



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท ซีแพนเนล จำกัด (มหาชน)

(CPANEL)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 23/02/2569

และเผยแพร่เมื่อวันที่ 05/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ซีแพนเนล จำกัด (มหาชน) ("CPANEL") 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 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 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
กลยุทธ์สร้างการเติบโตผ่านการเพิ่มขีดความสามารถการผลิตและเทคโนโลยี	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	7
แผนความเป็นอิสระของกรรมการ	8
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	9
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	10
แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	12
แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	13
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	14
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	16
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	17
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	17

mai	CG Report : -
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	SET ESG Ratings: -
	ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

ผู้ผลิตและจำหน่ายแผ่นพื้นและผนังคอนกรีตสำเร็จรูป และส่วนประกอบอาคารที่ผลิตจากคอนกรีตสำเร็จรูป

ข้อมูลงบการเงิน	2568	2567	2566	2565
ปี				

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	265.13	251.23	436.82	433.98
ค่าใช้จ่าย	285.07	250.44	351.20	341.37
Net Profit	-23.22	-3.29	62.71	67.94

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	1,124.90	1,095.92	932.02	686.72
หนี้สิน	672.32	620.06	426.52	232.82
ส่วนผู้ถือหุ้น	452.58	475.86	505.50	453.90

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	-3.43	-3.05	136.76	150.70
กิจกรรมลงทุน	-48.78	-234.38	-291.66	-116.55
กิจกรรมจัดหาเงิน	39.43	206.95	139.02	-52.19

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	-0.14	-0.02	0.39	0.42
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	21.47	26.93	38.13	39.00
อัตรากำไรสุทธิ (%)	-8.76	-1.31	14.35	15.65
D/E Ratio (เท่า)	1.49	1.30	0.84	0.51
ROE (%)	-5.00	-0.67	13.07	16.13
ROA (%)	-1.80	0.08	10.58	14.30

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

ยอดขาย	1,173.00 ล้านบาท
--------	------------------

แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. กลยุทธ์สร้างการเติบโตผ่านการเพิ่มขีดความสามารถการผลิตและเทคโนโลยี		✓	

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนความเป็นอิสระของกรรมการ
2. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
3. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด
4. แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
5. แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และ กลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ
6. 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 สารสนเทศที่บริษัทได้เผยแพร่ผ่านช่องทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1

แผนธุรกิจ

ส่วนที่ 1 แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

หัวข้อ	YE/2565	YE/2566	YE/2567	เป้าหมายปี 2571
ยอดขาย (ล้านบาท)	431.64	425.84	247.01	1,173.00

- เพิ่มยอดขายอย่างก้าวกระโดด ผ่านการเพิ่มขีดความสามารถการผลิตและลดความสูญเสียในกระบวนการ
- เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin – GP) ขึ้นอย่างน้อย 3–5 จุดเปอร์เซ็นต์
- เพิ่มอัตรากារส่งมอบตรงเวลา (OTD) เป็น 95% เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าโครงการ
- ลดปริมาณสต็อกลง 20–30% เพื่อเพิ่มสภาพคล่องและลดต้นทุนการถือครองสินค้า
- ยกระดับภาพลักษณ์ด้านเทคโนโลยี (Smart Factory) เพื่อเสริมความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนและคู่ค้ารายใหญ่
- สร้างความสามารถรองรับการขยายยอดขายโดยไม่ต้องเพิ่มกำลังคนในสัดส่วนสูง (Productivity-driven growth)
- สร้างทักษะพนักงานให้รองรับ Smart Factory & Digital Operations
- ลดการพึ่งพิงแรงงานคนในงานซ้ำซ้อน ลด Human Error
- เพิ่ม Productivity ต่อหัว 10–20% ภายใน 3 ปี
- วางระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ที่โปร่งใส

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์: กลยุทธ์สร้างการเติบโตผ่านการเพิ่มขีดความสามารถการผลิตและเทคโนโลยี

กลยุทธ์การเติบโตของยอดขายแบบก้าวกระโดด โดยใช้เทคโนโลยี Smart Factory และ Digital Operations เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการผลิต ลดความสูญเสีย ยกอร์ดับ OTD และเพิ่ม Productivity โดยไม่ต้องเพิ่มกำลังคนในสัดส่วนสูง

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Inventory Turnover (เท่า)	6.01	6.05	9.08	9.33	10.08
Gross Profit Margin (%)	26.93	21.47	30.24	35.23	41.22

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ระบบ Sequencing รถและ Production Planning (Digital Operation Platform)	2569	<ul style="list-style-type: none">บูรณาการการวางแผนการผลิต การจัดโหลดสินค้า และการวางแผนขนส่งเข้าด้วยกันเป็นระบบเดียว ลดปัญหาการจัดคิวรถซ้ำซ้อน งานเร่งด่วน และการเปลี่ยนแผนหน้างาน เพิ่มอัตราการส่งมอบตรงเวลา (OTD) เป็น 90–92% ลดงานประสานงานแบบ Manual และ Human Error สร้างความโปร่งใสของข้อมูลแผนงาน (Plan vs. Actual) ให้ผู้บริหารเห็นภาพรวม

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพการใช้กำลังการผลิตและรถขนส่งโดยไม่ต้องขยายกำลังการผลิตมาก ลดต้นทุนการขนส่งต่อเที่ยว จากการจัด Sequencing และ Load ที่เหมาะสม ลดปริมาณสต็อกสินค้าและ WIP ลง 15–25% เพิ่มอัตราการส่งมอบตรงเวลา (OTD) เป็น 93–95% เพิ่ม Productivity ต่อหัว 5–10% จากการใช้ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> รองรับการเพิ่มปริมาณงานและยอดขายโดยไม่ต้องเพิ่มกำลังคนในสัดส่วนสูง ลดปริมาณสต็อกรวมได้ 20–30% อย่างยั่งยืน เพิ่ม Productivity ต่อหัวรวม 10–20% เมื่อเทียบกับก่อนเริ่มโครงการ สนับสนุนการเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น (GP) จากต้นทุนโลจิสติกส์และต้นทุนถือครองที่ลดลง ยกกระดับภาพลักษณ์องค์กรสู่ Smart Factory & Digital Operations เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนและคู่ค้ารายใหญ่
Strategic HR Development	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำ โครงสร้างสมรรถนะ (HR Competency Framework) ให้สอดคล้องกับ Smart Factory และ Digital Operations ยกกระดับทักษะพนักงาน (Upskill / Reskill) ด้านดิจิทัล การวางแผนการผลิต และการตัดสินใจด้วยข้อมูล จัดทำแผนฝึกอบรมเชิงโครงสร้างสำหรับตำแหน่งงานหลักและผู้ใช้งานระบบ กำหนดบทบาท หน้าที่ และ KPI ให้ชัดเจน เพื่อสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบ เริ่มโครงการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เพื่อรองรับการใช้ระบบและกระบวนการใหม่
	2570	<ul style="list-style-type: none"> นำระบบ Performance Management มาใช้ โดยเชื่อมโยงกับ KPI ด้าน Productivity คุณภาพ และการส่งมอบ เชื่อมระบบค่าตอบแทนและแรงจูงใจเข้ากับผลการดำเนินงานและเป้าหมายองค์กร ลดการพึ่งพางานซ้ำซ้อนและงานใช้แรงงานคน ผ่านการปรับกระบวนการและระบบอัตโนมัติ เพิ่ม Productivity ต่อหัว 5–10% จากการนำทักษะและระบบดิจิทัลมาใช้งานจริง พัฒนาทักษะผู้นำและหัวหน้างานให้บริหารทีมด้วยข้อมูล (Data-driven Leadership)
	2571	<ul style="list-style-type: none"> สร้าง โมเดลกำลังคนที่รองรับการเติบโต โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนพนักงานในสัดส่วนสูง พัฒนาบุคลากรทดแทน (Succession Planning) และสายอาชีพสำหรับตำแหน่งสำคัญ เพิ่ม Productivity ต่อหัวสะสม 10–20% เมื่อเทียบกับก่อนเริ่มกลยุทธ์ ปลูกฝังวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการทำงานด้วยดิจิทัล ยกกระดับบทบาท HR เป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อน Smart Factory และ Digital Operations

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงด้านความถูกต้องของข้อมูลและการเชื่อมต่อระบบ

ลักษณะความเสี่ยง

ประสิทธิภาพของระบบ Sequencing และการวางแผนการผลิตพึ่งพาข้อมูลที่ต้องและเป็นปัจจุบันจากคำสั่งขาย สถานะการผลิต สต็อกสินค้า และขีดความสามารถด้านการขนส่ง หากข้อมูลหลัก (Master Data) ไม่สอดคล้องกัน มีการกรอกข้อมูลด้วยมือผิดพลาด หรือระบบไม่เชื่อมต่อกับ ERP และระบบโลจิสติกส์อย่างสมบูรณ์ อาจทำให้การจัดลำดับการผลิตและการจัดส่งคลาดเคลื่อน

ผลกระทบความเสี่ยง

- การจัดลำดับการผลิตไม่เหมาะสม ทำให้เกิดคอขวดหรือเวลาดำเนินการของเครื่องจักร
- การจัดโหลรถผลิตผิดพลาด ส่งผลให้ใช้รถไม่เต็มประสิทธิภาพหรือเกิดความล่าช้าในการส่งมอบ
- อัตราการส่งมอบตรงเวลา (OTD) ลดลง และกระทบความเชื่อมั่นของลูกค้า
- เพิ่มภาระการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการปรับแผนด้วยมือ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- จัดทำ Data Governance อย่างชัดเจน กำหนดเจ้าของข้อมูลและกติกากการตรวจสอบข้อมูล
- เชื่อมต่อข้อมูลอัตโนมัติกับระบบ ERP, WMS และ TMS
- ดำเนินการ Run ระบบคู่ขนานระหว่างแผนแบบเดิมกับระบบดิจิทัลในช่วงเริ่มต้น
- ใช้ Dashboard การจัดการข้อยกเว้น (Exception Management) เพื่อแจ้งเตือนความผิดปกติของข้อมูลตั้งแต่ระยะต้น

ความเสี่ยงที่ 2

ความเสี่ยงจากการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของทีมปฏิบัติการและโลจิสติกส์

ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานปฏิบัติการอาจต่อต้านการเปลี่ยนจากการวางแผนโดยอาศัยประสบการณ์ส่วนบุคคล ไปสู่การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ โดยเฉพาะหากมองว่าระบบขัดกับวิธีการทำงานที่ใช้มานาน

ผลกระทบความเสี่ยง

- การใช้งานระบบต่ำ และยังคงพึ่งพาการวางแผนด้วยมือ
- การปฏิบัติงานระหว่างการผลิต การจัดโหลต และการขนส่งไม่สอดคล้องประสาน
- ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ด้าน Productivity และการลดต้นทุนได้ตามเป้าหมาย

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ดึงหัวหน้างานและผู้วางแผนหลักเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นออกแบบระบบและกติกากการจ้ดลำดับ
- วางตำแหน่งระบบเป็น เครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจ ไม่ใช่การแทนที่คน
- จัดอบรมเชิงปฏิบัติ โดยใช้ข้อมูลและสถานการณ์จริง
- เชื่อมโยง KPI เช่น OTD, อัตราการใช้รถ, Inventory Turnover เข้ากับการใช้งานระบบ

ความเสี่ยงที่ 3

ความเสี่ยงด้านเสถียรภาพและการรองรับการขยายตัวของระบบ

ลักษณะความเสี่ยง

หากระบบดิจิทัลไม่มีความเสถียรเพียงพอ หรือไม่สามารถรองรับปริมาณข้อมูลและการใช้งานในช่วงพีค อาจทำให้ระบบช้าหรือหยุดชะงัก ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการจัดส่ง

ผลกระทบความเสี่ยง

- การวางแผนการผลิตและการจัดส่งสะดุด
- ความเชื่อมั่นของผู้ใช้งานต่อระบบลดลง
- กลับไปใช้กระบวนการแบบ Manual ในช่วงเวลาสำคัญ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ออกแบบสถาปัตยกรรมระบบให้มี Redundancy และระบบสำรอง
- ทดสอบระบบภายใต้ภาระงานสูง (Stress Test)
- กำหนดขั้นตอนการทำงานสำรองเมื่อระบบล่ม
- เลือกผู้ให้บริการที่มีประสบการณ์ใช้งานจริงในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

ความเสี่ยงที่ 4

ความเสี่ยงจากความไม่สอดคล้องระหว่างข้อจำกัดการผลิตและขีดความสามารถด้านขนส่ง

ลักษณะความเสี่ยง

แม้จะมีการบูรณาการแผนการผลิตและขนส่งแล้ว แต่เหตุการณ์ไม่คาดคิด เช่น รถไม่เพียงพอ หรือเส้นทางขนส่งมีปัญหา อาจทำให้แผนการผลิตไม่สอดคล้องกับการจัดส่งจริง

ผลกระทบความเสี่ยง

- สินค้าสำเร็จรูปคงค้าง เพิ่มต้นทุนการถือครองสต็อก
- ต้องจัดการขนส่งฉุกเฉินในต้นทุนที่สูงขึ้น
- ความน่าเชื่อถือด้านการส่งมอบลดลง

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- นำข้อจำกัดด้านขนส่งเข้าเป็นเงื่อนไขหลักในกติกาการ Sequencing
- เปิดให้ระบบสามารถ Re-Optimize แผนได้แบบรายวันหรือระหว่างวัน
- ใช้กลยุทธ์ Buffer เช่น ช่วงเวลาส่งมอบที่ยืดหยุ่น และผู้ให้บริการขนส่งสำรอง
- กำหนดแนวทางประสานงานที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายผลิตและโลจิสติกส์

ความเสี่ยงที่ 5

ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนผ่านวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนสู่การตัดสินใจด้วยข้อมูลและ Smart Factory อาจขัดกับวัฒนธรรมการทำงานเดิมและรูปแบบภาวะผู้นำ

ผลกระทบความเสี่ยง

- การยอมรับแนวคิด Continuous Improvement ช้า
- ต่อต้านความโปร่งใสของข้อมูลและผลงาน
- ความยั่งยืนของโครงการดิจิทัลในระยะยาวลดลง

มาตรการจัดการความเสี่ยง

- แสดงบทบาทผู้นำที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล
- บรรลุเป้าหมายดิจิทัลไว้ในกลยุทธ์องค์กร
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ ทดลอง และปรับปรุง
- สื่อสารความสำเร็จและผลลัพธ์ที่วัดได้อย่างสม่ำเสมอ

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ

แผนความเป็นอิสระของกรรมการ

บริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจของบริษัท โดยมุ่งเน้นให้มีกรรมการอิสระที่มีความเข้าใจในธุรกิจและอุตสาหกรรม สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นกลาง และมีอำนาจในการพิจารณาและตัดสินใจอย่างเพียงพอ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล ตรวจสอบ และถ่วงดุลการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันผลประโยชน์ของบริษัทและนักลงทุน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระยะยาว

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ	เสร็จสิ้น	-	-	-

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทมุ่งเสริมสร้างความเป็นอิสระของคณะกรรมการ โดยกำหนดกระบวนการคัดเลือกกรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้าใจธุรกิจ และสามารถใช้อิสรภาพได้อย่างอิสระ ปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พร้อมทั้งกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ และกลไกการกำกับดูแลที่ชัดเจน เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและบริษัทในระยะยาว	2569	• มีหลักเกณฑ์และกระบวนการคัดเลือกกรรมการอิสระที่ชัดเจนและเป็นทางการ กรรมการอิสระมีบทบาทในการกำกับดูแลและให้ความเห็นอย่างอิสระมากขึ้น ลดความเสี่ยงด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์
	2570	• กรรมการอิสระมีความเข้าใจธุรกิจและความเสี่ยงของบริษัทในเชิงลึกมากขึ้น การตัดสินใจของคณะกรรมการมีความรอบคอบ โปร่งใส และสมดุล ระบบกำกับดูแลกิจการมีความเข้มแข็งขึ้น
	2571	• คณะกรรมการมีความเป็นอิสระและสามารถถ่วงดุลฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนมีความเชื่อมั่นต่อการกำกับดูแลกิจการของบริษัท สนับสนุนการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การคัดเลือกกรรมการที่ขาดความเป็นอิสระ หรือไม่มีความเข้าใจในธุรกิจอย่างเพียงพอ

ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Risk) ซึ่งอาจเกิดจากกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการที่ไม่รัดกุม ทำให้ได้กรรมการที่มีความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือขาดความรู้ความเข้าใจในธุรกิจและอุตสาหกรรม ส่งผลให้ไม่สามารถทำหน้าที่ถ่วงดุลและกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลกระทบความเสี่ยง

หากเกิดความเสี่ยงดังกล่าว อาจส่งผลให้การตัดสินใจของคณะกรรมการขาดความเป็นกลาง ไม่สามารถตรวจสอบหรือถ่วงดุลการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม เพิ่มโอกาสเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และกระทบต่อความโปร่งใสในการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อผลประโยชน์ของบริษัท นักลงทุน และผู้ถือหุ้น รวมถึงกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียและภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาลของบริษัทในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการคัดเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธุรกิจ พร้อมให้ความสำคัญกับการมีกรรมการอิสระที่เข้าใจธุรกิจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นกลาง นอกจากนี้ บริษัทกำหนดให้มีการตรวจสอบคุณสมบัติและความเป็นอิสระของกรรมการอย่างสม่ำเสมอ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างชัดเจน และประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นประจำ เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และคุ้มครองผลประโยชน์ของบริษัทและนักลงทุน

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การปฏิบัติตามแนวทาง CAC (Collective Action Coalition Against Corruption)	2569	<ul style="list-style-type: none"> บริษัทกำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตที่สอดคล้องกับแนวทาง CAC อย่างชัดเจน สื่อสารให้พนักงานทุกระดับรับทราบ และเริ่มสร้างความตระหนักรู้ด้านจริยธรรมและความโปร่งใสในองค์กร
	2570	<ul style="list-style-type: none"> แนวทาง CAC ถูกบูรณาการเข้าสู่กระบวนการทำงานหลัก เช่น การจัดซื้อ การขาย และการบริหารคู่ค้า มีการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลอย่างเป็นระบบ ลดความเสี่ยงด้านการทุจริตและการให้หรือรับสินบนอย่างมีนัยสำคัญ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความโปร่งใสและการต่อต้านการทุจริตอย่างยั่งยืน บริษัทได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน และคู่ค้าทางธุรกิจ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
----------------	----	-------------------

และมีภาพลักษณ์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระยะยาว

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การปฏิบัติตามแนวทาง CAC (Collective Action Coalition Against Corruption) ไม่ทั่วถึง หรือขาดการบังคับใช้อย่างจริงจังภายในองค์กรและคู่ค้าทางธุรกิจ

ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการและการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม (Corporate Governance & Compliance Risk) ซึ่งอาจเกิดจากการสื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตที่ไม่ทั่วถึง การขาดความเข้าใจของพนักงานในบางระดับ ระบบควบคุมภายในที่ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ หรือการกำกับดูแลคู่ค้าที่ไม่เป็นไปตามแนวทาง CAC อย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบความเสี่ยง

หากความเสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้น อาจเพิ่มโอกาสในการทุจริต การให้หรือรับสินบน หรือการกระทำที่ไม่สอดคล้องกับหลักจริยธรรม ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท ลดความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านกฎหมาย บทลงโทษ และการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดและบังคับใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตที่สอดคล้องกับแนวทาง CAC อย่างชัดเจน มีการสื่อสารและอบรมให้พนักงานทุกระดับรับทราบอย่างสม่ำเสมอ บูรณาการมาตรการต่อต้านการทุจริตเข้ากับกระบวนการทำงานหลักและการบริหารคู่ค้า จัดให้มีช่องทางแจ้งเบาะแสที่ปลอดภัย และมีการติดตามตรวจสอบ และทบทวนการปฏิบัติตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	ไม่เกิน 45 วัน	ไม่เกิน 30 วัน	ไม่เกิน 14 วัน

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พัฒนาและปรับปรุงช่องทางการแจ้งเบาะแสให้หลากหลาย ปลอดภัย และเป็นความลับ กำหนดนโยบายคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสอย่างชัดเจน และบังคับใช้อย่างจริงจัง จัดตั้งกระบวนการรับเรื่อง ตรวจสอบ และสอบสวนที่โปร่งใส เป็นอิสระ และตรวจสอบได้ สื่อสารและสร้างความตระหนักรู้ให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับแนวทาง CAC	2569	• มีช่องทางแจ้งเบาะแสที่เป็นมาตรฐานและใช้งานได้จริง พนักงานรับรู้ นโยบายและกล้าแจ้งเบาะแสมากขึ้น ระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสเริ่มนำไปใช้
	2570	• จำนวนการแจ้งเบาะแสเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม การตรวจสอบและสอบสวนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความเสี่ยงการทุจริตเชิงระบบ
	2571	• ระบบแจ้งเบาะแสได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย วัฒนธรรมองค์กรด้านความโปร่งใสและจริยธรรมเข้มแข็ง สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีและมาตรฐาน CAC อย่างยั่งยืน

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การไม่กล้าแจ้งเบาะแส

ลักษณะความเสี่ยง

ผู้แจ้งกังวลเรื่องความปลอดภัยหรือการถูกตอบโต้

ผลกระทบความเสี่ยง

ปัญหาการทุจริตไม่ถูกเปิดเผย

มาตรการจัดการความเสี่ยง

นโยบายคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสที่ชัดเจน และการแจ้งแบบไม่เปิดเผยตัวตน

ความเสี่ยงที่ 2

การจัดการเรื่องร้องเรียนไม่เป็นธรรม

ลักษณะความเสี่ยง

การสอบสวนขาดความเป็นอิสระ

ผลกระทบความเสี่ยง

สูญเสียความเชื่อมั่น

มาตรการจัดการความเสี่ยง

ให้คณะกรรมการตรวจสอบกำกับดูแล

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ระบุและวิเคราะห์ Emerging Risk ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างน้อย 3 รายการ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> Emerging risk ทุกรายการ มี Scenario analysis และ Mitigation plansรองรับ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในการติดตามและตัดสินใจเกี่ยวกับ Emerging Risk 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
การนำเทคโนโลยีด้าน GRC (GRC Solution) มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร และการรายงานด้านความเสี่ยง	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทมุ่งเสริมบทบาทของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Committee) ในการกำกับและติดตามความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง ผ่านการระบุ ประเมิน และรายงานความเสี่ยงเชิงคาดการณ์ เพื่อนำไปประกอบการวางแผน กลยุทธ์ การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร และการกำกับดูแลในระดับคณะกรรมการ	2569	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจแนวโน้มความเสี่ยงใหม่ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถใช้ข้อมูล Emerging Risks ประกอบการให้ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์แก่คณะกรรมการบริษัท ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ถูกเชื่อมโยงกับแผนรองรับความเสี่ยงและแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ
	2571	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีบทบาทเชิงรุกในการคาดการณ์และกำกับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การระบุและติดตามความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่อาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และการกำกับดูแลกิจการ (Strategic and Governance Risk)

ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม กระบวนการตัดสินใจ ความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทบทวนความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่เป็นประจำ พร้อมจัดให้มีการรายงานต่อคณะกรรมการ และบูรณาการผลการประเมินความเสี่ยงเข้ากับการวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร

แผนยกระดับการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ประเมินความเสี่ยงและระบุตำแหน่งสำคัญ (Identify Critical Roles & Risks) เพื่อจัดหมวดหมู่และจัดลำดับความสำคัญของตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> กำหนดคุณสมบัติและความสามารถหลัก โดยการทบทวนและปรับปรุง Job Description ทำให้มั่นใจว่าคำบรรยายลักษณะงานมีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่ง 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ระบุและการประเมินผู้มีศักยภาพภายในองค์กร เพื่อค้นหาและประเมินบุคลากรภายในองค์กรที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในอนาคต 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development of Individual Development Plans - IDPs) 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> ติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลและประเมินประสิทธิผลของแผนสืบทอดตำแหน่งโดยรวม โดยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญทุกคนเข้าร่วมและผ่านการอบรม/พัฒนาทักษะที่สำคัญ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> สื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของแผนสืบทอดตำแหน่ง และส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
บริษัทมี หลักการประเมินผลและแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการประเมินศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานแต่ละราย ควบคู่กับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และ รองรับการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทพัฒนาระบบแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดตำแหน่งสำคัญที่มีผลต่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ จัดทำเกณฑ์คัดเลือกผู้สืบทอด พัฒนาและเตรียมความพร้อมของบุคลากรภายใน รวมถึงกำกับดูแลโดยคณะกรรมการ เพื่อสร้างความมั่นใจในการเปลี่ยนผ่านตำแหน่งอย่างราบรื่นและยั่งยืน	2569	<ul style="list-style-type: none"> ระบุตำแหน่งสำคัญและจัดทำ Succession Plan สำหรับกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารหลัก กำหนดคุณสมบัติและศักยภาพที่จำเป็นของผู้สืบทอดตำแหน่ง เริ่มพัฒนา Talent Pool ภายในองค์กร
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ผู้สืบทอดตำแหน่งได้รับการพัฒนาและประเมินความพร้อมอย่างเป็นระบบ แผนสืบทอดตำแหน่งเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล คณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
	2571	<ul style="list-style-type: none"> องค์กรมีผู้สืบทอดตำแหน่งที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในตำแหน่งสำคัญ การเปลี่ยนผ่านตำแหน่งดำเนินไปอย่างราบรื่น ลดความเสี่ยงด้านการพึ่งพา

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		บุคคล เสริมความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียในความต่อเนื่องของธุรกิจ

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ไม่คาดคิด

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และทรัพยากรบุคคล

ผลกระทบความเสี่ยง

อาจกระทบต่อความต่อเนื่องในการบริหาร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความเชื่อมั่นของพนักงาน นักลงทุน และคู่ค้า

มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดให้มีการทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำ โดยคณะกรรมการกำกับดูแลการคัดเลือกและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง พร้อมจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและแผนรองรับกรณีฉุกเฉิน

ความเสี่ยงที่ 2

การไม่สามารถสรรหาหรือพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งสำคัญ

ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับตำแหน่งสำคัญขององค์กร ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากข้อจำกัดของตลาดแรงงาน การแข่งขันในการดึงดูดคนเก่ง และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในไม่ทันต่อความต้องการของธุรกิจ

ผลกระทบความเสี่ยง

หากบริษัทไม่สามารถสรรหาหรือพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสม อาจทำให้แผนสืบทอดตำแหน่งขาดความพร้อม เกิดช่องว่างในการบริหาร เพิ่มการพึ่งพาบุคลากรหลักบางราย และส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในระยะยาว

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทดำเนินกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก โดยพัฒนาและขยายฐาน Talent Pool อย่างต่อเนื่อง เชื่อมโยงกระบวนการสรรหา การพัฒนา และการรักษาบุคลากรเข้ากับแผนสืบทอดตำแหน่ง พร้อมทั้งให้คณะกรรมการกำกับดูแลและติดตามความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญเป็นประจำ

แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการ 	เสร็จสิ้น	-	-	-

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
ประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม				
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
จัดการทดสอบความมั่นคงไซเบอร์อย่างน้อยทุก 3 ปี	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	จัดทำการตรวจสอบและแก้ไข	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศโดยกำหนดนโยบายและกรอบการบริหารจัดการที่ชัดเจน เสริมบทบาทการกำกับดูแลในระดับคณะกรรมการ และบูรณาการการบริหารความเสี่ยงด้านสารสนเทศเข้ากับการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ	2569	<ul style="list-style-type: none"> มีนโยบายและกรอบการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศที่ชัดเจน ระบุและประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงสารสนเทศที่สำคัญ เพิ่มการรับรู้ของผู้บริหารและพนักงาน
	2570	<ul style="list-style-type: none"> การกำกับดูแลและติดตามความเสี่ยงด้านสารสนเทศมีความเป็นระบบมากขึ้น เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงด้านสารสนเทศกับกระบวนการดำเนินงานหลัก การตอบสนองต่อเหตุการณ์ด้านความมั่นคงสารสนเทศมีประสิทธิภาพมากขึ้น
	2571	<ul style="list-style-type: none"> องค์กรมีความพร้อมและความยืดหยุ่นต่อภัยคุกคามด้านสารสนเทศ การกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศสนับสนุนความยั่งยืนทางธุรกิจ สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

ความเสี่ยงจากการละเมิดหรือเหตุการณ์ด้านความมั่นคงสารสนเทศ

ลักษณะความเสี่ยง

เป็นความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล การควบคุม และการปกป้องข้อมูล ระบบสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT ขององค์กร ความเสี่ยงดังกล่าวอาจเกิดจากการโจมตีทางไซเบอร์ การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต ความบกพร่องของระบบหรือกระบวนการควบคุมภายใน รวมถึงความไม่พร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติตามมาตรการด้านความมั่นคงสารสนเทศ

ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้ข้อมูลสำคัญรั่วไหล การดำเนินงานหยุดชะงัก กระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นของลูกค้า และอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามข้อกำหนด

มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดนโยบายและมาตรการควบคุมด้านความมั่นคงสารสนเทศอย่างเหมาะสม เสริมการกำกับดูแลในระดับคณะกรรมการ ดำเนินการอบรมสร้างความตระหนักแก่พนักงาน และทบทวนปรับปรุงมาตรการอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://thaicarbonlabel.tgo.or.th/tools/qrcode.php?url=YUhSMGNITZMeTkWYUdGcFkyRnlZbTl1YkdGaVpXd3VkrR2R2TG05eUxuUm9MMmx1WkdWNEXuQm9jRDZlZWVc1blBWUklKbTF2WkQxWmFrNUxZbXhzV0U1VWFteGlWVmwzV1Zaak5XUldaM2xTYm1ScVUwVndNbHBITVWkamR5WmhZM1JwYjI0OVYydGtWMDFHkZoavNFMG1jR0Z5WVcwOVZGWLNiazVGT1ZWVFZEQT0&type=download&size=200&name=TGVdNHJlQzR1T0M0bGVdNHh1QzRzdUM0cStDNGdlQzRvK0M0bytDNHArQzRzZUM0cXVDNGxPQzR1T0M0Z2VDNWlPQzRyZUM0cXVDNG8rQzVpZUM0c3VDNGh3PT0>



เป้าหมาย

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

แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCOe)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCOe)		
		2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	1323	1323	1200	1100

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัทดำเนินแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้างอิงข้อมูลปีฐานที่ได้จัดทำแล้ว กำหนดเป้าหมายการลดที่ชัดเจน ปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานและกระบวนการผลิต และติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	2569	ใช้ข้อมูลปีฐานเป็นเกณฑ์อ้างอิงในการกำหนดเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจก ดำเนินโครงการลดการปล่อยในแหล่งที่มีนัยสำคัญ ระบบติดตามและรายงานผลมีความชัดเจน
	2570	ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีฐาน ขยายมาตรการลดก๊าซไปยังกระบวนการและกิจกรรมอื่น การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกเชื่อมโยงกับการดำเนินงานหลัก
	2571	บรรลุเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกตามแผนที่กำหนด องค์กรมีระบบบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกที่ยั่งยืน สร้างความเชื่อมั่นด้านสิ่งแวดล้อมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1

การดำเนินมาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอาจไม่บรรลุผลตามเป้าหมายเมื่อเทียบกับปีฐาน

ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม การดำเนินงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ผลกระทบความเสี่ยง

อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถแสดงความก้าวหน้าด้านการลดก๊าซเรือนกระจก กระทบต่อภาพลักษณ์ด้าน ESG ความเชื่อมั่นของนักลงทุน และความพร้อมต่อข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคต

มาตรการจัดการความเสี่ยง

กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการลดก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐานอย่างชัดเจน ติดตามผลเป็นระยะ ปรับปรุงมาตรการตามผลการดำเนินงานจริง และสนับสนุนการลงทุนในเทคโนโลยีที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
