสร้าง Infrastructure

#### • ลักษณะความเสี่ยง

ส่งงานให้ลูกค้าล่าช้า, การไม่สามารถรับงานได้

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ผลการดำเนินงานของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้, การเสียความเชื่อมั่นจากลูกค้า

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. จัดทำการประเมินคู่ค้าประจำปี เพื่อคัดเลือกคู่ค้าที่สามารถส่งมอบงานที่มีคุณภาพตามกรอบเวลาที่บริษัทกำหนด
2. จัดทำสัญญากับคู่ค้าที่รัดกุม
3. การมี Approved Vendor List มากกว่า 2-3 รายต่อประเภทงาน

### ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านความพร้อมและความเพียงพอของบุคลากรเฉพาะทาง

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การจ้างงาน Outsource, การรับงานได้จำกัดเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

ต้นทุนเพิ่มจากการจ้างงาน Outsource

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

1. สร้างความร่วมมือกับสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างความรู้แก่นักศึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงการจัดทำโครงการรับนักศึกษาฝึกงาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กรุ่นใหม่ในอุตสาหกรรม ICT
  2. พัฒนาบุคลากรในบริษัท โดยการเชิญวิทยากรจากต่างประเทศมาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์
-

## ส่วนที่ 2

### แผนด้านธรรมาภิบาล

## ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

### โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ

#### แผนยกระดับความสามารถ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

##### เป้าหมายขั้นพื้นฐาน

บริษัทจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

##### หลักการและแนวคิด

คณะกรรมการเป็นกลไกสำคัญในระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีบทบาทกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ดังนั้น ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการจึงเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จขององค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโดยที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเป็นอิสระและเชี่ยวชาญ ถือเป็นแนวปฏิบัติที่ดีตามมาตรฐานสากล เนื่องจากช่วยให้ได้มุมมองที่เป็นกลางและเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาคณะกรรมการ นำไปสู่การปรับปรุงโครงสร้าง กระบวนการ และพฤติกรรมกรรมการทำงานของคณะกรรมการในระยะยาว

นอกจากการประเมินผลแล้ว การพัฒนาความรู้และทักษะของกรรมการอย่างต่อเนื่องยังเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นความท้าทายด้านดิจิทัล ESG กฎระเบียบใหม่ หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks) กรรมการจึงต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
บริษัทจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ยกระดับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

##### แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. ว่างจ้างที่ปรึกษาภายนอกสำหรับการประเมินผลคณะกรรมการ คัดเลือกที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้าน Corporate Governance เพื่อกำหนดกรอบและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการในระดับคณะและรายบุคคล	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกที่ปรึกษาภายนอก</li> <li>จัดทำขอบเขตงานสำหรับการประเมินผลคณะกรรมการ</li> <li>คัดเลือกและแต่งตั้งที่ปรึกษาภายนอกที่มีความเป็นอิสระและความเชี่ยวชาญเหมาะสม</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ปรึกษาภายนอกดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการ</li> <li>นำเสนอผลการประเมินและข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาต่อคณะกรรมการบริษัท</li> <li>จัดทำแผนพัฒนาความสามารถของกรรมการตามผลการประเมิน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการประเมินผลคณะกรรมการโดยที่ปรึกษาภายนอกอย่างต่อเนื่อง</li> <li>ติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากการประเมิน</li> <li>เปิดเผยกระบวนการประเมินผลคณะกรรมการในรายงานประจำปี ( 56-1 One Report )</li> </ul>
2. ยกระดับกระบวนการและเครื่องมือประเมินผลคณะกรรมการ ทบทวนและปรับปรุงแบบประเมินผลคณะกรรมการให้ครอบคลุมมิติสำคัญ ทั้งโครงสร้าง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาแนวปฏิบัติสากลและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลคณะกรรมการ เช่น CG Code และ ASEAN Corporate Governance Scorecard</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ประสิทธิภาพการประชุม ความหลากหลาย และการมีส่วนร่วม	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและปรับปรุงแบบประเมินระดับคณะและระดับรายบุคคล</li> <li>กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ชัดเจนสำหรับการวัดประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการประเมินผลอย่างเป็นทางการโดยใช้แบบประเมินที่ปรับปรุงแล้ว</li> <li>วิเคราะห์ผลการประเมินและจัดทำรายงานสรุปสำหรับคณะกรรมการ</li> <li>กำหนดแผนปรับปรุงการทำงานของคณะกรรมการตามผลการประเมิน</li> <li>กระบวนการประเมินผลคณะกรรมการมีความสมบูรณ์ เป็นระบบ และต่อเนื่อง</li> <li>เปิดเผยข้อมูลกระบวนการและผลสรุปการประเมินคณะกรรมการในรายงานประจำปี (56-1 One Report)</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ที่ปรึกษาภายนอกที่คัดเลือกขาดความเป็นอิสระหรือความเชี่ยวชาญที่เพียงพอ

### • ลักษณะความเสี่ยง

กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาภายนอกที่ไม่รัดกุม อาจได้ที่ปรึกษาที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการประเมินคณะกรรมการ ทำให้ผลการประเมินไม่มีความน่าเชื่อถือและเป็นกลาง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ผลการประเมินคณะกรรมการไม่ได้รับการยอมรับ เกิดการตั้งคำถามถึงความโปร่งใส และอาจส่งผลกระทบต่อคะแนน CG Rating

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติที่ชัดเจนสำหรับที่ปรึกษาภายนอก รวมถึงข้อกำหนดด้านความเป็นอิสระ
- ให้คณะกรรมการสรรหากำหนดค่าตอบแทนบริษัทภายนอกเป็นผู้พิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้งที่ปรึกษา
- ศึกษาและอ้างอิงรายชื่อที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากสถาบันที่น่าเชื่อถือ เช่น Thai IOD หรืออื่นๆ
- กำหนดนโยบาย Rotation ของที่ปรึกษาภายนอกเพื่อรักษาความเป็นอิสระ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ผลการประเมินและข้อเสนอแนะไม่ถูกนำไปปฏิบัติจริง

### • ลักษณะความเสี่ยง

แม้จะมีกระบวนการประเมินที่ดี แต่หากขาดกลไกติดตามผลและการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ข้อเสนอแนะจากการประเมินอาจไม่ถูกนำไปดำเนินการจริง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

กระบวนการประเมินกลายเป็นแค่พิธีกรรม โดยไม่เกิดการพัฒนาที่แท้จริง ผู้มีส่วนได้เสียสูญเสียความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการกำกับดูแลขององค์กร

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดผู้รับผิดชอบและกำหนดเวลาที่ชัดเจนสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ
- บรรจุการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะเป็นวาระประจำในการประชุมคณะกรรมการ
- ให้เลขานุการบริษัทจัดทำ Action Log และรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการรายไตรมาส
- เปิดเผยสรุปผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาในรายงานประจำปี (56-1 One Report)

## การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบและความโปร่งใส

### แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

#### เป้าหมายขั้นพื้นฐาน

- นโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท เรื่องผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- รายงานผลการตรวจสอบการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยผู้ตรวจสอบระบบการควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท ที่มีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) ภายในปี 2571

#### เป้าหมายเพิ่มเติม

- กำหนดให้คู่ค้าที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า

#### หลักการและแนวคิด

การทุจริตคอร์รัปชันมีผลกระทบทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ องค์กรที่มีการคอร์รัปชันจะสูญเสียความเชื่อถือจากนักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน ส่งผลต่อภาพลักษณ์ รวมถึงก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินและทำให้วัฒนธรรมองค์กรเสื่อมเสีย

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจโปร่งใสและยั่งยืน คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบาย ติดตามประเมินผล ทบทวนปรับปรุงนโยบายก้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

#### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ประกาศเจตนารมณ์	ระหว่างดำเนินการขอขึ้นรับรอง	ระหว่างดำเนินการขอขึ้นรับรอง	ได้รับการรับรอง
กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับบริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. จัดทำและทบทวนนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติที่ครบถ้วน สื่อสารให้พนักงานทุกระดับทราบ และทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นลายลักษณ์อักษร ครอบคลุมเนื้อหาสำคัญ เช่น เจตนาธรมณ์องค์กร ค่านิยม ข้อห้าม บทลงโทษ</li> <li>จัดทำ Code of Conduct และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง</li> <li>สื่อสารนโยบายให้พนักงานทุกระดับและบุคคลภายนอกรับทราบ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการประเมินความเสี่ยงด้านทุจริตและจัดให้มีการตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัท พร้อมแนวทางแก้ไขกรณีพบการกระทำผิด</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและปรับปรุงนโยบายให้ทันสมัย นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ</li> <li>ยืนยันประสิทธิภาพของนโยบายในการป้องกันการทุจริต</li> </ul>
2. ขอรับการรับรอง CAC จาก Thai IOD ดำเนินการตามกระบวนการรับรอง CAC โดยประเมินตนเองตามแบบประเมิน 71 ข้อ ใน 7 หมวด ได้แก่ การประเมินความเสี่ยง มาตรการป้องกัน นโยบาย HR การสื่อสาร การแจ้งเบาะแส และการทบทวน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาเกณฑ์การรับรอง CAC และแบบประเมินตนเอง 71 ข้อ</li> <li>ประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างระบบที่มีของบริษัทกับเกณฑ์ CAC</li> <li>จัดทำแผนปิดช่องว่างและเตรียมเอกสารหลักฐาน</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินตนเองตามแบบประเมิน CAC และรวบรวมหลักฐาน</li> <li>ยื่นขอรับรอง CAC ต่อ Thai IOD</li> <li>ติดตามสถานะการพิจารณาและแก้ไขตามคำแนะนำ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ได้รับการรับรอง CAC (Certified) จาก Thai IOD ภายในปี 2571</li> <li>วางแผนต่ออายุใบรับรองทุก 3 ปี</li> </ul>
3. กำหนดมาตรฐานด้านการต่อต้านการทุจริตสำหรับคู่ค้าสำคัญ (Critical Tier 1) จัดทำ Supplier Code of Conduct และกระบวนการประเมินคู่ค้าสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าห่วงโซ่อุปทานดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและมีจริยธรรม	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำ Supplier Code of Conduct ระบุข้อกำหนดเพื่อขอให้คู่ค้า Tier 1 มีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน</li> <li>กำหนดกระบวนการประเมินความเสี่ยงและตรวจสอบคุณสมบัติของคู่ค้า</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสาร Supplier Code of Conduct ไปยังคู่ค้า Tier 1 ทั้งหมด</li> <li>ดำเนินการประเมินคู่ค้าและติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบาย</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินคู่ค้าประจำปีเสนอต่อผู้บริหาร</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการไม่ได้รับการรับรอง CAC ภายในระยะเวลาที่กำหนด

### • ลักษณะความเสี่ยง

การที่บริษัทไม่สามารถรวบรวมเอกสารหลักฐาน หรือไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ CAC ภายในปี พ.ศ. 2571 อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสีย

### • ผลกระทบความเสี่ยง

เสียความไว้วางใจจากนักลงทุนและคู่ค้า อาจถูกมองว่าขาดความจริงจังด้านธรรมาภิบาล และอาจส่งผลต่อการได้รับโครงการจากภาครัฐหรือพันธมิตรต่างชาติ

## • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดผู้รับผิดชอบหลักและคณะทำงาน CAC พร้อมแผนงานและ timeline ที่ชัดเจน
- ดำเนินการ Gap Analysis ตั้งแต่ปี 2569 เพื่อระบุสิ่งที่ต้องพัฒนาล่วงหน้า
- ติดตามความคืบหน้าการเตรียมความพร้อมรายไตรมาส รายงานต่อคณะกรรมการ

## ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงจากการที่คู่ค้าไม่ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

### • ลักษณะความเสี่ยง

คู่ค้าสำคัญ Tier 1 อาจไม่ยินยอมเปิดเผยข้อมูล หรือไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่บริษัทกำหนด

### • ผลกระทบความเสี่ยง

การกระทำที่ไม่โปร่งใสของคู่ค้าอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทโดยตรงหรือโดยอ้อม และอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางกฎหมาย

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บรรจุข้อกำหนดด้านนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในสัญญาคู่ค้า
- จัดทำ Supplier Risk Assessment ประจำปีและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดมาตรการและบทลงโทษกรณีคู่ค้าไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด

## การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

### แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

#### เป้าหมายขั้นพื้นฐาน

- จัดให้มีการจัดทำนโยบายหรือแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ โดยต้องกำหนดคุณสมบัติ ความสามารถหลัก และมีการทบทวนและปรับปรุง Job Description เพื่อให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงานมีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง
- จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles & Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง
- จัดให้มีการระบุและประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs)
- จัดให้มีการติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ
- ประกาศหรือสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

#### เป้าหมายเพิ่มเติม

- สร้างกรอบการยกระดับแผนสืบทอดตำแหน่งในเชิงกลยุทธ์ที่ทันสมัย หลากหลาย ครอบคลุม และยั่งยืน

#### หลักการและแนวคิด

ในยุคที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรบุคคลกลายเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่สุด เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน

การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านบุคลากรเป็นภารกิจสำคัญที่บริษัทไม่อาจมองข้ามได้ เพราะหากองค์กรขาดการวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่ดี อาจเสี่ยงต่อการสูญเสียความต่อเนื่อง การหยุดชะงักของกระบวนการสำคัญ หรือแม้กระทั่งการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

แผนสืบทอดตำแหน่งในยุคปัจจุบันต้องครอบคลุมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในตำแหน่งสำคัญเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีความต่อเนื่องและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

## เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles &amp; Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดคุณสมบัติและความสามารถหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุง Job Description ทำให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงาน มีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุและการประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs)</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
กำหนดนโยบายความหลากหลายและครอบคลุม (Diversity & Inclusion : D&I) ในแผนสืบทอดตำแหน่ง	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. วิเคราะห์ตำแหน่งสำคัญและจัดทำแผนสืบทอด ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ พร้อมจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่ครอบคลุมบุคลากรตำแหน่งสำคัญ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุตำแหน่งสำคัญและจัดทำ Risk Matrix ของแต่ละตำแหน่ง</li> <li>จัดทำ Job Description และ Competency Model สำหรับตำแหน่งสำคัญทุกตำแหน่ง</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุผู้มีศักยภาพ (High Potentials) อย่างน้อย 1-2 คนต่อตำแหน่งสำคัญ</li> <li>จัดทำ IDP สำหรับผู้มีศักยภาพครบทุกคน</li> <li>ทบทวน JD และ Competency Model ให้ทันสมัย</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรตำแหน่งสำคัญทุกคนผ่านการอบรมตาม IDP</li> <li>คณะกรรมการทบทวนความพร้อมแผนสืบทอดอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง</li> <li>แผนสืบทอดตำแหน่งได้รับการปรับปรุงสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร</li> </ul>
2. พัฒนาศักยภาพและติดตามผล IDP จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและดำเนินกิจกรรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบ พร้อมติดตามความคืบหน้าอย่างเป็นระบบ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการ Gap Analysis เปรียบเทียบความสามารถปัจจุบันกับความต้องการของตำแหน่งเป้าหมาย</li> <li>กำหนดกิจกรรมพัฒนา เช่น On-the-Job Training, Stretch Assignment, Mentoring</li> </ul>

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
3. กำหนดนโยบายและตัวชี้วัด D&I ในแผนสืบทอด สร้างกรอบนโยบายความหลากหลายในกระบวนการสืบทอดตำแหน่ง ระบุตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง และรายงานต่อคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินกิจกรรมพัฒนาตาม IDP และติดตามผลความคืบหน้าตามรอบเวลาที่กำหนด</li> <li>บุคลากรตำแหน่งสำคัญทุกคนเข้าร่วมหลักสูตรอบรมทักษะสำคัญ อย่างน้อย 1 หลักสูตร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>IDP ได้รับการทบทวนและอัปเดตครบ 100%</li> <li>สื่อสารแผนพัฒนาและเส้นทางอาชีพภายในองค์กร อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> </ul>
	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์ Diversity Gap ในรายชื่อผู้สืบทอดปัจจุบัน</li> <li>จัดทำนโยบาย D&amp;I Succession พร้อมกำหนดเป้าหมายสัดส่วนที่วัดได้</li> <li>กำหนด Dashboard สำหรับติดตามตัวชี้วัด D&amp;I ในแผนสืบทอด</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานความคืบหน้า D&amp;I Succession ต่อคณะกรรมการ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญสะท้อนความหลากหลายตามเป้าหมายที่กำหนด</li> <li>จัดเก็บและรายงานผล Promotion Rate ของกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>เปิดเผยผลตัวชี้วัด D&amp;I Succession ในรายงาน 56-1 One report</li> </ul>

**การบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ความเสี่ยงจากการสูญเสียบุคลากรตำแหน่งสำคัญโดยไม่มีผู้สืบทอดที่พร้อม

**• ลักษณะความเสี่ยง**

การลาออก เกษียณ หรือการเจ็บป่วยกะทันหันของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ โดยไม่มีผู้ที่มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งได้ทันที

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การหยุดชะงักของการดำเนินงาน สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ และอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- ระบุตำแหน่ง Single Point of Failure และเร่งพัฒนาผู้สืบทอดโดยเร็ว
- กำหนดแผนฉุกเฉินสำหรับตำแหน่งที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร
- ทบทวนความพร้อมของแผนสืบทอดรายปีโดยคณะกรรมการ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** ความเสี่ยงจากบุคลากรที่มีศักยภาพสูงลาออกจากองค์กร

**• ลักษณะความเสี่ยง**

บุคลากรที่มีนัยสำคัญต่อองค์กรอาจลาออกหากไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าหรือไม่ได้รับการพัฒนาตามที่คาดหวัง

**• ผลกระทบความเสี่ยง**

การสูญเสียทุนมนุษย์ที่ลงทุนพัฒนามา ทำให้แผนสืบทอดต้องเริ่มใหม่และอาจเกิดช่องว่างในการดำเนินงาน

**• มาตรการจัดการความเสี่ยง**

- จัดทำ Retention Program หรือ Long-term Incentive Plan เฉพาะสำหรับบุคลากรที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร
- สื่อสารเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้ชัดเจนและสม่ำเสมอ
- เชื่อมโยงผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์กับแผนสืบทอดตำแหน่ง

### ความเสี่ยงที่ 3 : การต่อต้านเชิงวัฒนธรรมจากผู้บริหารและพนักงาน

#### • ลักษณะความเสี่ยง

ผู้บริหารบางส่วนมองว่านโยบาย D&I ลดความสำคัญของคุณสมบัติและผลงาน อาจเกิดการต่อต้านและไม่ให้ความร่วมมือในกระบวนการ

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

นโยบาย D&I ไม่ถูกนำไปปฏิบัติจริง เกิดความขัดแย้งภายในและส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- สื่อสารให้ชัดเจนว่า D&I Succession ยังคงให้ความสำคัญกับคุณสมบัติและผลงานเป็นอันดับแรก
- จัดอบรมให้ผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในกระบวนการสืบทอด
- ให้ผู้บริหารระดับสูงสุดเป็นผู้นำในการสื่อสารและแสดงความมุ่งมั่น

## แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

### เป้าหมายขั้นพื้นฐาน

- จัดให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยต้องประกอบด้วยแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท
- จัดให้มีการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร เพื่อตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ (Cybersecurity)

### เป้าหมายเพิ่มเติม

- จัดให้มีการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี

### หลักการและแนวคิด

การตรวจสอบความมั่นคงสารสนเทศเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับการปกป้องข้อมูลและลดความเสี่ยงของระบบสารสนเทศจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ อาทิ Malware, Phishing, Ransomware, DDoS Attack, Social Engineering และ Insider Threat

นอกจากการตรวจสอบซึ่งเป็นการประเมินการปฏิบัติตามนโยบายแล้ว การเสริมสร้างความแข็งแกร่งอย่างแท้จริงยังต้องมีการทดสอบเชิงรุก (Penetration Testing) เพื่อค้นหาช่องโหว่ทางเทคนิคและนำมาสู่การปรับปรุงก่อนที่จะเกิดความเสียหายจริง คณะกรรมการและผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและกำกับดูแลให้มีการประเมินโดยผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นอิสระจากภายนอกตามมาตรฐานสากล

### เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. จัดทำ IT Security Policy และโครงสร้างการกำกับดูแลด้าน Cybersecurity จัดทำนโยบายครอบคลุม ครอบคลุม ครอบคลุม ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ และกำหนดโครงสร้างความรับผิดชอบที่ชัดเจน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร่าง IT Security Policy ครอบคลุม Confidentiality, Integrity, Availability</li> <li>กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบด้าน Cybersecurity ในองค์กร</li> <li>นำเสนอและขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท (ภายในปี 2569)</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติให้พนักงานทุกคนรับทราบ</li> <li>ติดตามการปฏิบัติตามนโยบายและรายงานต่อผู้บริหาร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนและปรับปรุงนโยบายให้ทันสมัย นำเสนอต่อคณะกรรมการ</li> <li>บูรณาการนโยบายกับกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร</li> </ul>
2. ดำเนินการตรวจสอบ Cybersecurity โดยผู้ตรวจสอบอิสระภายนอก ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระทำการตรวจสอบ Cybersecurity ตามกรอบมาตรฐาน ISO 27001 หรือ NIST CSF พร้อมจัดทำแผนพัฒนาจากผลการตรวจ	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษากรอบมาตรฐานและคัดเลือกผู้ตรวจสอบอิสระ</li> <li>กำหนดขอบเขตการตรวจสอบที่ครอบคลุมระบบสำคัญ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการตรวจสอบ Cybersecurity โดยผู้ตรวจสอบอิสระ</li> <li>วิเคราะห์ผลการตรวจสอบและจัดทำแผนปรับปรุงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการตรวจสอบและแผนการพัฒนาต่อคณะกรรมการบริษัท</li> <li>ดำเนินการปรับปรุงตามแผนและประเมินผลความก้าวหน้า</li> </ul>
3. ฝึกอบรมพนักงานและทดสอบ Phishing Assessment จัดโปรแกรม Security Awareness Training สำหรับพนักงานทุกคน พร้อมทดสอบความเข้าใจผ่าน Phishing Simulation	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>ออกแบบหลักสูตร Security Awareness Training ครอบคลุมภัยคุกคามสำคัญ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดอบรม Security Awareness Training แก่พนักงานทุกคนภายในปี 2570</li> <li>ดำเนินการ Phishing Simulation เพื่อทดสอบความตระหนักรู้ของพนักงาน</li> <li>วิเคราะห์ผลและปรับปรุงโปรแกรมฝึกอบรมตามจุดอ่อนที่พบ</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงานทุกคนผ่านการอบรมและทดสอบ Phishing Assessment อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> <li>จัดทำรายงานสรุปผล Security Awareness</li> </ul>
4. Penetration Testing (เป้าหมายเพิ่มเติม) จัดให้มีการทดสอบเจาะระบบโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ ครอบคลุมระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ อย่างน้อยทุก 3 ปี	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดขอบเขตระบบที่จะทดสอบและคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ Penetration Testing</li> <li>วางแผนและจัดทำขอบเขตการทดสอบ</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการ Penetration Testing โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ</li> <li>ระบุช่องโหว่ที่พบและจัดทำแผนการแก้ไขที่ชัดเจน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>แก้ไขช่องโหว่ที่ค้นพบและนำเสนอรายงานสรุปต่อคณะผู้บริหาร</li> <li>กำหนดแผนทดสอบ Penetration Testing รอบถัดไปทุก 3 ปี</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

**ความเสี่ยงที่ 1 :** ที่ปรึกษาภายนอกที่คัดเลือกขาดความเป็นอิสระหรือความเชี่ยวชาญที่เพียงพอ

### • ลักษณะความเสี่ยง

กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาภายนอกที่ไม่รัดกุม อาจได้ที่ปรึกษาที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการประเมินคณะกรรมการ ทำให้ผลการประเมินไม่มีความน่าเชื่อถือและเป็นกลาง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

ผลการประเมินคณะกรรมการไม่ได้รับการยอมรับ เกิดการตั้งคำถามถึงความโปร่งใส และอาจส่งผลกระทบต่อคะแนน CG Rating ของบริษัท

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติที่ชัดเจนสำหรับที่ปรึกษาภายนอก รวมถึงข้อกำหนดด้านความเป็นอิสระ
- ให้คณะกรรมการสรรหากำหนดค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล เป็นผู้พิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้งที่ปรึกษา
- ศึกษาและอ้างอิงรายชื่อที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากสถาบันที่น่าเชื่อถือ เช่น Thai IOD หรืออื่นๆ
- กำหนดนโยบาย Rotation ของที่ปรึกษาภายนอกเพื่อรักษาความเป็นอิสระ

**ความเสี่ยงที่ 2 :** กรรมการไม่ให้ความสำคัญหรือไม่เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาและประเมินผล

### • ลักษณะความเสี่ยง

กรรมการอาจมองว่ากระบวนการประเมินผลและการฝึกอบรมเป็นภาระเพิ่มเติม หรือไม่เห็นประโยชน์ที่ชัดเจน ส่งผลให้ขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

โปรแกรมพัฒนาและประเมินผลไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สูญเสียงบประมาณและเวลาโดยไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- บริษัทแสดงความมุ่งมั่นในการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาและประเมินผล
- สื่อสารให้กรรมการเห็นประโยชน์และความสำคัญของกระบวนการพัฒนาต่อประสิทธิภาพขององค์กร
- ออกแบบโปรแกรมพัฒนาที่ยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของกรรมการแต่ละท่าน
- บรรจุการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ

**ความเสี่ยงที่ 3 :** ผลการประเมินและข้อเสนอแนะไม่ถูกนำไปปฏิบัติจริง

### • ลักษณะความเสี่ยง

แม้จะมีกระบวนการประเมินที่ดี แต่หากขาดกลไกติดตามผลและการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ข้อเสนอแนะจากการประเมินอาจไม่ถูกนำไปดำเนินการจริง

### • ผลกระทบความเสี่ยง

กระบวนการประเมินกลายเป็นแค่พิธีกรรม โดยไม่เกิดการพัฒนาที่แท้จริง ผู้มีส่วนได้เสียสูญเสียความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการกำกับดูแลขององค์กร

### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดผู้รับผิดชอบและกำหนดเวลาที่ชัดเจนสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ
- บรรจุการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะเป็นวาระประจำในการประชุมคณะกรรมการ
- ให้เลขานุการบริษัทจัดทำ Action Log และรายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการรายไตรมาส
- เปิดเผยแพร่ผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาในรายงานประจำปี (56-1 One Report)

ส่วนที่ 3  
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

# ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

## แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : [https://drive.google.com/file/d/1AGJ6J4xh9u-iD\\_WPEfJzVSeJoGd6Saqk/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1AGJ6J4xh9u-iD_WPEfJzVSeJoGd6Saqk/view?usp=sharing)



บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ห่วงโซ่อุปทาน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว จึงได้กำหนดแผน Climate Action ภายใต้โครงการ Jump+ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นระบบ และเสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร

บริษัทได้จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกครอบคลุม Scope 1 (การใช้เชื้อเพลิงขององค์กร) Scope 2 (การใช้ไฟฟ้า) และ Scope 3 (การเดินทาง การขนส่ง และ ซัพพลายเออร์) โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถติดตามผลได้อย่างต่อเนื่องภายใต้แผนระยะเวลา 3 ปี (2569–2571) ทั้งนี้ บริษัทตั้งเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกใน Scope 1, Scope 2 และ Scope 3 ไม่น้อยกว่า 20% เมื่อเทียบกับปีฐาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว

บริษัทได้ดำเนินมาตรการสำคัญอย่างครอบคลุม อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานและเชื้อเพลิง การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน โดยเฉพาะการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับสถานีโครงข่าย (Node) และบริเวณหลังคาที่จอดรถของอาคารสำนักงาน รวมถึงการดำเนินโครงการภายใต้ T-VER ควบคู่กับการติดตั้งสถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) เพื่อสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

นอกจากนี้ บริษัทยังส่งเสริมการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ทั้งสำหรับการดำเนินงานภายในองค์กรและการใช้งานของพนักงาน ควบคู่กับการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ และการผลักดัน Supplier Climate Commitment เพื่อให้คู่ค้าดำเนินธุรกิจอย่างสอดคล้องกับเป้าหมายด้านสภาพภูมิอากาศ แผนดังกล่าวมีระบบกำกับดูแลที่ชัดเจน โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้าน Climate Action เพื่อกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อผู้บริหารเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) และดำเนินการทวนสอบโดยหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินแผน Climate Action นี้ไม่เพียงมุ่งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ฉบับเบื้องต้น โดยกำหนดรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ งบประมาณโดยประมาณ แผนการดำเนินงานเพื่อขึ้นทะเบียนโครงการ T-VER และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) พร้อมทั้งบูรณาการแผนดังกล่าวเข้ากับกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีขององค์กร ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการครอบคลุมการดำเนินโครงการสำคัญ อาทิ การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับสถานีโครงข่าย (Node) การติดตั้งสถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) ภายในพื้นที่องค์กร ตลอดจนการส่งเสริมการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) สำหรับพนักงานและการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

### เป้าหมาย

หัวข้อ	เป้าหมาย		
	2569	2570	2571
จัดทำรายงาน, ทวนสอบและเผยแพร่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากกฎระเบียบและนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศ

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมีความรวดเร็วและไม่แน่นอน ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่ได้ทันกำหนด

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

เสี่ยงต่อการสูญเสียความน่าเชื่อถือด้าน ESG จากนักลงทุนในระดับสากล

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ติดตามพัฒนาการด้านนโยบายและกฎระเบียบทั้งในระดับประเทศและสากลอย่างสม่ำเสมอ โดยมอบหมายทีม ESG หรือทีมที่ได้รับมอบหมาย และรายงานต่อคณะกรรมการ
- จัดสรรงบประมาณสำรองสำหรับต้นทุนการปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่ และพิจารณาใช้คาร์บอนเครดิตหรือ REC เพื่อชดเชยในระยะสั้นตามความจำเป็น

## แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ห่วงโซ่อุปทาน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว จึงได้กำหนดแผน Climate Action ภายใต้โครงการ Jump+ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นระบบ และเสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร

บริษัทได้จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกครอบคลุม Scope 1 (การใช้เชื้อเพลิงขององค์กร) Scope 2 (การใช้ไฟฟ้า) และ Scope 3 (การเดินทาง การขนส่ง และ ซัพพลายเออร์) โดยมีการกำหนดปีฐานที่ชัดเจน และสามารถติดตามผลได้อย่างต่อเนื่องภายใต้แผนระยะเวลา 3 ปี (2569–2571) ทั้งนี้ บริษัทตั้งเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกใน Scope 1, Scope 2 และ Scope 3 ไม่น้อยกว่า 20% เมื่อเทียบกับปีฐาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว

บริษัทได้ดำเนินมาตรการสำคัญอย่างครอบคลุม อาทิ การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานและเชื้อเพลิง การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน โดยเฉพาะการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับสถานีโครงข่าย (Node) และบริเวณหลังคาที่จอดรถของอาคารสำนักงาน รวมถึงการดำเนินโครงการภายใต้ T-VER ควบคู่กับการติดตั้งสถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) เพื่อสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

นอกจากนี้ บริษัทยังส่งเสริมการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ทั้งสำหรับการดำเนินงานภายในองค์กรและการใช้งานของพนักงาน ควบคู่กับการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ และการผลักดัน Supplier Climate Commitment เพื่อให้คู่ค้าดำเนินธุรกิจอย่างสอดคล้องกับเป้าหมายด้านสภาพภูมิอากาศ แผนดังกล่าวมีระบบกำกับดูแลที่ชัดเจน โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้าน Climate Action เพื่อกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อผู้บริหารเป็นรายไตรมาส พร้อมทั้งจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) และดำเนินการทวนสอบโดยหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินแผน Climate Action นี้ไม่เพียงมุ่งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

## เป้าหมาย

กำหนดเป้าหมายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับที่เหมาะสมและสามารถติดตามประเมินผลได้ โดยพิจารณาจากขอบเขตการดำเนินงาน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความพร้อมด้านทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO <sub>2</sub> e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (% Reduction)		
	2566	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	1,026	>=8%	>=15%	>=20%

## แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การกำหนดมาตรการและแผนปฏิบัติการลดก๊าซเรือนกระจก ระบุมาตรการลดก๊าซเรือนกระจกที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร จัดลำดับความสำคัญตามหลักพร้อม KPI ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และกรอบเวลาที่ชัดเจน	2569	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) Scope 1 และ 2 ให้ครบถ้วนสำหรับทุกหน่วยธุรกิจ ผ่านระบบ SETCarbon</li> <li>ออกแบบและดำเนินมาตรการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้</li> <li>จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ฉบับเบื้องต้น โดยกำหนดรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ งบประมาณโดยประมาณ แผนการดำเนินงานเพื่อขึ้นทะเบียนโครงการ T-VER และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) พร้อมทั้งบูรณาการแผนดังกล่าวเข้ากับกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีขององค์กร ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการครอบคลุมการดำเนินโครงการสำคัญ อาทิ การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับสถานีโครงข่าย (Node) การติดตั้งสถานีชาร์จยานยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) ภายในพื้นที่องค์กร ตลอดจนการส่งเสริมการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) สำหรับพนักงานและการดำเนินงานของบริษัท เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>
	2570	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตาม KPI ผ่านระบบ SETCarbon รายปี รายงานความคืบหน้าต่อคณะกรรมการบริษัท</li> <li>ขยายการวิเคราะห์ Scope 3 ครอบคลุมสำคัญ เช่น การเดินทางทางธุรกิจ การขนส่ง และซัพพลายเชน</li> </ul>
	2571	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินผลตลอด 3 ปี เปรียบเทียบกับเป้าหมาย จัดทำแผนลดก๊าซเรือนกระจกรอบถัดไป (2572-2575) เพื่อมุ่งสู่ Net-Zero ในระยะยาว</li> <li>ปิดช่องว่างการลด GHG ที่ยังคงเหลือด้วยการซื้อคาร์บอนเครดิตที่ผ่านการรับรอง Standard ในสัดส่วนที่เหมาะสม</li> <li>ส่งข้อมูลแผน Decarbonization ผ่านระบบ e-One Report และ SET ESG Data Platform ครบถ้วนตามข้อกำหนด</li> </ul>

## การบริหารความเสี่ยง

### ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงจากกฎระเบียบและนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศ

#### • ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมีความรวดเร็วและไม่แน่นอน ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่ได้ทันกำหนด

#### • ผลกระทบความเสี่ยง

เสี่ยงต่อการสูญเสียความน่าเชื่อถือด้าน ESG จากนักลงทุนในระดับสากล

#### • มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ติดตามพัฒนาการด้านนโยบายและกฎระเบียบทั้งในระดับประเทศและสากลอย่างสม่ำเสมอ โดยมอบหมายทีม ESG หรือทีมที่ได้รับมอบหมาย และรายงานต่อคณะกรรมการ
- จัดสรรงบประมาณสำรองสำหรับต้นทุนการปฏิบัติตามกฎระเบียบใหม่ และพิจารณาใช้คาร์บอนเครดิตหรือ REC เพื่อชดเชยในระยะสั้นตามความจำเป็น