



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท ซีวิลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) (CIVIL)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 02/03/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ซีวิลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) ("CIVIL") 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.")

เอกสารฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลให้แก่นักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไปเท่านั้น โดยไม่มีเจตนาในการชักชวน แนะนำ จูงใจ หรือให้ ความเห็นเกี่ยวกับการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำในการลงทุน การเสนอซื้อ หรือการเสนอขาย หรือการชักชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ 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 สม่าเสมอ 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
ภาพรวมบริษัท	1
ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ	2
เป้าหมาย ๓ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ : CIVIL FAST “เลือกงานถูก + คุ่มต้นทุนได้ + ส่งมอบงานตามแผน”	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	10
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	11
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	13
แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	16
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	19
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	20

SET

อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง / บริการรับเหมาก่อสร้าง

CG Report :

 SET ESG Ratings: **AA**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยหลักจะเป็นโครงการในแนวราบ เช่น งานทาง งานทางรถไฟ งานท่าอากาศยาน งานเขื่อนและอ่างเก็บน้ำ และธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง

ข้อมูลงบการเงิน

ปี	2568	2567	2566	2565
----	------	------	------	------

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	4,906.58	4,968.07	4,939.33	6,096.67
ค่าใช้จ่าย	4,924.07	4,835.97	4,817.96	6,007.75
Net Profit	-29.00	114.88	93.92	64.48

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	8,535.74	8,227.88	7,663.36	7,784.93
หนี้สิน	6,674.96	6,321.73	5,863.69	6,065.19
ส่วนผู้ถือหุ้น	1,860.77	1,906.15	1,799.67	1,719.74

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	-404.48	315.10	11.72	-1,176.66
กิจกรรมลงทุน	-14.82	-137.90	174.80	-305.61
กิจกรรมจัดหาเงิน	88.13	35.92	-259.18	1,331.92

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	-0.04	0.16	0.13	0.09
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	6.69	8.59	7.63	6.14
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-0.59	2.31	1.90	1.06
D/E Ratio (เท่า)	3.59	3.32	3.26	3.53
ROE (%)	-1.54	6.20	5.34	5.18
ROA (%)	-0.21	1.66	1.57	1.24

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท
แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

EBITDA	400-430 ล้านบาท
--------	-----------------

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
------------	--------	----------------------------	-----------

 1. แผนกลยุทธ์ : CIVIL FAST “เลือกงานถูก + คม ต้นทุนได้ + ส่งมอบงานตามแผน” ✓ ✓ ✓
แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
3. แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบพินิจตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และ กลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษา จากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อ ความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน สงวนสิทธิ์ในการแก้ไขข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งห้ามไม่ให้ผู้ใด นำเอกสารหรือข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากบริษัทจดทะเบียนก่อน หากผู้ลงทุนมีข้อสงสัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัท สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายงานหรือ สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2566	YE/2567	YE/2568	เป้าหมายปี 2571
EBITDA (ล้านบาท)	310.73	326.00	183.52	400-430

บริษัท ซีวิลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) กำหนดเป้าหมายในการยกระดับการเติบโตของ EBITDA อย่างยั่งยืน โดยขับเคลื่อนผ่านกรอบกลยุทธ์ FAST ซึ่งครอบคลุมการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ การคัดเลือกโครงการที่เหมาะสม (Focus on the Right Projects) การควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (Achieve Cost Efficiency) และการส่งมอบงานตามแผน (Schedule Reliability)

ในมิติของการ **“เลือกงานที่เหมาะสม”** บริษัทมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพของ Backlog มากกว่าการเติบโตเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากอัตรากำไรที่เหมาะสม ระดับความเสี่ยงของโครงการ เงื่อนไขทางสัญญา และความสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญหลักของบริษัท เพื่อสร้างฐานรายได้ที่มีคุณภาพและมั่นคงในระยะยาว **“การควบคุมต้นทุนอย่างเป็นระบบ”** ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสามารถในการทำกำไร บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนในทุกองค์ประกอบ ทั้งวัสดุ แรงงาน และผู้รับเหมาช่วง โดยใช้แนวทางการวางแผนล่วงหน้า การบริหารการจัดซื้อจัดจ้างเชิงกลยุทธ์ และการติดตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับงบประมาณอย่างใกล้ชิด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุนและลดความผันผวน รวมถึงอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญคือ **“การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (SG&A)”** บริษัทมุ่งรักษาระดับค่าใช้จ่ายส่วนกลางให้สอดคล้องกับขนาดธุรกิจ โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับโครงสร้างองค์กร และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการเพิ่มอัตราการใช้งานของเครื่องจักรและอุปกรณ์ (Utilization Rate) เพื่อกระจายต้นทุนคงที่และลดต้นทุนต่อโครงการ ในส่วนของ **“การบริหารโครงการและการส่งมอบงาน”** บริษัทมุ่งเสริมสร้างระบบควบคุมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมด้านระยะเวลา คุณภาพ และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การส่งมอบงานได้ตามแผนจะช่วยลดความเสี่ยงจากค่าปรับและต้นทุนทางอ้อม พร้อมทั้งเพิ่มความสามารถในการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานเปลี่ยนแปลง (Variation Orders) และการเคลมสิทธิ์ตามสัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้โดยไม่เพิ่มภาระต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญ โดยภาพรวม กลยุทธ์ FAST **“เลือกงานถูก + คุมต้นทุนได้ + ส่งมอบงานตามแผน”** จะเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับความสามารถในการทำกำไรควบคู่กับการสร้างการเติบโตที่มีคุณภาพ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรในระยะยาว ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทนที่มั่นคงและยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ : CIVIL FAST “เลือกงานถูก + คุมต้นทุนได้ + ส่งมอบงานตามแผน”

การทำให้ EBITDA ของบริษัทเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ได้เกิดจากการ “เพิ่มรายได้” เพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลจากการบริหารทั้งระบบ ตั้งแต่การคัดเลือกงาน การควบคุมต้นทุน ไปจนถึงวินัยในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในธุรกิจก่อสร้างซึ่งมีความซับซ้อนของโครงการและความผันผวนของต้นทุนสูง การยกระดับ EBITDA จึงต้องอาศัยความแม่นยำและการบริหารเชิงรุกในหลายมิติ **มิติด้านการเลือกงานถูกต้องและเหมาะสม** บริษัทกำหนดแนวทางการคัดเลือกโครงการโดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าในระยะยาว ควบคู่กับการเสริมสร้างความสามารถในการทำกำไรอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเลือกงานที่สอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสำคัญ ทั้งในด้านการต่อยอดธุรกิจและการยกระดับบทบาทของบริษัทในห่วงโซ่คุณค่า ในมิติดังกล่าวบริษัทมุ่งเน้นการคัดเลือกและเข้าร่วมโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Infrastructure Investment & PPP) เพื่อขยายบทบาทจากผู้รับเหมาก่อสร้างสู่การเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ด้านการลงทุนในสินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐาน อาทิ โครงการมอเตอร์เวย์ ระบบราง ท่าอากาศยาน และศูนย์โลจิสติกส์ ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มโอกาสในการรับงานก่อสร้าง แต่ยังเอื้อให้บริษัทสามารถสร้างกระแสรายได้ระยะยาวจากการลงทุน และลดความผันผวนของรายได้ในภาพรวม ขณะเดียวกันบริษัทยังให้ความสำคัญกับการคัดเลือกงานในกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารจัดการน้ำ (Water Infrastructure Solutions) ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานระบบบริหารจัดการน้ำแบบครบวงจร อาทิ ระบบป้องกันน้ำท่วม อ่างเก็บน้ำ ระบบระบายน้ำ และระบบชลประทาน เพื่อรองรับความต้องการของภาครัฐที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวสะท้อนถึงการคัดเลือกโครงการที่ไม่เพียงพิจารณาผลตอบแทนทางการเงินในระยะสั้น แต่ยังคำนึงถึงศักยภาพในการต่อยอดธุรกิจ ความสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบริษัท และโอกาสในการสร้างรายได้ที่มั่นคงในระยะยาว อันจะ

สนับสนุนการเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนขององค์กรในอนาคต **มิติด้านการควบคุมต้นทุนและบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน** บริษัทให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการบริหารต้นทุนอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการทำกำไรอย่างยั่งยืน โดยมุ่งบริหารต้นทุนในทุกองค์ประกอบอย่างรอบด้าน ทั้งต้นทุนวัสดุ แรงงาน และผู้รับเหมาช่วง ภายใต้กรอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การวางแผนล่วงหน้า การบริหารจัดการซื้อเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการคัดเลือกผู้รับเหมาช่วงที่เหมาะสม ตลอดจนการติดตามและควบคุมผลการดำเนินงานเทียบกับงบประมาณอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความผันผวนที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละโครงการ ควบคู่กันนี้บริษัทมุ่งเน้นการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (SG&A) ให้มีความสอดคล้องกับขนาดและทิศทาง การเติบโตของธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวม ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับการเพิ่มอัตราการใช้งานของเครื่องจักรและอุปกรณ์ (Utilization Rate) เพื่อให้สามารถกระจายต้นทุนคงที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ต้นทุนต่อโครงการลดลงอย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว **มิติด้านการบริหารโครงการและการส่งมอบงาน** บริษัทมุ่งเสริมสร้างระบบควบคุมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งด้านระยะเวลา คุณภาพ และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งมอบงานได้ตรงตามกำหนดไม่เพียงช่วยลดความเสี่ยงจากค่าปรับและต้นทุนทางอ้อมที่อาจเกิดขึ้น แต่ยังสนับสนุนการรับรู้รายได้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น ควบคู่กันนี้บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานเปลี่ยนแปลง (Variation Orders) และการบริหารสิทธิเรียกร้องตามสัญญาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการดำเนินการอย่างรอบคอบและทันการณ์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากโครงการเดิม โดยไม่ก่อให้เกิดภาระต้นทุนที่มีนัยสำคัญ อันจะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการทำกำไรและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโครงการในภาพรวม

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต
- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%) อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)	0.58	-1.24	15.00	15.00	15.00
EBIT Margin (%)	2.66	-0.36	2.00	2.00	2.25
Current Ratio (เท่า)	1.09	1.09	1.00	1.10	1.20

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เลือกงานถูกต้องและเหมาะสม	2569	<ul style="list-style-type: none"> • วางรากฐานการคัดเลือกโครงการ (Foundation - FAST: Focus) • กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ (Project Selection Criteria) ที่ชัดเจน ครอบคลุมด้านการเงิน ความเสี่ยง เงื่อนไขสัญญา และความสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ • พัฒนาเครื่องมือประเมินโครงการ (Project Evaluation Tools) เช่น Financial Model และ Risk Assessment Template • จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการ (Project Screening Committee) เพื่อกลั่นกรองและอนุมัติการเข้าร่วมประมูล • กำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำด้านอัตรากำไร (Margin Threshold) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ • พัฒนาระบบข้อมูลต้นทุน (Cost Database) เพื่อสนับสนุนการประมาณราคาและการตัดสินใจ • จัดทำกระบวนการ Selective Bidding เพื่อมุ่งเน้นการเลือกงานที่มีคุณภาพ (Quality Backlog > Quantity) • ดำเนินงานวิเคราะห์โครงการก่อนตัดสินใจ (Pre-bid Analysis Report) สำหรับผู้บริหาร

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับคุณภาพ Backlog และขยายโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Enhancement - FAST: Achieve & Selective Growth) • ดำเนินกลยุทธ์ Selective Bidding โดยมุ่งเน้นโครงการที่มีอัตรากำไรเหมาะสมและสามารถควบคุมต้นทุนได้ • กำหนดเกณฑ์คัดเลือกโครงการเชิงรุก เช่น Margin Target, Risk Profile และ Cost Controllability • ขยายการเข้าร่วมโครงการที่สร้างมูลค่าเพิ่มระยะยาว เช่น โครงการโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ และโครงการ PPP • พัฒนาความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทาง (Niche Expertise) เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน • เชื่อมโยงข้อมูลต้นทุนและผลการดำเนินงานย้อนหลัง เพื่อ ปรับปรุงความแม่นยำในการตั้งราคา (Cost Estimation) • วิเคราะห์ Post-bid / Post-project Review เพื่อนำบทเรียนมาปรับปรุงการตัดสินใจในอนาคต • มุ่งยกระดับคุณภาพของ Backlog โดยเน้นโครงการที่ให้ผลตอบแทนเหมาะสมและมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่บริหารจัดการได้
	2571	<ul style="list-style-type: none"> สร้างพอร์ตโครงการที่สมดุลและยั่งยืน (Optimization - FAST: Sustain & Transform) บริษัทมุ่งบริหารพอร์ตโครงการ (Project Portfolio) • บริหารพอร์ตโครงการ (Project Portfolio) ให้สมดุลระหว่างรายได้ระยะสั้นและระยะยาว • ลงทุนและเข้าร่วมโครงการที่สร้าง กระแสรายได้ต่อเนื่อง (Recurring Income) เช่น โครงการ PPP และโครงสร้างพื้นฐานเชิงกลยุทธ์ • รักษาวินัยในการคัดเลือกโครงการ (Selective Bidding) เพื่อคง คุณภาพของ Backlog ในระดับสูง • กำหนด สัดส่วนพอร์ตงาน (เช่น งานรับเหมา vs งานลงทุน) เพื่อกระจายความเสี่ยงและเพิ่มเสถียรภาพรายได้ • เชื่อมโยงการตัดสินใจลงทุนกับ ผลตอบแทนระยะยาว (IRR / Payback Period) และ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ • พัฒนาศักยภาพด้าน Project Finance และการบริหารสินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐาน • มุ่งสร้าง Backlog ที่มีเสถียรภาพ และ สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว
ควบคุมต้นทุนและบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2569	<ul style="list-style-type: none"> วางระบบและสร้างมาตรฐานข้อมูลต้นทุน (FAST: Achieve Cost Efficiency - Foundation) • ลงทุนและติดตั้งระบบ ERP ใหม่ ให้ครอบคลุมงานจัดซื้อ ต้นทุนโครงการ การเงิน และเครื่องจักร เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลทั้งองค์กร • กำหนด มาตรฐานต้นทุน (Cost Structure) และรหัสต้นทุนเดียวกันทั้งบริษัท เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบและควบคุมได้ • จัดทำ งบประมาณต้นทุนรายโครงการ (Project Budget) และระบบติดตามต้นทุนจริงเทียบงบ (Actual vs Budget) แบบรายเดือน • ปรับกระบวนการ จัดซื้อเชิงกลยุทธ์ และเริ่มใช้สัญญาล่วงหน้า สำหรับวัสดุหลัก • ควบคุม SG&A ผ่านการตั้งงบประมาณและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
	2570	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพและควบคุมต้นทุนเชิงลึก (FAST: Achieve & Optimize) • ใช้ข้อมูลจาก ERP จัดทำ Dashboard ต้นทุนแบบ Real-time สำหรับผู้บริหารและหน่วยงาน • วิเคราะห์ต้นทุนเชิงลึก (Cost Analytics) เพื่อหา Cost Overrun และปรับปรุงจุดที่ไม่มีประสิทธิภาพ • ยกระดับการบริหารผู้รับเหมาช่วง (คัดเลือก, ประเมินผลงาน, เปรียบเทียบราคา) • เพิ่ม Utilization Rate ของเครื่องจักร ผ่านการวางแผนรวมศูนย์และลด เครื่องจักรว่าง • กำหนด KPI ด้านต้นทุนและ SG&A ในทุกระดับ (โครงการ/หน่วยงาน) • ปรับรูปแบบการทำงานสู่ Digital & AI-driven organization ลดการพึ่งพาแรงงานในงานซ้ำซ้อน และเพิ่ม Productivity
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพขั้นสูงและสร้างความยั่งยืน (FAST: Sustain Efficiency) • ใช้ข้อมูลย้อนหลังพัฒนา Predictive Costing เพื่อประมาณการต้นทุนได้แม่นยำล่วงหน้า • ปรับโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure Optimization) ให้ยืดหยุ่น ลดต้นทุนคงที่ไม่จำเป็น • รักษาระดับ SG&A ต่อรายได้ ให้อยู่ในกรอบที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง • เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทั้งระบบ (คน เครื่องจักร วัสดุ) เพื่อให้เกิด Economies of Scale • เชื่อมโยงข้อมูลต้นทุนกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (เช่น การเลือกงาน / การตั้งราคา)

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การบริหารโครงการและการส่งมอบงาน	2569	<ul style="list-style-type: none"> วางมาตรฐานและระบบควบคุมโครงการ (FAST: Schedule Reliability – Foundation) • กำหนด มาตรฐานการบริหารโครงการ (Project Management Framework) ทั้งองค์กร เช่น การวางแผนงาน (Project Schedule), Work Breakdown Structure (WBS) และ Milestone • จัดทำ Baseline Schedule สำหรับทุกโครงการ และกำหนดเกณฑ์ควบคุมความล่าช้า (Delay Threshold) • นำระบบ ERP / Project Monitoring System มาใช้ติดตามความคืบหน้าโครงการ เทียบแผนกับผลจริง (Planned vs Actual) • ทีมควบคุมโครงการ (Project Control Team) เพื่อติดตามและรายงานสถานะโครงการอย่างสม่ำเสมอ • เริ่มวางระบบบริหาร Variation Orders และ Claims ให้มีขั้นตอนและเอกสารรองรับอย่างเป็นระบบ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและลดความเสี่ยงความล่าช้า (FAST: Schedule Reliability & Execution Excellence) • ใช้ข้อมูลจากระบบเพื่อจัดทำ Dashboard ความคืบหน้าโครงการแบบ Real-time สำหรับผู้บริหาร • วิเคราะห์สาเหตุความล่าช้า (Delay Analysis) และกำหนด Action Plan แก้ไขเชิงรุก • ยกระดับการบริหาร ทรัพยากร (แรงงาน เครื่องจักร ผู้รับเหมาช่วง) ให้สอดคล้องกับแผนงาน • พัฒนาระบบการ Variation Orders & Claims Management ให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วและครบถ้วน • กำหนด KPI ด้านระยะเวลา (On-time Completion, Schedule Variance) ในทุกโครงการ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับสู่การบริหารโครงการเชิงคาดการณ์และยั่งยืน (FAST: Sustain Schedule Reliability) • พัฒนา Predictive Project Management ใช้ข้อมูลย้อนหลังเพื่อคาดการณ์ความเสี่ยงความล่าช้าล่วงหน้า • บูรณาการข้อมูลโครงการ ต้นทุน และทรัพยากร เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการวางแผน • สร้าง Best Practice และ Knowledge Base จากโครงการที่ผ่านมา เพื่อยกระดับมาตรฐานทั้งองค์กร • เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสัญญาและ Claims เพื่อ Maximize Revenue Recognition • เชื่อมโยงผลการบริหารโครงการกับการประเมินผลและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านการได้มาซึ่งโครงการและการแข่งขันในอุตสาหกรรม

• ลักษณะความเสี่ยง

- ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐและแผนการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน
- การเปลี่ยนแปลงหรือความล่าช้าในการอนุมัติโครงการ
- ระดับการแข่งขันที่รุนแรงในกระบวนการประมูลงาน
- แรงกดดันด้านราคา ส่งผลให้มีความเสี่ยงในการเสนอราคาต่ำกว่าระดับที่เหมาะสมเพื่อให้ชนะการประมูล
- ความเสี่ยงจากการคัดเลือกโครงการที่ไม่เหมาะสม เช่น โครงการที่มีอัตรากำไรต่ำ / เงื่อนไขสัญญาที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน / โครงการที่มีความซับซ้อนเกินขีดความสามารถของบริษัท
- ความเสี่ยงในการบริหารต้นทุนไม่เป็นไปตามแผน
- ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว

• ผลกระทบความเสี่ยง

- รายได้ของบริษัทไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จากการไม่สามารถดำเนินงานตามแผน
- อัตรากำไรลดลง จากแรงกดดันด้านราคาและการเสนอราคาต่ำกว่าระดับที่เหมาะสม
- ต้นทุนโครงการสูงกว่าที่ประมาณการไว้ ส่งผลให้ควบคุมงบประมาณได้ยาก
- กระแสเงินสด (Cash Flow) ผันผวน จากความล่าช้าของโครงการหรือการไม่ได้รับงานใหม่

- ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรลดลง จากการเข้าร่วมประมูลหรือเตรียมงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้
- ความสามารถในการทำกำไร (EBITDA) ลดลง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน หากรายได้ไม่ต่อเนื่องหรือโครงการไม่เป็นไปตามแผน
- ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการเติบโตของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ (Project Screening Criteria) อย่างชัดเจน โดยพิจารณาความคุ้มค่า ความเสี่ยง และความสามารถในการทำกำไร
- ติดตามนโยบายภาครัฐและแผนการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานอย่างใกล้ชิด เพื่อวางแผนการเข้าประมูลล่วงหน้า
- กระจายประเภทของโครงการและลูกค้า (Diversification) เพื่อลดการพึ่งพิงแหล่งรายได้ใดแหล่งหนึ่ง
- กำหนดกรอบการเสนอราคา (Pricing Discipline) เพื่อหลีกเลี่ยงการเสนอราคาต่ำกว่าระดับที่เหมาะสม
- เสริมความเข้มงวดในการพิจารณาเงื่อนไขสัญญา และบริหารจัดการข้อเรียกร้อง (Claim Management) อย่างเป็นระบบ
- ประเมินความพร้อมและศักยภาพของบริษัทก่อนเข้ารับงาน โดยพิจารณาทรัพยากร บุคลากร และความเชี่ยวชาญ
- นำเทคโนโลยีและ AI มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประเมินการต้นทุน และติดตามผลการดำเนินงานแบบ Real-time
- กำหนดเกณฑ์การตัดสินใจเข้าร่วมประมูล (Bid / No-bid Criteria) เพื่อลดต้นทุนจากโครงการที่ไม่มีความคุ้มค่า
- บริหารจัดการ Backlog ให้มีความสมดุล เพื่อรองรับความต้องการของรายได้และกระแสเงินสด
- พัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ (JV/Partner) สำหรับโครงการที่มีความซับซ้อนหรือขนาดใหญ่

ความเสี่ยงที่ 2 : ความเสี่ยงด้านการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

• ลักษณะความเสี่ยง

- ความผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้าง ค่าแรง และต้นทุนผู้รับเหมาช่วง
- ความไม่แม่นยำในการประมาณการต้นทุน ส่งผลให้ต้นทุนจริงสูงกว่างบประมาณ
- การควบคุมต้นทุนโครงการไม่เป็นไปตามแผน
- ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง (SG&A) ไม่สอดคล้องกับขนาดธุรกิจ
- การใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ
- อัตราการใช้งาน (Utilization Rate) อยู่ในระดับต่ำ ทำให้ต้นทุนคงที่กระจายได้ไม่เต็มที่
- ต้นทุนต่อหน่วยอยู่ในระดับสูง กระทบต่อความสามารถในการทำกำไร

• ผลกระทบความเสี่ยง

- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) ลดลง จากต้นทุนที่สูงกว่าประมาณการ
- ความสามารถในการทำกำไร (EBITDA) ลดลง จากต้นทุนโครงการและค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น
- ต้นทุนโครงการเพิ่มขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลให้ไม่สามารถควบคุมงบประมาณได้ตามแผน
- กระแสเงินสด (Cash Flow) ลดลง จากการใช้เงินเกินงบประมาณ
- ต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) สูงขึ้น จากการใช้ทรัพยากรและเครื่องจักรไม่มีประสิทธิภาพ
- ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง (SG&A) อยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับรายได้
- ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency) ลดลง
- ความสามารถในการแข่งขันด้านราคาลดลงในการประมูลงานในอนาคต
- ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการเติบโตและความยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- พัฒนาระบบบริหารต้นทุนแบบบูรณาการ (Integrated Cost Management)
- วางแผนล่วงหน้าและจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ (Strategic Procurement)
- ยกระดับการคัดเลือกและบริหารผู้รับเหมาช่วง ผ่านคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง
- ทำสัญญาล่วงหน้าเพื่อลดความผันผวนของราคา (Price Hedging / Lock-in)

- ติดตามต้นทุนจริงเทียบงบประมาณแบบใกล้ชิด (Real-time Cost Monitoring)
- ควบคุมค่าใช้จ่าย SG&A และปรับโครงสร้างองค์กรให้คล่องตัว
- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี/AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- เพิ่มอัตราการใช้เครื่องจักร (Utilization Rate) เพื่อกระจายต้นทุนคงที่
- มุ่งยกระดับ EBITDA และความสามารถในการทำกำไรอย่างยั่งยืน

ความเสี่ยงที่ 3 : ความเสี่ยงด้านการบริหารโครงการ การส่งมอบงาน และการบริหารสัญญา

• ลักษณะความเสี่ยง

- ความล่าช้าในการดำเนินโครงการ ส่งผลให้ไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนด
- การบริหารทรัพยากรไม่เหมาะสม (แรงงาน / เครื่องจักร / วัสดุ)
- การขาดแคลนแรงงานหรือปัญหาหน้างาน
- ความล่าช้าในการอนุมัติจากเจ้าของโครงการ
- การบริหารงานเปลี่ยนแปลง (Variation Orders) ไม่มีประสิทธิภาพ
- การใช้สิทธิเรียกร้องตามสัญญา (Claim Management) ไม่เต็มประสิทธิภาพ
- ความเสี่ยงในการสูญเสียรายได้เพิ่มเติมจากงานเปลี่ยนแปลง
- ความเสี่ยงในการเกิดข้อพิพาทกับคู่สัญญา

• ผลกระทบความเสี่ยง

- โครงการล่าช้า ส่งผลให้ไม่สามารถรับรู้รายได้ตามแผน (Revenue Recognition Delay)
- ต้นทุนโครงการเพิ่มขึ้น จากการยืดระยะเวลาดำเนินงาน (Time Overrun)
- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Margin) ลดลง จากต้นทุนที่สูงขึ้นและการบริหารงานไม่เป็นไปตามแผน
- กระแสเงินสด (Cash Flow) ชะลอตัว จากความล่าช้าในการเบิกจ่ายหรือส่งมอบงาน
- สูญเสียโอกาสในการรับรู้รายได้เพิ่มเติมจากงานเปลี่ยนแปลง (Variation Orders)
- ข้อพิพาทกับคู่สัญญา ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายทางกฎหมายและความล่าช้าเพิ่มเติม
- ประสิทธิภาพในการบริหารโครงการ (Project Execution Efficiency) ลดลง
- กระทบต่อความน่าเชื่อถือและโอกาสในการได้รับงานในอนาคต
- ความสามารถในการทำกำไร (EBITDA) ลดลงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำแผนงานโครงการ (Project Schedule) และกำหนด Milestone ที่ชัดเจน
- ติดตามและรายงานความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ (Progress Monitoring & Reporting)
- บริหารทรัพยากรโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ (Resource Management)
- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการควบคุมงาน (Digital/AI Tools)
- จัดตั้งทีมบริหารสัญญาและข้อเรียกร้อง (Contract & Claim Management)
- จัดเก็บข้อมูลและเอกสารหลักฐานอย่างเป็นระบบ (Documentation System)
- เพิ่มประสิทธิภาพการเคลมและการเจรจาต่อรอง
- ลดความเสี่ยงด้านรายได้ และสนับสนุนการเติบโตของ EBITDA

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.civilengineering.co.th/th/investor-relations/downloads/yearly-reports>



ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท ซีวิลเอนจีเนียริง จำกัด (มหาชน) ได้จัดทำ แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน โดยกำหนดเป็นกรอบแนวทางเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และวัฒนธรรมแห่งความซื่อสัตย์สุจริตให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงภายในองค์กร ทุกระดับ ได้แก่ คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และคู่ค้าทุกราย โดยมีเป้าหมายเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการทุจริตในทุกรูปแบบ แผนดังกล่าวประกอบด้วยมาตรการสำคัญ ได้แก่

- 1) การประกาศนโยบายและจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) การประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตอย่างเป็นระบบ
- 3) การจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรทุกระดับ
- 4) การพัฒนาและปรับปรุงช่องทางการแจ้งเบาะแสให้มีความปลอดภัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานตามแผนอยู่ภายใต้กลไกการกำกับดูแลและการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและยกระดับมาตรการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานสากล ตลอดจนข้อกำหนดทางกฎหมาย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียและสาธารณชนว่าองค์กรดำเนินธุรกิจภายใต้หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งมั่นพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> • การจัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กร และได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> • การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการรายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในกรณีที่พบการทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และ มาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> • การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	ยังไม่ดำเนินการ	ระหว่างดำเนินการขอ ยื่นรับรอง	ระหว่างดำเนินการขอ ยื่นรับรอง	ได้รับการรับรอง
ประกาศเจตนารมณ์โครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของ ภาคเอกชนไทย (CAC)	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทได้รับการรับรองโครงการต่อต้านคอร์รัปชันของ ภาคเอกชนไทย (CAC) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)	2569	• บริษัทประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของ ภาคเอกชนไทย (CAC)
	2570	• บริษัทดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันและ มีการจัดทำเอกสาร รายงานผลการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบภายในแก่คณะกรรมการบริษัท ตลอดจนระบุแนวทางแก้ไข และ มาตรการป้องกันได้อย่างชัดเจน
	2571	• บริษัทได้รับตราสัญลักษณ์ CAC ซึ่งเป็นตราแสดงให้เห็นถึงการดำเนินธุรกิจ โปร่งใส จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD)
การสื่อสารแก่ ผู้บริหารพนักงานทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการต่อต้านการทุจริต บุคลากรทุกระดับ แสดงความมุ่งมั่นและเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติตามหลักการความสุจริตอย่างเคร่งครัด	2569	• ศึกษาและจัดทำคู่มือ เอกสาร หรือ สื่อต่างๆ ในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน โดยมุ่งเน้นที่จะใช้ สื่อดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดเผยแพร่ ในช่องทางต่างๆ ให้ความรู้พนักงานทั้งองค์กร
	2570	• เริ่มดำเนินการจัดอบรมการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
	2571	• เป้าหมายพนักงานได้รับการอบรม 100 % สร้างความต่อเนื่องโดยนำหลักสูตรการต่อต้านการทุจริต จัดอบรมแก่พนักงานทั้งองค์กร และการนำไปรวมเข้ากับหลักสูตรปฐมนิเทศกรณีเป็นพนักงานใหม่ทุกคน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การทุจริตคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงนี้เกิดจากลักษณะการประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง มีปัจจัยมีความใกล้ชิดกับคู่ค้า ผู้รับเหมาช่วง และตัวแทนภายนอกจำนวนมาก โดยเฉพาะในโครงการ ภาครัฐซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลัก ลักษณะความเสี่ยงสำคัญคือ การให้สินบนเพื่อแลกกับการอำนวยความสะดวกในการขอใบอนุญาต การสมยอมราคา (ฮั้วประมูล) หรือการกระทำที่ไม่โปร่งใสโดยคู่ค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางกฎหมายและชื่อเสียงกลับมาถึงบริษัทได้โดยตรง

• ผลกระทบความเสี่ยง

ข้อบกพร่องในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในองค์กรและห่วงโซ่อุปทาน อาจนำไปสู่การไม่ปฏิบัติตาม กฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Non-compliance) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ตลอดจนบั่นทอนความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น นักลงทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน นอกจากนี้ สถานการณ์ดังกล่าวอาจเป็นอุปสรรคต่อความโปร่งใสในกระบวนการดำเนินธุรกิจ และลดทอนประสิทธิภาพของการกำกับดูแลกิจการในภาพรวม ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อโอกาสในการบรรลุเป้าหมายการรับรองสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้าน การทุจริต (CAC) ตามกลยุทธ์ของบริษัทฯ กำหนดไว้ในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินการให้ความสำคัญเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในขณะเดียวกันให้ขยายขอบเขตการกำกับดูแลไปยังห่วงโซ่อุปทาน โดยกำหนดนโยบายด้านการต่อต้านทุจริตที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ต้องบูรณาการ มาตรการต่อต้านทุจริตเข้ากับระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยจัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมี มาตรการคุ้มครอง ผู้ร้องเรียนที่เข้มงวดเพื่อลดความเสี่ยงด้านทุจริตและสนับสนุนเป้าหมายการรับรอง โครงการต่อต้านคอร์รัปชันของ ภาคเอกชนไทย (CAC) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai IOD) อย่างเหมาะสม

ความเสี่ยงที่ 2 : การปรับตัวด้านวัฒนธรรมองค์กร

• ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติ เมื่อนำมาใช้เป็นรูปธรรมในองค์กร อาจจะต้องมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจ สร้างร่วมมืออย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับวิธีการทำงานแบบดั้งเดิม ความคล่องตัว ความสะดวก ในการประสานงานต่างๆ ซึ่งอาจจะเกิดข้อจำกัดที่เพิ่มขึ้น การดำเนินงานตามนโยบายอย่างถูกต้อง

• ผลกระทบความเสี่ยง

การสื่อสารที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันแก่พนักงาน การขาดความตระหนักถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการปฏิบัติอย่างแท้จริงในเรื่องดังกล่าว การกำหนดทิศทางที่ไม่ชัดเจนจากองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ เป็นปัจจัยด้านลบที่เป็นอุปสรรคต่อการปลูกฝังวัฒนธรรมความโปร่งใส ทำให้แผนงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ในการสร้างค่านิยมองค์กรในประเด็นต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันแก่พนักงานได้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ตลอดจนทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละครั้ง รวมถึงการคุ้มครองผู้ร้องเรียนให้สอดคล้องกับกฎหมายและแนว ปฏิบัติสากล พร้อมทั้งบังคับใช้อย่างเคร่งครัดทั่วทั้งองค์กร โดยจัดให้มีการสื่อสารและอบรมให้ความรู้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ และวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสอย่างต่อเนื่อง

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.civilengineering.co.th/th/corporate-governance/anti-corruption-and-whistleblower-channel>



แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

บริษัท ซีวิลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ตระหนักอย่างแน่วแน่ว่าการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส คือเสาหลักสำคัญที่ค้ำจุนการเติบโตอย่างยั่งยืนและความน่าเชื่อถือในสายตาของผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน เพื่อเป็นการตอกย้ำเจตนารมณ์ในการบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐานสากลและสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จึงได้ประกาศใช้และพัฒนา 'นโยบายการแจ้งเบาะแสและข้อร้องเรียน' (Whistleblowing Policy) ตามประกาศคณะกรรมการบริษัท ฉบับที่ 1/2563 เพื่อใช้เป็นกลไกเชิงรุกในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และระงับยับยั้งการกระทำผิดในทุกรูปแบบที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความมั่นคง และผลประโยชน์โดยชอบธรรมของกลุ่มบริษัทฯ

โดยนโยบายฉบับนี้ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน การให้สินบน หรือการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงมิติความเสี่ยงที่หลากหลาย อาทิ การละเมิดจรรยาบรรณทางธุรกิจ ความผิดปกติในระบบบัญชีและการควบคุมภายใน ตลอดจนประเด็นด้านความปลอดภัยทางอาชีวอนามัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยวิกฤตในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างระดับประเทศ บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและปลอดภัย (Speak-up Culture) โดยจัดเตรียมช่องทางการรับแจ้งข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงง่าย และมีความเป็นอิสระ พร้อมทั้งมีระบบการรักษาความลับสูงสุดเพื่อปกป้องสิทธิและสวัสดิภาพของผู้แจ้งเบาะแสจากการถูกคุกคามหรือเลือกปฏิบัติอย่างเด็ดขาด

นอกจากนี้ กระบวนการสอบสวนข้อเท็จจริงยังถูกกำหนดให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการสอบสวนที่เป็นกลางจากหลายหน่วยงาน เพื่อรับประกันความเที่ยงธรรมและรวดเร็วภายใต้กรอบเวลาที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันที่ กระบวนการทั้งหมดนี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่จับต้องได้และการรักษาความไว้วางใจในระยะยาว เพื่อขับเคลื่อนบริษัท ซีวิลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน) ให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ เคียงคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสง่างามในฐานะบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
ยกระดับระบบแจ้งเบาะแสการกระทำผิดภายในองค์กร	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับระบบแจ้งเบาะแสการกระทำผิดภายในองค์กร	2569	<ul style="list-style-type: none"> สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สุจริตและตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้แก่ทุกคนในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านจรรยาบรรณธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ดังนี้ (1) การสร้างความเชื่อมั่นสูงสุด โดยการปกปิดตัวตนและคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขั้นสูงสุด เพื่อขจัดอุปสรรคทางจิตวิทยาให้พนักงานและบุคคลภายนอกให้กล้าแจ้งข้อมูลสำคัญ (2) การบริหารจัดการที่รวดเร็วและแม่นยำ นำเทคโนโลยีคัดกรองความเร่งด่วน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถรับรู้และแก้ไขปัญหาที่มีความเสี่ยงสูง หรือที่มีความเสียหายมากได้อย่างรวดเร็วทันท่วงที (3) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส สร้างแรงจูงใจเชิงบวกผ่านระบบรางวัลและการเชิดชูเกียรติ เพื่อส่งเสริมให้การแจ้งเบาะแสเป็นพฤติกรรมที่ควรยกย่อง (4) กระบวนการที่ตรวจสอบได้ ออกแบบระบบให้ผู้แจ้งสามารถติดตามสถานะการดำเนินงานได้ตลอดกระบวนการผ่านรหัสอ้างอิง โดยไม่จำเป็นต้องเปิดเผยตัวตนต่อเจ้าหน้าที่
	2570	<ul style="list-style-type: none"> วัฒนธรรมความโปร่งใส สัดส่วนของผู้แจ้งเบาะแสที่ "ยินยอมเปิดเผยตัวตน" เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 25-30 ของเคสทั้งหมด สะท้อนถึงความรู้สึกปลอดภัยและเชื่อมั่นในนโยบายคุ้มครองของบริษัท ประสิทธิภาพของเทคโนโลยี ระบบ AI สามารถวิเคราะห์และแจ้งเตือน "พื้นที่เสี่ยง (Risk Hotspots)" ล่วงหน้าได้แม่นยำขึ้น โดยมีอัตราความผิดพลาด (False-Positive) ในการคัดกรองเบาะแสดลดลงเหลือไม่เกินร้อยละ 5 การประเมินจากภายนอก บริษัทได้รับการประเมิน CGR (Corporate Governance Report) ในระดับ "ดีเลิศ" (5 ดาว) อย่างต่อเนื่อง และไม่มีข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญด้านการจัดการเรื่องร้องเรียน การขยายผลสู่ห่วงโซ่อุปทาน คู่ค้ารายใหญ่ (Tier 1 Suppliers) และคู่ค้ารายย่อยของบริษัท รับทราบและเข้าถึงระบบการร้องเรียน ของบริษัท

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> การแจ้งเบาะแสเชิงรุก สัดส่วนของการแจ้งเบาะแสเปลี่ยนจากการรายงาน "เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว" เป็นการแจ้งเตือน "ความเสี่ยงหรือช่องโหว่" ล่วงหน้ามากกว่าร้อยละ 40 ของเรื่องที่ได้รับแจ้ง ความพึงพอใจในกระบวนการ ผู้ใช้งานระบบ (ทั้งผู้แจ้งและผู้ที่เกี่ยวข้อง) มีความพึงพอใจในความเป็นธรรมและความโปร่งใสของกระบวนการตรวจสอบ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ยกระดับความปลอดภัยและ AI นำ AI มาใช้วิเคราะห์เพื่อ "เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงนโยบาย (Prescriptive Analytics)" จากสถิติเรื่องร้องเรียนที่ผ่านมา เพื่ออุดช่องโหว่ขององค์กรแบบอัตโนมัติ ต้นแบบความโปร่งใส บริษัทสามารถพัฒนาระบบจนเป็นกรณีศึกษา หรือได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสจากหน่วยงานระดับชาติ (เช่น ตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือ ป.ป.ช.)

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การไม่กล้าใช้งานระบบ

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงาน คู่ค้า หรือผู้มีส่วนได้เสีย ไม่กล้าใช้งานระบบ เนื่องจากกังวลว่าจะถูกเปิดเผยตัวตน หรือมองว่าระบบใช้งานยุ่งยาก

• ผลกระทบความเสี่ยง

บริษัทไม่ได้รับข้อมูลเบาะแสที่สำคัญ ทำให้สูญเสียโอกาสในการป้องกันการทุจริต และการลงทุนในระบบไม่เกิดความคุ้มค่า

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารยืนยันนโยบายคุ้มครองอย่างชัดเจน พร้อมทำวิดีโอสาธิตขั้นตอนการทำงานของระบบที่ปกปิดตัวตนได้จริง

ความเสี่ยงที่ 2 : การให้ข้อมูลเท็จ

• ลักษณะความเสี่ยง

บุคลากรใช้ระบบเป็นเครื่องมือในการใส่ร้ายป้ายสีผู้อื่น หรือร้องเรียนด้วยข้อมูลที่เป็นเท็จเพื่อมุ่งหวังให้เกิดความเสียหาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

สูญเสียเวลาและทรัพยากรในการสืบสวนคดีหรือเหตุที่ไม่มีมูล สร้างความขัดแย้ง และบั่นทอนบรรยากาศการทำงานภายในองค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

ใช้ระบบเทคโนโลยี และคณะทำงานช่วยคัดกรองน้ำหนักของหลักฐานเบื้องต้น และกำหนดบทลงโทษทั้งทางวินัย และทางกฎหมายขั้นเด็ดขาดในนโยบายสำหรับผู้ตั้งใจให้ข้อมูลเท็จ

ความเสี่ยงที่ 3 : ความปลอดภัยของข้อมูล

• ลักษณะความเสี่ยง

ข้อมูลความลับของเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลที่อาจระบุตัวตนของผู้แจ้งรั่วไหลออกสู่ภายนอก หรือระบบถูกโจมตีทางไซเบอร์

• ผลกระทบความเสี่ยง

ผู้แจ้งเบาะแสอาจได้รับอันตราย บริษัทสูญเสียความน่าเชื่อถืออย่างรุนแรง และอาจมีความผิดตามกฎหมาย พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

เลือกผู้ให้บริการที่มีมาตรฐานความปลอดภัยสากล อาทิ ได้รับรองมาตรฐาน ISO 27001 ,การจำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเข้มงวด และจัดให้มีการทดสอบเจาะเป็นประจำ

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://jumpplusmedia-setlink.setgroup.or.th/CIVIL/1774520609102.pdf>



การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับกระบวนการสืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพให้สามารถก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งสำคัญขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงจากการสูญเสียบุคลากรหลัก และเสริมสร้างความมั่นคงในการบริหารจัดการในระยะยาว ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (Nomination and Remuneration Committee : NRC) มีบทบาทสำคัญในการพิจารณาและกลั่นกรองแผนสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการสรรหาและพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีระบบ และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์และลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาและเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญขององค์กร โดยมอบหมายให้คณะผู้บริหารดำเนินการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อรองรับการสืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน ยกระดับคุณภาพการตัดสินใจ และสนับสนุนการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่บริษัทฯ อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles & Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• กำหนดคุณสมบัติและความสามารถหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุง Job Description ทำให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงาน มีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• ระบุและการประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs)	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
• ติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
<ul style="list-style-type: none"> สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
เปิดเผยผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนการสืบทอดในรายงานประจำปี	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
จัดทำระบบติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของผู้ได้รับการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งหลังจากได้รับการพัฒนาและนำไปต่อยอดในการดำเนินงาน และรายงานต่อคณะกรรมการ	-	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
กำหนดและติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของผู้ได้รับการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง	-	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Policy) ครอบคลุมประธานเจ้าหน้าที่บริหารและตำแหน่งสำคัญ ให้สอดคล้องกับแนวทางธรรมาภิบาล และแนวปฏิบัติ ESG ด้านทรัพยากรบุคคล ทบทวนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Governance Structure) และผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ เช่น คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (Nomination and Remuneration Committee : NRC), ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, และคณะทำงาน Succession Committee คู่มือแนวทางปฏิบัติ (Succession Planning Framework Manual) เพื่อใช้เป็นมาตรฐานกลางในองค์กร กำหนดเกณฑ์ Succession plan ในการเตรียมความพร้อมแผนสืบทอดตำแหน่ง กำหนดและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles/Position & Risks) เพื่อรองรับการสืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง ผ่านหลากหลายช่องทาง เพื่อให้สามารถสื่อสารเข้าถึงพนักงานได้มากขึ้น ติดตามและสรุปความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม คู่มือแนวทางปฏิบัติ (Talent Management Framework Manual) เพื่อใช้เป็นมาตรฐานกลางในองค์กร ระบบฐานข้อมูล Talent Pool จัดทำและใช้งานได้จริงภายในปี 2570
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ติดตามและสรุปความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง ผ่านหลากหลายช่องทาง เพื่อให้สามารถสื่อสารเข้าถึงพนักงานได้มากขึ้น เปิดเผยผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนการสืบทอด และมาตรการจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในรายงานประจำปี ระบบรายงานอัตโนมัติเชื่อมโยง HRIS / ERM เสร็จสมบูรณ์
	2571	<ul style="list-style-type: none"> นำแผนสืบทอดตำแหน่งเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Governance Structure) และผู้รับผิดชอบแต่ละคณะทำงาน Succession Committee • รายงานประจำปีส่วนของ Succession ถูกเปิดเผยในรายงานความยั่งยืน • เผยแพร่นโยบายและแนวปฏิบัติในการสืบทอดตำแหน่งในรายงานประจำปี และรายงานความยั่งยืนของบริษัท

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญเฉพาะด้าน

• ลักษณะความเสี่ยง

- บริษัทฯไม่สามารถสรรหาบุคลากร ที่มีทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจหลักได้
- บริษัทฯไม่สามารถรักษาบุคลากร ในตำแหน่งที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทได้
- บริษัทฯไม่สามารถพัฒนาบุคลากร ได้ทันต่อความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทได้

• ผลกระทบความเสี่ยง

1. รายได้ของบริษัทลดลง อันเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจที่ไม่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯลดลง และอาจนำไปสู่ไม่สามารถขยายธุรกิจได้ตามแผนกลยุทธ์ ไปจนถึงสูญเสียความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย
3. ขาดความต่อเนื่อง ในการการบริหารจัดการงานระยะยาว การดำเนินงานหลักของบริษัทฯเกิดความล่าช้า และหรือไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน
4. การจัดการโครงสร้างกำลังคนไม่สมดุล อาทิเช่น ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาจส่งผลต้องพึ่งพาบุคลากรภายนอกมากยิ่งขึ้น
5. ส่วนของการตัดสินใจในตำแหน่งสำคัญ เกิดช่องว่างในการดำเนินงานล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์ อาจเกิดความเสียหายที่มีผลกระทบต่โอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan for Critical Position) โดยเน้นกลุ่มพนักงานศักยภาพสูง
2. จัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Competency Development Roadmap : CDR) Specialized อย่างเป็นระบบ
3. จัดทำแผนการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะทาง (Matrix Skill & Training Roadmap) แต่ละตำแหน่งอย่างเป็นระบบ
4. จัดทำแผนการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะทางรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) โดยเน้นกลุ่มพนักงานศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ
5. ทบทวนและพัฒนาจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน, กำหนดให้มีการ Update ให้เป็นปัจจุบัน และอบรม
6. ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสมรรถนะ แผนพัฒนารายบุคคล โดยเน้นกลุ่มพนักงานศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://jumpplusmedia-setlink.setgroup.or.th/CIVIL/1774520647143.pdf>



ส่วนที่ 3

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

บริษัทฯ จะดำเนินการจัดทำบัญชีข้อมูลก๊าซเรือนกระจก (GHG Inventory) ที่ครอบคลุมการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (ขอบเขตที่ 1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (ขอบเขตที่ 2) โดยบริษัทฯ จะจัดทำบัญชีข้อมูลก๊าซเรือนกระจก ให้แล้วเสร็จภายในปี 2569 โดยรายงานที่บริษัทฯ จัดทำขึ้น จะต้องผ่านการทวนสอบโดยผู้ทวนสอบภายนอก ที่เป็นหน่วยงานที่ได้มาตรฐานและขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานที่ผู้กำกับดูแลกำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า รายงานข้อมูลก๊าซเรือนกระจกที่จัดทำขึ้นจะมีความถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ โดยบริษัทฯ คาดว่าจะสามารถเริ่มเปิดเผยข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกบางส่วนได้ตั้งแต่ปี 2570 เป็นต้นไป และกำหนดเป้าหมายในการเปิดเผยข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างครบถ้วนในขอบเขตที่ 1 (Scope 1) และขอบเขตที่ 2 (Scope 2) ในปี 2571

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทฯ จัดทำรายงาน, ทวนสอบปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (ขอบเขต 1 และ 2)	2569	<ul style="list-style-type: none"> รวบรวมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในส่วนของสำนักงานใหญ่, หน่วยงานโครงการก่อสร้าง และโรงงาน/ศูนย์ซ่อม ในขอบเขต 1-2 และกำหนดปีฐาน (ปี 2568) จัดทำรายงานและทวนสอบข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกปีฐาน กำหนดเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรที่ชัดเจน จัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินกิจกรรมลดการใช้พลังงานเชื้อเพลิงและพลังงานไฟฟ้า ในส่วนของสำนักงานใหญ่, หน่วยงานโครงการก่อสร้าง และโรงงาน/ศูนย์ซ่อม จัดทำรายงาน / ทวนสอบข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ เผยแพร่ผลการดำเนินการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของปี 2569
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินกิจกรรมลดการใช้พลังงานเชื้อเพลิงและพลังงานไฟฟ้า ในส่วนของสำนักงานใหญ่, หน่วยงานโครงการก่อสร้าง และโรงงาน/ศูนย์ซ่อม จัดทำรายงาน / ทวนสอบข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ เผยแพร่ผลการดำเนินการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของปี 2570

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเสี่ยงด้านความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล

• ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

• ผลกระทบความเสี่ยง

หากข้อมูลขาดความครบถ้วนหรือข้อมูลผิดพลาดไม่ถูกต้อง อาจเกิดผลกระทบต่อการวิเคราะห์ผลและการวางเป้าหมายดำเนินการต่างๆ ไม่สะท้อนการดำเนินงานที่แท้จริงและไม่สามารถตอบสนอง ต่อเป้าประสงค์ของการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบหลัก ในการติดตามผลการดำเนินการ เพื่อให้มีการตรวจสอบความถูกต้อง-ครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล รวมถึงเป็นผู้ให้การแนะนำให้ความรู้บุคลากรในองค์กรในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล
- อบรมให้ความรู้บุคลากรในองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจ ให้สามารถรวบรวม-จัดเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้อง-ครบถ้วน
- ว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้การแนะนำ- ในการรวบรวม-จัดเก็บ และรายงานข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://www.civilengineering.co.th/th/downloads/sustainability-execution>

