



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)



บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (CWT)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 18/03/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ("CWT") 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 ณ ปี 2571	3
แผนกลยุทธ์ที่ 1 : บูรณาการ การผลิตหนังสือแบบดั้งเดิม สู่วิถีที่ยั่งยืน	3
แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การขยายธุรกิจพลังงานหมุนเวียน	4
แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การปรับโครงสร้างต้นทุน	6
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	8
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	9
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	10
แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	12
ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ	14
แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก	15
แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	16



บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

SET
สินค้าอุตสาหกรรม / ยานยนต์

CG Report :

SET ESG Ratings: -

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): -

ภาพรวมธุรกิจ

บริษัทได้ประกอบธุรกิจหลัก 2 กลุ่มธุรกิจคือ 1.กลุ่มผลิตภัณฑ์หนัง ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 4 ประเภท ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์หนังสัตว์ฟอก 2) ผลิตภัณฑ์ของเล่นสัตว์เลี้ยง 3) ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์หนัง 4) ผลิตภัณฑ์เบาะหนังและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์ เช่น Toyota Honda Nissan Isuzu Mazda Mitsubishi และ Chevrolet 2กลุ่มพลังงาน โดยบริษัทได้ลงทุนถือหุ้นในบริษัท ชัยวัฒนา กรีน จำกัด ในสัดส่วน 100% โดยมีเป้าหมายเพื่อประกอบธุรกิจลงทุน (ถือหุ้น) บริษัท ในกลุ่มพลังงานทดแทน

ข้อมูลงบการเงิน

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

งบกำไรขาดทุน (ลบ.)

รายได้	1,413.58	1,646.17	1,827.82	1,895.33
ค่าใช้จ่าย	1,418.58	1,503.82	2,058.60	1,684.56
Net Profit	21.96	0.83	-116.20	180.06

งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)

สินทรัพย์	3,498.78	3,415.48	3,619.33	3,489.80
หนี้สิน	1,647.75	1,663.17	1,911.12	1,410.93
ส่วนผู้ถือหุ้น	1,761.26	1,740.87	1,810.97	1,974.14

งบกระแสเงินสด (ลบ.)

กิจกรรมดำเนินงาน	104.25	221.23	179.47	260.84
กิจกรรมลงทุน	10.87	-64.39	-429.91	-83.57
กิจกรรมจัดหาเงิน	36.64	-205.08	303.95	-189.31

อัตราส่วนการเงิน

กำไรต่อหุ้น (บาท)	0.03	N/A	-0.18	0.29
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	17.33	24.10	17.12	23.59
อัตรากำไรสุทธิ (%)	1.47	-0.74	-18.10	8.05
D/E Ratio (เท่า)	0.89	0.95	1.12	0.68
ROE (%)	1.25	0.05	-6.14	9.90
ROA (%)	2.20	2.31	-6.15	7.26

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท

แผนธุรกิจ

เป้าหมาย ณ ปี 2571

รายได้	1,800-2,200 ล้านบาท
--------	---------------------

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

1. แผนกลยุทธ์ที่ 1 : บูรณาการ การผลิตหนังเป็นแบบดั้งเดิม ✓

2. แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การขยายธุรกิจพลังงาน

หมุนเวียน ✓

3. แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การปรับโครงสร้างต้นทุน ✓

แผนด้านธรรมาภิบาล

1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

3. แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

1. แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

2. แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและตรวจสอบราคาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบ ในความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูล ที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกกรณีและบริษัทจดทะเบียน 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
รายได้ (ล้านบาท)	1,827.82	1,646.17	1,413.58	1,800-2,200

เปลี่ยนผู้ผลิตหนังแบบดั้งเดิม เป็น อุตสาหกรรมหนังแบบบูรณาการ และ พลังงานหมุนเวียนครบวงจร

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ที่ 1 : บูรณาการ การผลิตหนังแบบดั้งเดิม สู่อุตสาหกรรม

ผสาน “เทคนิคการทำงานแบบเดิม” เข้ากับ “เทคโนโลยีสมัยใหม่” อย่างมีสมดุล เพื่อยกระดับทั้งคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

บริษัทมุ่งเน้นการเสริมความแข็งแกร่งของธุรกิจ Leather Platform โดยตั้งเป้าหมาย

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

1. รักษาระดับรายได้เดิมควบคู่กับการเพิ่มอัตรากำไรอย่างมีนัยสำคัญ ผ่านการยกระดับ Profit Margin ให้เพิ่มขึ้น 5-10% ภายในรอบแผนงาน
2. ขณะเดียวกันจะปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยการลดอัตรากำไรสูญเสีย (Loss Rate) และเพิ่ม Yield ในกระบวนการตัดหนังและ Lectra อย่างน้อย 3% เพื่อควบคุมต้นทุนโดยตรง
3. นอกจากนี้ บริษัทจะมุ่งรักษาและเสริมความสัมพันธ์กับลูกค้าหลัก เพื่อให้รายได้จากฐานลูกค้าเดิมมีความต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ โดยตั้งเป้าหมายรักษายอดขายในกลุ่มลูกค้าหลักให้อยู่ในระดับเดิมหรือเติบโตอย่างมั่นคง ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนกำไรและลดความผันผวนของธุรกิจในระยะยาว

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
รายได้จากธุรกิจหนัง	800	800	1,000	1,200

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ปรับปรุง พัฒนา เทคนิคการผลิต เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า	2569	<ul style="list-style-type: none"> ลงทุน เครื่องจักรอัตโนมัติ หรือ กิ่งอัตโนมัติ เพื่อลดค่าใช้จ่าย ลงทุน Robot , แขนกล ใน งานซ้ำๆ หรือ งานอันตราย
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ขยายผล ลงทุน ต่อเนื่องใน เครื่องจักรอัตโนมัติ หรือ กิ่งอัตโนมัติ ขยายผล ลงทุน Robot , แขนกล ใน งานซ้ำๆ หรือ งานอันตราย
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ลงทุน ใน ระบบบำบัดน้ำ เพื่อนำน้ำกลับมาใช้ และลดการปล่อยน้ำเสีย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความผันผวนด้านอัตราแลกเปลี่ยน

• ลักษณะความเสี่ยง

1. รายได้เป็น USD แต่ต้นทุนบางส่วนเป็น THB (ค่าแรง, utilities) ทำให้เกิด currency mismatch ส่งผลให้กำไรผันผวน แม้อยอดขายคงที่
2. การนำเข้าหนังสือ (หนังเค็ม) ซึ่งเป็น raw material หลัก ซื้อขายจากต่างประเทศ ทำให้อัตราแลกเปลี่ยน มีความผันผวน

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากทั้งสองประเด็นนี้ส่งผลให้ผลประกอบการของธุรกิจมีความผันผวนสูง แม้อยอดขายหรือปริมาณการผลิตจะไม่เปลี่ยนแปลงก็ตาม เนื่องจาก รายได้อยู่ในรูปสกุลเงินต่างประเทศ ขณะที่ต้นทุนบางส่วนยังเป็นเงินบาท ทำให้เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนเคลื่อนไหว จะกระทบต่อรายได้เมื่อแปลงค่า และกระทบต่อต้นทุนในเวลาเดียวกัน ขณะเดียวกัน การนำเข้าหนังสือซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักและต้องซื้อขายในสกุลเงินต่างประเทศ ยิ่งเพิ่มความอ่อนไหวต่อค่าเงิน โดยเฉพาะในช่วงที่เงินบาทอ่อนค่า ต้นทุนจะปรับตัวสูงขึ้นทันที ในขณะที่ราคาขายไม่สามารถปรับได้ทัน ส่งผลให้อัตรากำไรถูกบีบลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงจากช่วงเวลาระหว่างการสั่งซื้อวัตถุดิบ การผลิต และการรับรู้รายได้ ซึ่งทำให้อัตราแลกเปลี่ยนอาจเปลี่ยนแปลงระหว่างกระบวนการ ส่งผลให้กำไรจริงแตกต่างจากที่คาดการณ์ไว้ และสร้างความไม่แน่นอนต่อการวางแผนทางการเงินและกระแสเงินสดโดยรวมของบริษัท กล่าวโดยสรุป ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนในโครงสร้างธุรกิจลักษณะนี้ ไม่ได้กระทบเพียงรายได้หรือค่าใช้จ่ายด้านใดด้านหนึ่ง แต่ส่งผลพร้อมกันทั้งระบบ ทำให้ความสามารถในการทำกำไรมีความไม่เสถียรและยากต่อการควบคุมหากไม่มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนโดยใช้เครื่องมือทางการเงิน (Financial Hedge) เพื่อควบคุมความผันผวนของต้นทุนและกระแสเงินสดที่เกิดจากรูขุมทรัพย์สกุลเงินต่างประเทศ โดยเฉพาะการนำเข้าวัตถุดิบหลัก ซึ่งมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญ แนวทางหลักของบริษัทคือการใช้สัญญาซื้อขายเงินตราล่วงหน้า (Forward Contract) เพื่อกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าสำหรับธุรกรรมที่มีความแน่นอน เช่น การสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ โดยบริษัทจะทยอยทำสัญญาในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถ “ตรึงต้นทุน” ให้อยู่ในระดับที่คาดการณ์ได้ ลดความเสี่ยงจากความผันผวนของค่าเงินบาท และช่วยให้การวางแผนต้นทุนและกำไรมีความแม่นยำมากขึ้น

แผนกลยุทธ์ที่ 2 : การขยายธุรกิจพลังงานหมุนเวียน

สร้างธุรกิจพลังงานเป็น “Core Growth Engine” ของกลุ่ม

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- การเติบโต

เป้าหมาย

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน			
	YE/2568	2569	2570	2571
รายได้	580	580	780	980

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ดำเนินงานตามแผนงาน	2569	<ul style="list-style-type: none"> ว่าจ้างที่ปรึกษา ศึกษาอุปเลมโครงการ ว่าจ้าง Owner Engineer ควบคุมงานเทคนิค วิศวกรรม พิจารณา ที่ดิน ที่เหมาะสม สำหรับพัฒนาโครงการ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> พิจารณา และ ลงทุนในที่ดิน ที่เหมาะสม สำหรับพัฒนาโครงการ พิจารณา ลงทุนในเครื่องจักร เทคโนโลยี ที่เหมาะสม
	2571	<ul style="list-style-type: none"> สั่งซื้อเครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ ก่อสร้าง ว่าจ้าง บริษัท EPC

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ราคา อัตราซื้อพลังงาน ที่มีความผันผวน จากภาวะสงคราม ค่าน้ำมันที่พุ่งสูง

• ลักษณะความเสี่ยง

ความผันผวนของอัตราซื้อพลังงานมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับปัจจัยมหภาค โดยเฉพาะสถานการณ์สงครามและความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อราคาน้ำมันและพลังงานในตลาดโลก เมื่อราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น ต้นทุนพลังงานโดยรวมในระบบจะเพิ่มขึ้น และมีถูกส่งผ่านไปยังโครงสร้างราคาหรืออัตราซื้อพลังงานในรูปแบบต่างๆ อย่างไรก็ตาม ความผันผวนนี้ไม่ได้เกิดขึ้นในทิศทางเดียวเสมอไป เนื่องจากนโยบายภาครัฐ กลไกการกำหนดราคา และโครงสร้างสัญญา เช่น PPA อาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อสะท้อนต้นทุนหรือเพื่อควบคุมผลกระทบต่อผู้บริโภค ทำให้ผู้ประกอบการพลังงานต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทั้งในด้านรายได้และการคาดการณ์ผลตอบแทน ในเชิงธุรกิจ ความผันผวนดังกล่าวส่งผลต่อความสามารถในการวางแผนการลงทุน การประเมินโครงการใหม่ และการบริหารกระแสเงินสด โดยเฉพาะในกรณีที่ต้นทุนเชื้อเพลิงหรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องปรับตัวขึ้นเร็ว แต่รายได้จากการขายไฟฟ้าไม่สามารถปรับตามได้ทัน จึงทำให้ความสามารถในการทำกำไรมีความไม่แน่นอนมากขึ้น และจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบเพื่อรักษาเสถียรภาพของผลประกอบการในระยะยาว

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความผันผวนของอัตราซื้อพลังงานจากปัจจัยด้านสงครามและราคาน้ำมันที่พุ่งสูง ส่งผลให้ธุรกิจพลังงานต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในหลายมิติ โดยเฉพาะในด้านรายได้และความสามารถในการทำกำไร เนื่องจากอัตราซื้อไฟฟ้าอาจมีการปรับเปลี่ยนตามต้นทุนพลังงานในระบบ หรือถูกควบคุมผ่านนโยบายภาครัฐ ทำให้รายได้ไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำในระยะยาว ในด้านต้นทุน หากโครงการมีความเกี่ยวข้องกับเชื้อเพลิงหรือพลังงานที่อิงกับราคาน้ำมัน ต้นทุนจะปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่รายได้จากการขายไฟฟ้า โดยเฉพาะในสัญญา PPA อาจไม่สามารถปรับขึ้นได้ทัน ส่งผลให้อัตรากำไรถูกบีบลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ความผันผวนดังกล่าวยังส่งผลต่อการประเมินความคุ้มค่าของโครงการใหม่ (Project IRR) ทำให้การตัดสินใจลงทุนมีความเสี่ยงสูงขึ้น และอาจทำให้โครงการที่เคยคุ้มค่า กลายเป็นไม่คุ้มค่าได้ในบางช่วงเวลา ในเชิงกระแสเงินสด ความไม่แน่นอนของรายได้และต้นทุนอาจนำไปสู่ความผันผวนของกระแสเงินสด ทำให้การบริหารสภาพคล่องและภาระหนี้มีความท้าทายมากขึ้น โดยเฉพาะสำหรับโครงการที่มี leverage สูง สรุปได้ว่าความเสี่ยงนี้ไม่เพียงกระทบต่อผลประกอบการระยะสั้น แต่ยังส่งผลต่อเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการเติบโตของธุรกิจพลังงานในระยะยาว หากไม่มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและรอบคอบ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

มาตรการจัดการความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราซื้อพลังงานและราคาน้ำมัน ควรดำเนินการในลักษณะเชิงรุกและเป็นระบบ โดยเริ่มจากการออกแบบโครงสร้างรายได้ให้มีเสถียรภาพมากขึ้น เช่น การเลือกลงทุนในโครงการที่มีสัญญา PPA แบบระยะยาวที่กำหนดอัตราซื้อคงที่ (Fixed tariff) หรือมีสูตรปรับราคา (Pass-through mechanism) ที่สะท้อนต้นทุนพลังงานบางส่วน เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของต้นทุนเชื้อเพลิง ในด้านต้นทุน ควรมีการกระจายแหล่งพลังงาน (Energy diversification) เช่น การเพิ่มสัดส่วนพลังงานหมุนเวียนอย่าง WTE หรือ Biomass ซึ่งมีความผันผวนของต้นทุนเชื้อเพลิงต่ำกว่าพลังงานที่อิงกับราคาน้ำมัน รวมถึงการทำสัญญาจัดซื้อวัตถุดิบระยะยาว หรือใช้เครื่องมือทางการเงิน เช่น Hedging เพื่อล็อกต้นทุนในช่วงเวลาหนึ่ง ในเชิงการบริหารพอร์ต ควรกระจายการลงทุนไปยังหลายประเภทพลังงานและหลายรูปแบบสัญญา เพื่อลดการพึ่งพารายได้จากแหล่งเดียว ขณะเดียวกันควรมีการทำ Sensitivity Analysis และ Scenario Planning อย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินผลกระทบต่อ IRR และกระแสเงินสด

ภายใต้สมมติฐานราคาพลังงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การบริหารกระแสเงินสดและโครงสร้างเงินทุนก็มีความสำคัญ โดยควรรักษาระดับสภาพคล่องให้เพียงพอ และหลีกเลี่ยง leverage ที่สูงเกินไปในช่วงที่ความผันผวนของตลาดพลังงานยังอยู่ในระดับสูง สรุปได้ว่าการจัดการความเสี่ยงนี้ไม่ใช่เพียงการลดผลกระทบระยะสั้น แต่เป็นการออกแบบโครงสร้างธุรกิจให้สามารถ “อยู่รอดและเติบโตได้” ภายใต้สภาวะราคาพลังงานที่ไม่แน่นอนในระยะยาว

แผนกลยุทธ์ที่ 3 : การปรับโครงสร้างต้นทุน

บริษัทตั้งเป้าหมายยกระดับอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) จากระดับประมาณ 3% ไปสู่ระดับไม่น้อยกว่า 10% ภายในช่วงแผนงาน โดยมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างรายได้และต้นทุนอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากธุรกิจที่มีมาร์จิ้นสูง และการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์สำคัญจะรวมถึงการลดต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า (Non-value-added cost) การปรับปรุงกระบวนการผลิตและซัพพลายเชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่ม productivity

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนาองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เป้าหมาย

- เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Net Profit Margin (%)	-0.74	1.47	3.00	5.00	10.00

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ลดต้นทุนการผลิต โดยใช้เทคโนโลยี เข้ามาช่วย	2569	<ul style="list-style-type: none"> • อบรม ให้ความรู้พนักงาน ในการใช้ เทคโนโลยี AI, IoT, Robot เป็นต้น • ลงทุนเครื่องจักร อุปกรณ์ IoT เฟสแรก เพื่อวิเคราะห์ผลงาน และ ประสิทธิภาพ
	2570	<ul style="list-style-type: none"> • ลงทุนเครื่องจักร อุปกรณ์ IoT เฟสต่อไป เพื่อเพิ่มผลงาน และประสิทธิภาพ • ขยายผลวงกว้าง การใช้ IoT, Machine Learning (ML), Dashboard ประยุกต์ใช้ในการผลิต ในการควบคุมงาน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • ขยายผลเพิ่มเติม เรื่องการใช้ IoT, Machine Learning (ML), Dashboard ประยุกต์ใช้ในการผลิต ในการควบคุมงาน • บรรลุเป้าหมาย ลดต้นทุน 10%

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านพลังงาน (การปรับสัดส่วนเชื้อเพลิง ในโรงไฟฟ้าชีวมวล / ประสิทธิภาพการใช้พลังงาน) ปรับสูตร นำเชื้อเพลิง ราคาถูก เข้ามาใช้ เช่น ใบอ้อย เศษพืช ผลพลอยได้ จากเกษตรกรรม

- ลักษณะความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากการเพิ่มประสิทธิภาพด้านพลังงานในมิติของการปรับสัดส่วนเชื้อเพลิง (Fuel Mix) ในโรงไฟฟ้าชีวมวล เกิดจากความไม่แน่นอนในการนำเชื้อเพลิงราคาถูก เช่น ใบอ้อย เศษพืช หรือผลพลอยได้ทางการเกษตร มาใช้ทดแทนเชื้อเพลิงเดิม ซึ่งแม้จะช่วยลดต้นทุน แต่ก็มีความเสี่ยงด้านคุณภาพและความสม่ำเสมอของเชื้อเพลิง เนื่องจากวัตถุดิบเหล่านี้มีค่าความร้อน (Calorific Value) และความชื้นที่ไม่คงที่ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพการเผาไหม้ลดลง หรือทำให้การผลิตไฟฟ้าไม่เสถียร นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงด้านการจัดหา (Supply Risk) เนื่องจากเชื้อเพลิงทางการเกษตรมีลักษณะเป็น seasonal และกระจายตัว ทำให้เกิดความไม่แน่นอนด้านปริมาณและราคาในบางช่วงเวลา หากไม่สามารถจัดหาได้เพียงพอ อาจต้องกลับไปใช้เชื้อเพลิงที่มีต้นทุนสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนพลังงานผันผวน ในด้านเทคนิค การปรับสูตรเชื้อเพลิงอาจส่งผลกระทบต่ออุปกรณ์ เช่น หม้อไอน้ำ (Boiler) และระบบเผาไหม้ หากเชื้อเพลิง

ใหม่ไม่เหมาะสม อาจทำให้เกิดการสึกหรอ การอุดตัน หรือประสิทธิภาพลดลง ส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพิ่มขึ้น และ downtime ของโรงไฟฟ้า สุดท้าย ความเสี่ยงนี้ยังเชื่อมโยงกับผลตอบแทนทางธุรกิจ หากการลดต้นทุนเชื้อเพลิงไม่สามารถชดเชยกับต้นทุนแฝง เช่น ประสิทธิภาพที่ลดลง หรือค่า O&M ที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้ผลลัพธ์จริงต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ และกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว

• ผลกระทบความเสี่ยง

ผลกระทบจากความเสี่ยงด้านการเพิ่มประสิทธิภาพพลังงาน โดยเฉพาะการปรับสัดส่วนเชื้อเพลิงในโรงไฟฟ้าชีวมวล ส่งผลโดยตรงต่อทั้งประสิทธิภาพการผลิต ต้นทุน และความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ หากเชื้อเพลิงที่นำมาใช้มีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ เช่น ค่าความร้อนต่ำหรือความชื้นสูง จะทำให้ประสิทธิภาพการเผาไหม้ลดลง ส่งผลให้กำลังการผลิตไฟฟ้าไม่เสถียร และอาจทำให้รายได้ลดลงจากการผลิตที่ไม่เต็มศักยภาพ ในด้านต้นทุน แม้เป้าหมายคือการใช้เชื้อเพลิงราคาถูกเพื่อลดค่าใช้จ่าย แต่หากต้องเผชิญกับปัญหาการจัดการไม่เพียงพอ หรือจำเป็นต้องใช้เชื้อเพลิงสำรองที่มีราคาสูงกว่าในช่วงเวลา จะทำให้ต้นทุนพลังงานเกิดความผันผวน และอาจสูงกว่าที่วางแผนไว้ นอกจากนี้ ปัญหาทางเทคนิคจากเชื้อเพลิงที่ไม่เหมาะสม เช่น การอุดตันหรือการสึกหรอของอุปกรณ์ ยังส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพิ่มขึ้น และอาจเกิดการหยุดเดินเครื่อง (downtime) ซึ่งกระทบต่อรายได้โดยตรง ในภาพรวม หากไม่สามารถควบคุมคุณภาพเชื้อเพลิงและประสิทธิภาพของระบบได้ตามแผน จะทำให้ผลลัพธ์ทางการเงินต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ ทั้งในแง่ของ margin และผลตอบแทนโครงการ (IRR) อีกทั้งยังเพิ่มความไม่แน่นอนต่อกระแสเงินสดและความสามารถในการวางแผนธุรกิจในระยะยาว

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

มาตรการจัดการความเสี่ยงด้าน Energy Optimization (Fuel Mix / Efficiency) ควรมุ่งเน้นทั้งด้านคุณภาพเชื้อเพลิง การจัดหา และการควบคุมประสิทธิภาพของระบบอย่างเป็นระบบ ในด้าน การบริหารเชื้อเพลิง (Fuel Management) ควรกำหนดมาตรฐานคุณภาพเชื้อเพลิงที่ชัดเจน เช่น ค่าความชื้นและค่าความร้อน พร้อมทั้งมีการทดสอบและคัดกรองก่อนนำมาใช้จริง รวมถึงการออกแบบ “Fuel Blending Strategy” เพื่อผสมเชื้อเพลิงหลายประเภทให้ได้คุณสมบัติที่เหมาะสมและสม่ำเสมอ ลดความเสี่ยงจากการใช้เชื้อเพลิงราคาถูกเพียงประเภทเดียว ในด้าน การจัดหา (Supply Risk Management) ควรกระจายแหล่งจัดหาเชื้อเพลิง ไม่พึ่งพาซัพพลายเออร์รายเดียว และทำสัญญาระยะยาวกับผู้จัดหาในพื้นที่หลัก เพื่อให้มั่นใจในปริมาณและราคา นอกจากนี้ควรมีการสำรองเชื้อเพลิง (Buffer stock) ในระดับที่เหมาะสม เพื่อรองรับความผันผวนตามฤดูกาล

ส่วนที่ 2
แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

วัตถุประสงค์ของแผนนี้คือการได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยภายในระยะเวลาของแผน พร้อมทั้งการควบคุมเชิงปฏิบัติในการดำเนินงาน และความสัมพันธ์กับบุคคลผู้มีส่วนได้เสีย

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
แนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (CAC)	2569	• ประกาศเจตนารมณ์: คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการเข้าร่วม CAC และยื่นหนังสือประกาศเจตนารมณ์
	2570	• ยื่นขอรับรอง: การประเมินตนเองตามแนวทาง CAC เสร็จสิ้น ยื่นเอกสารต่อสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
	2571	• ได้รับการรับรอง: CWT ได้รับการรับรอง CAC

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : เหตุการณ์ทุจริตในช่วงการปรับเปลี่ยนองค์กร

• ลักษณะความเสี่ยง

การกระจายธุรกิจของ CWT สู่พลังงานสะอาดและการผลิตยานยนต์เพิ่มความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบที่ไม่คุ้นเคย คู่ค้าทางธุรกิจรายใหม่ และกระบวนการขออนุมัติที่ซับซ้อนซึ่งอาจมีความเสี่ยงด้านการทุจริตสูง

• ผลกระทบความเสี่ยง

เหตุการณ์ทุจริตสร้างความเสียหายต่อชื่อเสียง ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร และก่อให้เกิดบทลงโทษทางการเงินที่กระทบต่อการเข้าถึงตลาดทุน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

การปรับปรุงนโยบายอย่างครอบคลุมเพื่อรองรับความเสี่ยงในภาคธุรกิจใหม่ การตรวจสอบสถานะอย่างรอบคอบสำหรับความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับการกระจายธุรกิจ ขั้นตอนปฏิบัติที่สอดคล้องกับ CAC สำหรับการติดต่อกับหน่วยงานกำกับดูแล และการติดตามอย่างเป็นระบบพร้อมความสามารถในการเตือนล่วงหน้า

ความเสี่ยงที่ 2 : การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและการสูญเสียความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

• ลักษณะความเสี่ยง

มาตรการต่อต้านการทุจริตที่ไม่เพียงพออาจส่งผลให้ไม่ผ่านการประเมินความยั่งยืนของตลาดหลักทรัพย์ฯ สูญเสียความเชื่อมั่นของนักลงทุน และถูกจำกัดการเข้าถึงตลาดทุนซึ่งมีความสำคัญต่อการระดมทุนเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์กร การไม่มีการรับรอง CAC ก่อให้เกิดช่องว่างด้านความน่าเชื่อถือในการกำกับดูแลเมื่อเทียบกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน

• ผลกระทบความเสี่ยง

สูญเสียความเชื่อมั่นของนักลงทุน และถูกจำกัดการเข้าถึงตลาดทุน

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

การได้รับรับรอง CAC เป็นการรับรองจากภายนอก จรรยาบรรณคู่ค้าที่ขยายมาตรฐานไปตลอดห่วงโซ่คุณค่า การรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างโปร่งใสเกี่ยวกับตัวชี้วัดการต่อต้านการทุจริต และวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

การยกระดับการแจ้งเบาะแส

ยกระดับ “Policy + Framework” ให้ครบ End-to-End จากเดิมที่มีแค่กลไกพื้นฐาน เป็น พัฒนาเป็นนโยบายเต็มรูปแบบ (Board-approved) ครอบคลุม 11 องค์ประกอบสำคัญ เช่น ขั้นตอน, ช่องทาง, ผู้รับเรื่อง, กรอบเวลา, การคุ้มครอง และบทลงโทษ เพื่อให้ใช้งานได้จริง ไม่ใช่แค่ guideline

เป้าหมาย

เพิ่ม “Speed & Efficiency” ของระบบ (KPI-driven) ตั้ง KPI ชัด: รับเรื่อง ≤ 3 วัน

ลดเวลาจัดการเฉลี่ยเหลือ ≤ 15 วันทำการ ภายในปี 2571

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
• แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่เกิดการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	-	-	15 วัน

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ยกระดับกระบวนการสอบสวนเป็นระบบ (Systematic Investigation) กำหนด flow ชัด: รับเรื่อง คัดกรอง สอบสวน สรุปผล ปิดเคส พร้อม timeline ทุก stage และมีคณะกรรมการสอบสวนที่มี role ชัด (IA + Legal + HR)	2571	• ลดเวลาจัดการเฉลี่ยเหลือ ≤ 15 วันทำการ ภายในปี 2571

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความเชื่อมั่นของผู้แจ้งเบาะแสดำ และการรายงานน้อยเกินไป

• ลักษณะความเสี่ยง

พนักงานและบุคคลภายนอกอาจมีข้อกังวลเกี่ยวกับการถูกตอบโต้ ความลับ หรือการตอบสนอง ส่งผลให้มีการรายงานน้อยเกินไปและการกระทำผิดไม่ถูกตรวจพบ

• ผลกระทบความเสี่ยง

การกระทำผิดดำเนินต่อไปโดยไม่ถูกตรวจพบ การละเมิดกฎระเบียบที่อาจเกิดขึ้น ความเสียหายต่อชื่อเสียง และการสูญเสียวัฒนธรรมจริยธรรมในช่วงการปรับเปลี่ยนองค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

มาตรการคุ้มครองที่ครอบคลุมจัดทำเป็นเอกสารและสื่อสาร ผู้รับเรื่องร้องเรียนที่เป็นกลางให้ความเป็นอิสระ กรอบเวลาการสอบสวนที่กำหนดแสดงถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการ และการสื่อสารผลลัพธ์การแจ้งเบาะแสอย่างสม่ำเสมอ (แบบไม่ระบุตัวตน) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น

ความเสี่ยงที่ 2 : ความล่าช้าในการสอบสวนและการจัดการที่ไม่สอดคล้องกัน

• ลักษณะความเสี่ยง

หากไม่มีกระบวนการและกรอบเวลาที่กำหนด การสอบสวนอาจล่าช้าหรือได้รับการจัดการอย่างไม่สอดคล้องกัน ซึ่งบั่นทอนความไว้วางใจของผู้แจ้งเบาะแสและอาจทำให้ประเด็นบานปลาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

การเผชิญกับการกระทำผิดเป็นเวลานาน ความไม่พอใจของผู้ร้องเรียน ความรับผิดชอบทางกฎหมายที่อาจเกิดขึ้น และการสูญเสียความเชื่อมั่นในกลไกการกำกับดูแล

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กระบวนการสอบสวนที่กำหนดพร้อมกรอบเวลาในแต่ละขั้นตอน คณะกรรมการสอบสวนที่มีความรับผิดชอบชัดเจน กลไกการติดตามเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตาม และเป้าหมายประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียนที่ให้ความรับผิดชอบ

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

วัตถุประสงค์ของแผนนี้คือสร้างกระบวนการที่เป็นระบบในการระบุ ประเมิน และเตรียมพร้อมรับมือความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้คณะกรรมการมีทัศนวิสัยต่อภัยคุกคามที่อาจกระทบการดำเนินงานกลยุทธ์

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• ระบุและวิเคราะห์ Emerging Risk ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างน้อย 3 รายการ	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• Emerging risk ทุกรายการ มี Scenario analysis และ Mitigation plansรองรับ	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
• การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในการติดตามและตัดสินใจเกี่ยวกับ Emerging Risk	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
กำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	-	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
นโยบายความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	2569	• ระบุระบบเทคโนโลยีที่สำคัญในทุกภาคธุรกิจ (การดำเนินงานด้านหนึ่งพลังงานสะอาด การผลิตยานยนต์) กำหนดหลักการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีที่ครอบคลุมความรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัย ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการบริหารจัดการคู่ค้า
	2570	• บูรณาการนโยบายเข้าสู่ขั้นตอนปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง สื่อสารไปยังหน่วยธุรกิจและคู่ค้าที่สำคัญ กำหนดข้อกำหนดการรายงานเหตุการณ์
	2571	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบายตามประสบการณ์การดำเนินงานและพัฒนาการภายนอก

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ความล้มเหลวในการระบุและตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

• ลักษณะความเสี่ยง

การกระจายธุรกิจของ CWT สู่ภาคธุรกิจที่ไม่คุ้นเคยเพิ่มความเสี่ยงจากปัจจัยที่ฝ่ายจัดการอาจไม่รับรู้หรือไม่ให้ความสำคัญ ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน หรือความล้มเหลวของเทคโนโลยีเฉพาะสำหรับพลังงานสะอาดและการผลิตยานยนต์

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความสูญเสียทางการเงินจากความเสี่ยงที่ไม่ได้รับการบรรเทา ความไม่สอดคล้องเชิงกลยุทธ์ การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการสูญเสียความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียในช่วงการปรับเปลี่ยนองค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กรอบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ที่มีการสำรวจแนวโน้มอย่างเป็นระบบ ทะเบียนความเสี่ยงใหม่โดยเฉพาะที่มีข้อมูลจากหน่วยธุรกิจ การรายงานและอภิปรายความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ในระดับคณะกรรมการบริษัท และการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ให้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญ

ความเสี่ยงที่ 2 : ความล้มเหลวของเทคโนโลยีบั่นทอนความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนองค์กร**• ลักษณะความเสี่ยง**

เมื่อ CWT ขยายธุรกิจสู่การดำเนินงานที่พึ่งพาเทคโนโลยีในด้านพลังงานสะอาดและการผลิตยานยนต์ การกำกับดูแลเทคโนโลยีที่ไม่เพียงพออาจส่งผลให้เกิดการหยุดชะงักในการดำเนินงาน อุบัติเหตุด้านความปลอดภัย หรือการละเมิดความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

• ผลกระทบความเสี่ยง

การหยุดชะงักของการผลิต ความเสียหายต่อสินทรัพย์ บทลงโทษจากหน่วยงานกำกับดูแล และความเสียหายต่อชื่อเสียงที่ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือในการปรับเปลี่ยนองค์กรและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

กรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีที่มีความรับผิดชอบชัดเจน การประเมินความเสี่ยงสำหรับระบบที่สำคัญในภาคธุรกิจใหม่ ข้อกำหนดการรายงานเหตุการณ์และการควบคุม และการบูรณาการกับการกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 3
แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

ส่วนที่ 3 แผนด้านสภาพภูมิอากาศ

แผนการจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจก

องค์กรมีการจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกแล้ว

ลิงก์ URL ของเอกสาร : [https://cwt.co.th/home/img/certificate/4.Cer14064%20\(2023\).pdf](https://cwt.co.th/home/img/certificate/4.Cer14064%20(2023).pdf)



บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ขอแจ้งให้ทราบว่า บริษัทได้รับการทวนสอบและรับรองข้อมูลปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Carbon Footprint for Organization: CFO) ตามมาตรฐาน ISO 14064-1:2018 โดยหน่วยงานตรวจสอบอิสระ Bureau Veritas Certification การรับรองดังกล่าวครอบคลุมกิจกรรมการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องหนังของบริษัท เราจัดทำ CFO มาทุกปี ตั้งแต่ปี 2022 2023 2024 2025 ต่อเนื่องมาตลอดทุกปี

เป้าหมาย

เป้าหมาย ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตามข้อมูล การรับรองการปล่อยก๊าซเรือนกระจก CFO รวมทุก Scope ด้วยมาตรฐาน ISO 14064-1 หรือ อบก. TGO โดยลดการปล่อย GHG 5% ต่อเนื่องทุกปี โดยใช้ปี 2565 (ปีแรกที่เราจัดทำCFO) เป็นปีฐาน

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

แผนงานที่สำคัญ

บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดแนวทางและมาตรการสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- การปรับลดสัดส่วนการใช้เชื้อเพลิงของระบบหม้อไอน้ำ (Boiler) บริษัทมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานความร้อน โดยการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง รวมถึงการพิจารณาเลือกใช้เชื้อเพลิงทางเลือกที่มีความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำลง อันจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) ได้อย่างมีนัยสำคัญ มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า
- ปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบเครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระบบปั๊มน้ำและระบบอัดอากาศ (Air Compressor) ผ่านการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การตรวจสอบและลดการรั่วไหลของระบบ ตลอดจนการทยอยเปลี่ยนอุปกรณ์เป็นเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน (Energy Loss) และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ไฟฟ้าโดยรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) ได้

มาตรการดังกล่าวสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ควบคู่กับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การปรับลดสัดส่วนการใช้เชื้อเพลิงของระบบหม้อไอน้ำ (Boiler) บริษัทมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานความร้อน โดยการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง รวมถึงการพิจารณาเลือกใช้เชื้อเพลิงทางเลือกที่มีความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำลง อันจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) ได้อย่างมีนัยสำคัญ มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า 2. ปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบ	2569	• All Scope Emission ลดลง 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
	2570	• All Scope Emission ลดลง 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
	2571	• All Scope Emission ลดลง 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระบบปั้มน้ำและระบบอัดอากาศ (Air Compressor) ผ่านการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การตรวจสอบและลดการรั่วไหลของระบบ ตลอดจนการทยอยเปลี่ยนอุปกรณ์เป็นเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน (Energy Loss) และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ไฟฟ้าโดยรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) ได้		

เอกสารแนบ

ลิงก์ URL ของเอกสาร : <https://jumpplusmedia-setlink.setgroup.or.th/CWT/1773914841497.pdf>



แผนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

1. การปรับลดสัดส่วนการใช้เชื้อเพลิงของระบบหม้อไอน้ำ (Boiler) บริษัทมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานความร้อน โดยการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง รวมถึงการพิจารณาเลือกใช้เชื้อเพลิงทางเลือกที่มีความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำลง อันจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) ได้อย่างมีนัยสำคัญมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า
2. ปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบเครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระบบปั้มน้ำและระบบอัดอากาศ (Air Compressor) ผ่านการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การตรวจสอบและลดการรั่วไหลของระบบ ตลอดจนการทยอยเปลี่ยนอุปกรณ์เป็นเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน (Energy Loss) และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ไฟฟ้าโดยรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) ได้

เป้าหมาย

หัวข้อ	ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ณ ปีฐาน (tCO ₂ e)	เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเทียบกับปีฐาน (tCO ₂ e)		
	2565	2569	2570	2571
ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	58550	47689	45305	43040

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดแนวทางและมาตรการสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้ 1. การปรับลดสัดส่วนการใช้เชื้อเพลิงของระบบหม้อไอน้ำ (Boiler) บริษัทมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานความร้อน โดยการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง รวมถึงการพิจารณาเลือกใช้เชื้อเพลิงทางเลือกที่มีความเข้มข้นของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำลง อันจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (Scope 1) ได้อย่างมีนัยสำคัญมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้า 2. ปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบเครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระบบปั้มน้ำและระบบอัดอากาศ (Air Compressor) ผ่านการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การตรวจสอบและลดการรั่วไหลของระบบ ตลอดจนการทยอยเปลี่ยนอุปกรณ์เป็นเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน (Energy Loss) และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ไฟฟ้าโดยรวมขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม	2569	• ลงทุน ในระบบหม้อไอน้ำ (Boiler) เพื่อเป้าหมาย ลด Scope Emission 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
	2570	• ลงทุน ในระบบอัดอากาศ (Compressor) เพื่อเป้าหมาย ลด Scope Emission 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
	2571	• บรรลุเป้าหมายรวม Scope Emission ลดลง 5% (หน่วย tCO ₂ e) เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
(Scope 2) ได้ มาตรการดังกล่าวสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ควบคู่กับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว		

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : Financial Risk การปรับเปลี่ยนจาก energy price ผันผวน ส่งผลให้ IRR เปลี่ยน

• ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงด้านการเงินที่อาจเกิดจากความผันผวนของราคาพลังงาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะสถานการณ์ความไม่สงบทางภูมิรัฐศาสตร์ เช่น ความขัดแย้งหรือสงครามในระดับภูมิภาคและระดับโลก อันอาจส่งผลให้ราคาพลังงานในตลาดโลกมีความผันผวนอย่างมีนัยสำคัญ ความผันผวนดังกล่าวอาจกระทบต่อต้นทุนด้านพลังงานของบริษัท รวมถึงส่งผลต่อสมมติฐานทางการเงินของโครงการลงทุนด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานหรือพลังงานทดแทน ซึ่งอาจทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ของโครงการเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดการณ์ไว้

• ผลกระทบความเสี่ยง

ความผันผวนของราคาพลังงานอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานของบริษัท ทำให้ต้นทุนพลังงานเพิ่มสูงขึ้น และส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร นอกจากนี้ ยังอาจกระทบต่อความคุ้มค่าของโครงการลงทุนด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม โดยทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เปลี่ยนแปลงไปจากประมาณการเดิม รวมถึงอาจส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุนในโครงการในอนาคต

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

1. ติดตามและประเมินแนวโน้มราคาพลังงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
2. จัดทำการศึกษาวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ของโครงการลงทุน เพื่อประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของราคาพลังงานต่ออัตราผลตอบแทน (IRR)