



แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท (JUMP+ Plan)

TQMalpha

บริษัท ทีคิวเอ็ม อัลฟา จำกัด (มหาชน) (TQM)

ปี พ.ศ. 2569 - 2571

รายงานฉบับนี้ได้ความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 26/02/2569
และเผยแพร่เมื่อวันที่ 31/03/2569

ข้อสงวนสิทธิ์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดย บริษัท ทีคิวเอ็ม อัลฟา จำกัด (มหาชน) ("TQM") 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
แผนกลยุทธ์ : AI Sales Copilot – ระบบผู้ช่วยการขายอัจฉริยะแบบ Real-time	3
ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล	8
แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	9
แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	11
แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	15

sSET / SETESG

ธุรกิจการเงิน / ประกันภัยและประกันชีวิต

CG Report :

SET ESG Ratings: **A**

ระบบต่อต้านคอร์รัปชันที่ผ่านการรับรอง (CAC): **มี**

ภาพรวมธุรกิจ

ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจหลักในการให้บริการนายหน้าประกันภัย ดังต่อไปนี้ 1. กลุ่มธุรกิจนายหน้าประกัน แบ่งเป็นธุรกิจนายหน้าประกันวินาศภัย ได้แก่ บริษัท ทีคิวเอ็ม อินซัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด, บริษัท ที เจ เอ็น อินซัวร์รันส์โบรคเกอร์ จำกัด และบริษัท ทู เอ็กซ์ตรา โบรคเกอร์ จำกัด, ธุรกิจนายหน้าประกันชีวิต ได้แก่ บริษัท ทีคิวเอ็ม ไลฟ์ อินซัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด และบริษัท ทู ไลฟ์ โบรคเกอร์ จำกัด, ธุรกิจนายหน้าประกันภัยต่อ ได้แก่ บริษัท ที คิว อาร์ จำกัด (มหาชน), บริษัทย่อยที่สนับสนุนธุรกิจหลัก ได้แก่ บริษัท ทีโอ 2020 จำกัด (ลงทุนในต่างประเทศ), บริษัท แคสแมท จำกัด (บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและซอฟต์แวร์), บริษัท ทีคิวซี จำกัด (บริหารจัดการสินไหมประกันสุขภาพ/อุบัติเหตุ) 2. กลุ่มธุรกิจการเงิน ประกอบด้วยธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคล ได้แก่ บริษัท อีซี เลนดิ้ง จำกัด, ธุรกิจสินเชื่อแบบมีหลักประกัน ได้แก่ บริษัท แคชนาว พลัส จำกัด 3. กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีแพลตฟอร์ม ได้แก่ บริษัท ชัวร์ครบ.คอม จำกัด, บริษัท ทีคิวดี จำกัด และบริษัท บิลค์ วัน กรุ๊ป จำกัด

ข้อมูลงบการเงิน				
ปี	2568	2567	2566	2565
งบกำไรขาดทุน (ลบ.)				
รายได้	3,946.92	3,991.26	3,756.82	3,726.93
ค่าใช้จ่าย	2,940.41	2,864.66	2,652.43	2,614.82
Net Profit	736.82	810.87	816.27	809.29
งบแสดงฐานะทางการเงิน (ลบ.)				
สินทรัพย์	6,129.55	5,704.04	5,459.40	4,903.03
หนี้สิน	2,678.92	2,248.91	2,185.33	1,745.28
ส่วนผู้ถือหุ้น	2,907.33	2,882.16	2,714.49	2,570.29
งบกระแสเงินสด (ลบ.)				
กิจกรรมดำเนินงาน	628.97	462.59	777.40	418.20
กิจกรรมลงทุน	50.65	282.75	-241.70	-126.49
กิจกรรมจัดหาเงิน	-565.08	-617.88	-377.68	-515.22
อัตราส่วนการเงิน				
กำไรต่อหุ้น (บาท)	1.23	1.35	1.36	1.35
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	47.82	50.64	52.90	52.89
อัตรากำไรสุทธิ (%)	19.86	21.59	22.88	23.76
D/E Ratio (เท่า)	0.78	0.65	0.67	0.55
ROE (%)	25.45	28.98	30.89	30.85
ROA (%)	17.32	20.39	21.41	23.83

แผนการเพิ่มมูลค่าบริษัท			
แผนธุรกิจ			
เป้าหมาย ณ ปี 2571			
อัตราการเติบโตของรายได้	5.00-7.00 ร้อยละ		
แผนกลยุทธ์	Growth	Profitability & Efficiency	Stability
1. แผนกลยุทธ์ : AI Sales Copilot – ระบบผู้ช่วยการขายอัจฉริยะแบบ Real-time			
แผนด้านธรรมาภิบาล			
1. แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน			
2. แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด			
3. แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ			

หมายเหตุ : เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยบริษัทจดทะเบียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนแก่ผู้ลงทุนเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนเท่านั้น บริษัท จดทะเบียนไม่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการลงทุนใดๆ ในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียน โดยก่อนการตัดสินใจลงทุนผู้ลงทุนควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและควรขอรับคำปรึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ บริษัทจดทะเบียนไม่ต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายหรือสูญหายจากการนำข้อมูลที่ปรากฏนี้ไปใช้ในทุกระณและบริษัทจดทะเบียน 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
อัตราการเติบโตของรายได้ (ร้อยละ)	0.80	6.20	-1.10	5.00-7.00

แผนการเติบโต/เพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ

แผนกลยุทธ์ : AI Sales Copilot – ระบบผู้ช่วยการขายอัจฉริยะแบบ Real-time

1. ที่มาและความสำคัญของโครงการ

บริษัทที่มีปริมาณการโทรขายจำนวนมากต่อวัน และครอบครองข้อมูลเสียงลูกค้าปริมาณมหาศาลซึ่งเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม ระบบ Automatic Speech Recognition (ASR) ที่ใช้งานอยู่ยังประมวลผลในรูปแบบ Batch Processing ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้สนับสนุนการขายแบบ Real-time ได้อย่างเต็มศักยภาพ บริษัทจึงกำหนดทิศทางการยกระดับ ASR สู่การประมวลผลแบบ Real-time เพื่อเปลี่ยนบทบาทจากเครื่องมือเชิงปฏิบัติการไปสู่ “Revenue Engine” ที่สามารถวิเคราะห์บทสนทนา แนะนำสคริปต์ที่เหมาะสม ดึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ทันที และสนับสนุนการตัดสินใจ ณ ช่วงเวลาที่มีผลต่อการปิดการขายโดยตรง ซึ่งคาดว่าจะส่งผลต่อการเพิ่ม Conversion Rate และยอดขายต่อพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ในระยะเริ่มต้น บริษัทจะใช้ Cloud LLM เพื่อเร่งการสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจ (Time-to-Value) อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การพึ่งพา Cloud LLM มีต้นทุนผันแปรตามปริมาณการใช้งาน และอาจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายความยั่งยืนในระยะยาว บริษัทจึงมีแผนพัฒนา Local LLM ภายในองค์กร เพื่อควบคุมต้นทุน เพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูล และสร้างความยั่งยืนเชิงโครงสร้างพื้นฐาน (Sustainable AI Architecture) รองรับการขายตัวในอนาคต

ประเด็นปัญหาหลัก:

- การรับมือคำปฏิเสธ (Objection) ของลูกค้าไม่เป็นมาตรฐาน
- ข้อมูลผลิตภัณฑ์ไม่สามารถเรียกดูได้ทันทีระหว่างการสนทนา
- อัตราการปิดการขายขึ้นกับทักษะเฉพาะบุคคล
- ASR เป็นเพียงต้นทุน ไม่ได้สร้างรายได้โดยตรง
- ค่าใช้จ่าย Cloud LLM มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในระยะยาว

2. เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

(1) Sales Productivity per Employee : เป้าหมายคือการเพิ่มยอดขายต่อพนักงานผ่านการลดเวลาค้นหาข้อมูล และเพิ่มความแม่นยำในการตอบข้อโต้แย้ง โดยใช้ Real-time Script Suggestion

(2) Conversion Effectiveness : ใช้ AI วิเคราะห์ Intent และ Objection Pattern เพื่อเพิ่ม Conversion Rate อย่างมีนัยสำคัญ

(3) Policy Persistency & Quality Growth : การเพิ่มอัตราการคงอยู่ของกรรมธรรม์ ผ่านการนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ และผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

(4) Sustainable AI & Cost Efficiency Platform : พัฒนา Local LLM เพื่อลดต้นทุน Cloud และเพิ่ม Data Sovereignty

3. ขอบเขตและแผนการดำเนินงาน

Phase 1 (ปี 2569): Real-time ASR (ใช้ Cloud LLM) งบประมาณโดยประมาณ: 2,730,000 บาท

อยู่ในขอบเขต:

การปรับปรุงประสิทธิภาพ ASR Model:

- ตรวจสอบความถูกต้องและจัดการข้อมูลไฟล์เสียงพร้อมข้อความเฉลย (Annotated Data) ที่ได้รับจากลูกค้า เพื่อนำมาสร้างโครงสร้างข้อมูล และพจนานุกรมคำศัพท์ (Text Corpus & Lexicon) สำหรับการฝึกสอนโมเดล

- ดำเนินการปรับแต่ง (Fine-tune) Language Model (LM) หรือ Acoustic Model ของระบบ ASR ปัจจุบัน เพื่อเพิ่มน้ำหนัก และประสิทธิภาพในการจดจำคำศัพท์เป้าหมายทั้ง 3 หมวดหมู่
- จัดทำระบบทดสอบและนำชุดข้อมูลทดสอบ (Test Set) มาประเมินประสิทธิภาพของโมเดลที่ผ่านการปรับจูน เพื่อวัดอัตราความแม่นยำ (Hit Rate)
- ปรับปรุง Architecture ของโมเดลให้รองรับการประมวลผลแบบ Streaming
- Implement Chunking Strategy สำหรับการประมวลผลแบบ Real-time
- ส่งเสียงจากการสนทนาเมื่อมีการเว้นช่องไฟ (จบลีหรือจบประโยค) หรือทุกๆ 2-5 วินาที โดยโมเดลจะส่งผลลัพธ์คืนกลับมาโดยใช้เวลาแค่ 1 ใน 200 ของความยาว audio ที่ส่งไป
- Optimize Model Inference Pipeline เพื่อลด Latency
- พัฒนา Buffer Management System สำหรับจัดการ Audio Stream

การพัฒนา Real-time Processing:

- พัฒนา WebSocket API สำหรับรับส่งข้อมูลเสียงแบบ Real-time
- สร้าง Audio Streaming Pipeline ที่รองรับ Multiple Concurrent Sessions
- Implement VAD (Voice Activity Detection) สำหรับตรวจจับช่วงที่มีการพูด
- พัฒนาระบบ Queue Management สำหรับจัดการ Request ที่เข้ามาพร้อมกัน

เชื่อมต่อกับ Cloud LLM วิเคราะห์ Intent ลูกค้า

แนะนำสคริปต์การขายตามบริบทแบบ Real-time

Integrate กับระบบงานขาย

อยู่นอกขอบเขต:

- การพัฒนาโมเดลสำหรับภาษาอื่นนอกเหนือจากภาษาไทย
- การพัฒนา Mobile Application
- การ Integration กับระบบ CRM หรือ Call Center Software ของลูกค้าโดยตรง
- การจัดหา Infrastructure หรือ Cloud Resources สำหรับ Production
- การดูแลระบบหลังจาก Go-Live (นอกเหนือจาก Warranty Period)
- การพัฒนาระบบ Speech Analytics หรือ Sentiment Analysis เพิ่มเติม

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:

- เพิ่ม Conversion Rate 1-2%
- ลดระยะเวลาเรียนรู้งานของพนักงานใหม่
- เปลี่ยน ASR จากต้นทุนเป็นเครื่องมือสร้างรายได้

Phase 2 (ปี 2570): พัฒนา Local LLM ภายในองค์กร งบประมาณโดยประมาณ: 2,600,000 บาท

อยู่ในขอบเขต:

- วิเคราะห์และออกแบบ Metadata สำหรับข้อมูล เช่น รุ่นรถยนต์ ปีรถ และเงื่อนไขของกรมธรรม์
- เตรียมข้อมูลกรมธรรม์ประกันภัย และทำการ Tag ข้อมูล ครอบคลุม 5 ประเภทหลัก ได้แก่ อุบัติเหตุ (Accident), รถยนต์ (Motor), สุขภาพ (Health), ชีวิต (Life) และที่อยู่อาศัย (Home)
- จัดตั้ง Vector Database สำหรับการดึงข้อมูลแบบ RAG โดยแยกตามประเภทประกันภัย
- พัฒนา Conversation Memory เพื่อคงบริบทของการสนทนาในแต่ละ Session
- ติดตั้ง Open LLM (ขนาด 20B หรือ 120B) บนโครงสร้างพื้นฐานของ TQM
- จัดเตรียม API ที่จำเป็นสำหรับการใช้งาน
- ส่งมอบความรู้ทางเทคนิค (Technical Handover) ให้กับทีม TQM

อยู่นอกขอบเขต:

- ไม่มีการประมวลผลเสียง: ระบบรองรับเฉพาะข้อความเท่านั้น ไม่รวมการแปลงเสียงเป็นข้อความ (STT)
- ไม่มีการปรับแต่งโมเดล (Fine-tuning): LLM จะไม่มีการฝึกเพิ่มเติมหรือปรับแต่งใด ๆ

- เลือกใช้โมเดลเดียว: จะเลือกใช้เพียง 1 โมเดลจาก OSS ขนาด 120B หรือ 20B สำหรับใช้งานจริง
- ไม่รวมการติดตั้งฮาร์ดแวร์: ไม่รวมการประกอบหรือติดตั้งอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์หน้างาน
- ขอบเขต RAG เฉพาะ: ข้อมูลที่ใช้ใน RAG จะจำกัดเฉพาะ 7 ประเภทประกันหลักเท่านั้น (Accident, Motor, Health, Life และ Home)
- การแบ่งข้อมูลแบบขนาดคงที่: การประมวลผลข้อมูลจะใช้การแบ่งข้อมูล (Chunking) แบบขนาดคงที่ โดยไม่มีการปรับตามความหมาย (Semantic Optimization)
- ให้บริการเฉพาะ API: ให้เฉพาะ API Endpoint เท่านั้น ไม่รวมการเชื่อมต่อเข้ากับ UI หรือ Backend ที่มีอยู่ของ TQM
- ข้อจำกัดด้านความรู้: คำตอบของ AI จะอ้างอิงเฉพาะข้อมูลจาก RAG ที่ให้ไว้เท่านั้น ไม่รวมการค้นหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตแบบเรียลไทม์
- การจัดเตรียมข้อมูล: TQM เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดเตรียมเอกสารทั้งหมดในรูปแบบดิจิทัล (PDF / Docx / Text)
- รองรับไฟล์ดิจิทัลมาตรฐาน ได้แก่ .docx, .pdf และ .txt สำหรับกระบวนการ embedding อัตโนมัติ
- ใช้ Prompt Template มาตรฐาน: จะมีการให้เฉพาะ RAG Prompt Template มาตรฐานที่จำเป็นต่อการทำงานของระบบ
- ผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับโมเดล: คุณภาพและความแม่นยำของคำตอบขึ้นอยู่กับความสามารถของ LLM ที่เลือกใช้ (OSS 120B หรือ 10B)
- ไม่มี Conversation Memory: ระบบทำงานแบบ Single-turn เท่านั้น และจะไม่จดจำบริบทจากการสนทนาก่อนหน้าใน Session

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง:

- สร้างความยั่งยืนด้าน AI Infrastructure
- เพิ่มความปลอดภัยและการควบคุมข้อมูล
- รองรับการขยายระบบทั่วทั้งองค์กร
- ลดต้นทุน Cloud LLM 30-50%

4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

- ประสิทธิภาพการปิดการขาย (%)
- อัตราการคงอยู่และคุณภาพกรมธรรม์ (%)
- ประสิทธิภาพการขาย (ล้านบาท / พนักงานขาย / ปี)

แผนงานดังกล่าวจะส่งเสริมและพัฒนางานองค์กรในมิติ

- ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- การเติบโต
- ความมั่นคงทางการเงิน

เป้าหมาย

• เป้าหมายทางการเงินระดับองค์กร

หัวข้อ	ข้อมูลล่าสุด		เป้าหมาย		
	YE/2567	YE/2568	2569	2570	2571
Revenue Growth (%)	6.24	-1.11	8.53	4.03	5.41
อัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY)					

• เป้าหมายอื่นๆ

หัวข้อ	ปีฐาน	เป้าหมาย		
	YE/2568	2569	2570	2571
ประสิทธิภาพการปิดการขาย (%)	9.50	10.5	12.00	14.50
อัตราการคงอยู่และคุณภาพกรมธรรม์ (%)	74.77	76.00	77.50	80.00
ประสิทธิภาพการขาย (ล้านบาท / พนักงานขาย / ปี)	1.50	1.60	1.65	1.80

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
AI-driven Sales Productivity Transformation	2569	• เปิดใช้งาน Real-time AI Supervisor สำหรับ Telesales, เพิ่ม Avg Premium per Agent $\geq 5\%$ จาก Baseline, ลดเวลาเฉลี่ยในการตอบ Objection $\geq 20\%$
	2570	• ขยาย AI Supervisor สู่ LINE และ Digital Channel, Avg Premium per Agent เพิ่มสะสม $\geq 10\%$, Productivity per Agent สูงขึ้นจาก Automation Support
	2571	• AI กลายเป็นมาตรฐานการขายทั้งองค์กร (AI-native Sales Org), Avg Premium per Agent เพิ่ม $\geq 20\%$ จาก Baseline, ลดการพึ่งพา Top Performer เฉพาะกลุ่ม
Conversion Rate Optimization Program	2569	• Conversion Rate เพิ่มขึ้น $\geq 1-2\%$ จาก Real-time Script Suggestion, มีระบบ Objection Pattern Analytics
	2570	• ใช้ Local LLM Fine-tune Script ตาม Customer Segment, Conversion เพิ่มสะสม $\geq 3-4\%$
	2571	• Predictive Conversion Model (AI คาดการณ์โอกาสปิดการขาย), Conversion เพิ่ม $\geq 5\%$ จาก Baseline
Persistency Improvement	2569	• เริ่มวิเคราะห์ Lost Reason และ Early Cancellation Pattern, Persistency Rate เพิ่มขึ้น $\geq 1\%$
	2570	• AI แนะนำ Script ที่เน้นความเข้าใจ Coverage, • Persistency Ratio เพิ่มขึ้น $\geq 2.5\%$
	2571	• Predictive Cancellation Risk Scoring ก่อนปิดการขาย, Persistency Ratio เพิ่มขึ้น $\geq 5\%$ จาก Baseline
Sustainable AI Infrastructure	2569	• Real-time ASR Production-ready, Cloud LLM Governance & Monitoring
	2570	• Deploy Local LLM เพื่อลด Cloud Cost $\geq 30\%$
	2571	• Hybrid AI Architecture รองรับ Scale ทั้งองค์กร

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ไม่สามารถเพิ่มรายได้ต่อพนักงานได้ตามเป้าหมาย

- **ลักษณะความเสี่ยง**

พนักงานอาจไม่ใช้งานระบบอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้ Productivity ต่อคนไม่เพิ่มขึ้น

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

รายได้ต่อพนักงานไม่เพิ่มขึ้นตาม Business Case และ ROI ต่ำกว่าคาดการณ์

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

กำหนด KPI ผูกกับ AI Adoption, วัด Premium per Agent รายวัน และจัดทำ Coaching Program

ความเสี่ยงที่ 2 : Conversion Rate ไม่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย

- **ลักษณะความเสี่ยง**

AI อาจแนะนำ Script ที่ยังไม่เหมาะสม หรือยังไม่แม่นยำในระยะแรก

- ผลกระทบความเสี่ยง

ไม่เกิด Revenue Uplift ตามที่ประเมิน และกระทบความเชื่อมั่นผู้บริหาร

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

ทำ A/B Testing, ปรับปรุง Model อย่างต่อเนื่อง และสร้าง Feedback Loop จาก Supervisor

ความเสี่ยงที่ 3 : ไม่สามารถลดอัตราการยกเลิกกรมธรรม์ได้

- ลักษณะความเสี่ยง

ระบบอาจเน้นปิดการขาย แต่ไม่ได้ช่วยให้ลูกค้าเข้าใจผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอ

- ผลกระทบความเสี่ยง

Cancellation Rate ไม่ลดลง กระทบ Persistency และรายได้ระยะยาว

- มาตรการจัดการความเสี่ยง

เพิ่มการวิเคราะห์ Risk of Cancellation และผูก KPI กับ Persistency ไม่ใช่เฉพาะ Conversion

ส่วนที่ 2

แผนด้านธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 แผนด้านธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความโปร่งใส

แผนยกระดับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างกรอบการกำกับดูแลกิจการที่โปร่งใสและน่าเชื่อถือในการป้องกันการคอร์รัปชัน โดยการทบทวนนโยบายภายในอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริต แสวงหาการรับรองด้านการต่อต้านการคอร์รัปชันในระดับประเทศ และกำหนดให้คู่ค้าธุรกิจที่สำคัญต้องมีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

เป้าหมาย

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

แผนงานที่สำคัญ

เป้าหมาย 1: มีนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
จัดทำนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท (BOD)	2569	• ติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อกำหนดของ CAC
	2570	• ติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อกำหนดของ CAC
	2571	• ติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับข้อกำหนดของ CAC
ดำเนินการตรวจสอบภายในเพื่อประเมินการนำไปปฏิบัติ รายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัท และกำหนดมาตรการที่ชัดเจนสำหรับกรณีการกระทำผิด	2569	• นำเอานโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องไปใช้ • ดำเนินการตรวจสอบภายในครั้งแรกตามแผนการตรวจสอบที่จัดทำ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	และได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการตรวจสอบ • ทหารีร่วมกับผู้รับผิดชอบ หน่วยงาน (Business Owner) เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข หากตรวจ พบการละเมิดหรือข้อสังเกตจากการตรวจสอบ • รายงานต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ/คณะกรรมการบริษัท อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
	2571	• นำเอานโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ • ดำเนินการตรวจสอบภายในครั้งแรกตามแผนการตรวจสอบที่จัดทำ และได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการตรวจสอบ • ทหารีร่วมกับผู้รับผิดชอบ หน่วยงาน (Business Owner) เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข หากตรวจ พบการละเมิดหรือข้อสังเกตจากการตรวจสอบ • รายงานต่อคณะกรรมการ ตรวจสอบ/คณะกรรมการบริษัท อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
ทบทวนนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการบริษัทอย่าง น้อยปี ละหนึ่งครั้ง	2569	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และขั้นตอนการปฏิบัติ งานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี • ขออนุมัตินโยบายที่มีการปรับปรุงจากคณะ กรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
	2570	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และขั้นตอนการปฏิบัติ งานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี • ขออนุมัตินโยบายที่มีการปรับปรุงจากคณะ กรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
	2571	• ทบทวนและปรับปรุงนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และขั้นตอนการปฏิบัติ งานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี • ขออนุมัตินโยบายที่มีการปรับปรุงจากคณะ กรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
เป้าหมาย 2: ได้รับการรับรอง CAC จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัท ไทย (Thai IOD)	2569	• สื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่องแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร • จัดให้มีการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ สำหรับพนักงานใหม่ พนักงานปัจจุบัน ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัท • ทบทวนและปรับปรุงการประเมินความเสี่ยงด้าน การคอร์รัปชัน และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท
	2570	• สื่อสารนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่องแก่ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร • จัดให้มีการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ สำหรับพนักงานใหม่ พนักงานปัจจุบัน ผู้บริหาร และคณะกรรมการบริษัท • ทบทวนและปรับปรุงการประเมินความเสี่ยงด้าน การคอร์รัปชัน และนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท
	2571	• พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษาภายนอก (เพื่อสนับสนุนการจัดเตรียมการต่ออายุ ใบรับรอง CAC หรือทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบอิสระสำหรับการยื่นเอกสาร CAC) ตามความเหมาะสม • รวบรวมเอกสารประกอบเพื่อเตรียมความพร้อม สำหรับการยื่นขอต่ออายุใบรับรอง • ได้รับการรับรองจาก CAC (ยื่นคำขอ ก่อนวันที่ 30 กันยายน 2569)
เป้าหมาย 3: เป้าหมายเพิ่มเติม ทางเลือก 1: กำหนดให้คู่ค้าสำคัญที่ทำธุรกิจกับ บริษัทโดยตรง (Critical Tier 1) มีนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตและ คอร์รัปชัน รวมถึงติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายของคู่ค้า	2569	• กำหนดหลักเกณฑ์และจัดประเภทคู่ค้าของบริษัทตามระดับความเสี่ยง • ทบทวนนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันที่มีอยู่ของคู่ค้า • จัดทำแผนการสื่อสาร และทหารีร่วมกับคู่ค้าในการจัดทำหรือปรับปรุงนโยบายต่อต้านการ คอร์รัปชัน • กำหนดมาตรการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของคู่ค้า

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้า ทบทวนและจัดเก็บหลักฐานการจัดทำนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันของคู่ค้า สุ่มคัดเลือกคู่ค้าสำคัญเพื่อตรวจสอบและประเมินการนำไปปฏิบัติและการปฏิบัติตามนโยบาย
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคู่ค้า ทบทวนและจัดเก็บหลักฐานการจัดทำนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันของคู่ค้า สุ่มคัดเลือกคู่ค้าสำคัญเพื่อตรวจสอบและประเมินการนำไปปฏิบัติและการปฏิบัติตามนโยบาย

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : มีความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย

• ลักษณะความเสี่ยง

มีความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย

• ผลกระทบความเสี่ยง

อาจนำไปสู่ข้อค้นพบจากการตรวจสอบ (Audit Findings) และจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไข

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- ดำเนินการตรวจสอบภายในเป็นประจำตามแผนการตรวจสอบ
- สื่อสารและจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสูง

ความเสี่ยงที่ 2 : การเกิดข่าวที่เกี่ยวกับการคอร์รัปชันของบริษัทในระหว่างการดำเนินการเพื่อขอใบรับรองจาก CAC

• ลักษณะความเสี่ยง

การเกิดข่าวที่เกี่ยวกับการคอร์รัปชันของบริษัทในระหว่างการดำเนินการเพื่อขอใบรับรองจาก CAC

• ผลกระทบความเสี่ยง

บริษัทไม่ได้รับการรับรองตามที่คาดหวัง หรือกระบวนการพิจารณาล่าช้า และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- ติดตามข่าวต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากมีข่าวที่อาจเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน บริษัทต้องดำเนินการสอบสวนภายในอย่างเป็นทางการ โปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งมีผลสรุป/บทลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

แผนยกระดับการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด

แผนกลยุทธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีกระบวนการแจ้งเบาะแส (Whistleblowing) ที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ และน่าเชื่อถือ ซึ่งสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และการแก้ไขปัญหาการกระทำผิดอย่างทันที่

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสการกระทำผิด	เสร็จสิ้น	-	-	-

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
<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 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	-	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	-	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	-	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งเบาะแสที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแส (Whistleblowing) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญทั้งหมดของกรอบการแจ้งเบาะแสดของอนุมัตินโยบาย/แนวปฏิบัติทั้งหมดจากคณะกรรมการบริษัท (ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง)
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย/ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความเป็นปัจจุบัน สื่อสารนโยบายการแจ้งเบาะแสดและช่องทางการรายงานอย่างต่อเนื่องแก่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย/ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความเป็นปัจจุบัน สื่อสารนโยบายการแจ้งเบาะแสดและช่องทางการรายงานอย่างต่อเนื่องแก่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย
แต่งตั้งบุคคลผู้รับเรื่องการแจ้งเบาะแสที่มีความเป็นกลาง	2569	<ul style="list-style-type: none"> ทำการทบทวนและประเมินความเป็นอิสระและความสามารถผู้ได้รับการแต่งตั้ง พร้อมได้รับการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร มีการกำหนดผู้รับเรื่องที่เป็นกลาง โดยได้จัดให้มีอย่างครบถ้วนและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน
	2570	<ul style="list-style-type: none"> ทำการทบทวนและประเมินความเป็นอิสระและความสามารถผู้ได้รับการแต่งตั้ง พร้อมได้รับการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร มีการกำหนดผู้รับเรื่องที่เป็นกลาง โดยได้จัดให้มีอย่างครบถ้วนและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน
	2571	<ul style="list-style-type: none"> ทำการทบทวนและประเมินความเป็นอิสระและความสามารถผู้ได้รับการแต่งตั้ง พร้อมได้รับการอนุมัติจากฝ่ายบริหาร มีการกำหนดผู้รับเรื่องที่เป็นกลาง โดยได้จัดให้มีอย่างครบถ้วนและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน
เรื่องร้องเรียนทุกรายการได้รับการสืบสวน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนด	2569	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดตั้งระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีการบันทึกและคัดกรองรายงานอย่างสม่ำเสมอ มีการมอบหมายทีมสืบสวนสอบสวนที่เป็นอิสระ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		โดยมีการจัดทำเอกสารการสืบสวนสอบสวนและจัดการหลักฐานอย่างเหมาะสม • รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทได้อย่างทันท่วงที และมีการติดตามการดำเนินการแก้ไข/ทางวินัยจนเสร็จสิ้น
2570		• มีการจัดตั้งระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีการบันทึกและคัดกรองรายงานอย่างสม่ำเสมอ • มีการมอบหมายทีมสืบสวนสอบสวนที่เป็นอิสระ
2571		โดยมีการจัดทำเอกสารการสืบสวนสอบสวนและจัดการหลักฐานอย่างเหมาะสม • รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทได้อย่างทันท่วงที และมีการติดตามการดำเนินการแก้ไข/ทางวินัยจนเสร็จสิ้น
ในกรณีที่พบการกระทำผิด มีการระบุแนวทางแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำอย่างชัดเจน	2569	• มีการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสำหรับทุกกรณีที่มีมูลความผิด • มีการประเมินประสิทธิผล และนำผลไปปรับปรุงในแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาล
2570		• มีการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสำหรับทุกกรณีที่มีมูลความผิด • มีการประเมินประสิทธิผล และนำผลไปปรับปรุงในแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาล
2571		• มีการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสำหรับทุกกรณีที่มีมูลความผิด • มีการประเมินประสิทธิผล และนำผลไปปรับปรุงในแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาล
การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	2569	• มีการทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาลเรียบร้อยแล้ว • มีการประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางแจ้งเบาะแส • นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงได้รับการจัดทำเรียบร้อยแล้ว และเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
2570		• มีการทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาลเรียบร้อยแล้ว • มีการประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางแจ้งเบาะแส • นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงได้รับการจัดทำเรียบร้อยแล้ว และเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
2571		• มีการทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และแนวปฏิบัติด้านธรรมาภิบาลเรียบร้อยแล้ว • มีการประเมินประสิทธิผลภายในของทุกช่องทางแจ้งเบาะแส • นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงได้รับการจัดทำเรียบร้อยแล้ว และเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี
เป้าหมายเพิ่มเติม ทางเลือก 1: ลดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนให้รวดเร็วขึ้น	2569	• ไม่เกี่ยวข้อง (Not Applicable)
2570		• กำหนดกรอบระยะเวลาในการให้บริการ (SLA) ที่ชัดเจนสำหรับแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน (เช่น การรับเรื่อง การพิจารณาเบื้องต้น การสืบสวนสอบสวน และการปิดเรื่อง) • ปรับปรุงกระบวนการรับเรื่องและการคัดกรอง เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของกรณีได้อย่างทันท่วงทีตามระดับความรุนแรงและความเร่งด่วน • มอบหมายผู้รับผิดชอบหรือทีมงานอย่างชัดเจน พร้อมกำหนดความรับผิดชอบในการติดตามและปิดเรื่องให้ทันเวลา • นำระบบติดตามเคสหรือบันทึกการติดตามมาใช้ เพื่อติดตามความคืบหน้า ลดความล่าช้า และยกระดับกรณีที่เกิดกำหนดเวลา • จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการตัดสินใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อร้องเรียน
2571		• ดำเนินการทบทวนเป็นระยะเพื่อประเมินคอบขวดของกระบวนการ และปรับปรุงระยะเวลาในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับช่องทางการแจ้งเบาะแสยังไม่เพียงพอ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับช่องทางการแจ้งเบาะแสยังไม่เพียงพอ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

อัตราการรายงานต่ำ; มีการกระทำผิดที่ไม่ได้รับการแก้ไข

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

จัดทำแคมเปญสร้างการตระหนักรู้ประจำปี การฝึกอบรมภาคบังคับ และการสื่อสารผ่านหลายช่องทาง

ความเสี่ยงที่ 2 : ความล่าช้าในการสอบสวนเนื่องจากทรัพยากรไม่เพียงพอ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

ความล่าช้าในการสอบสวนเนื่องจากทรัพยากรไม่เพียงพอ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน; ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

จัดตั้งทีมสืบสวนสอบสวนโดยเฉพาะ กำหนด SLA และโครงสร้างการยกระดับเรื่อง (escalation matrix)

ความเสี่ยงที่ 3 : เอกสารหรือหลักฐานไม่เพียงพอ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

เอกสารหรือหลักฐานไม่เพียงพอ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

การสืบสวนสอบสวนไม่ครบถ้วน; ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

นำแบบฟอร์มการสอบสวนมาตรฐานและกระบวนการจัดการหลักฐานที่ปลอดภัยมาใช้

ความเสี่ยงที่ 4 : นโยบายไม่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ

- **ลักษณะความเสี่ยง**

นโยบายไม่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ

- **ผลกระทบความเสี่ยง**

ความเสี่ยงด้านการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด

- **มาตรการจัดการความเสี่ยง**

กำหนดให้มีการทบทวนนโยบายประจำปีและติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ

การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง

แผนยกระดับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ

แผนกลยุทธ์นี้มุ่งเสริมสร้างกรอบการกำกับดูแลความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ให้เข้มแข็งและน่าเชื่อถือ ผ่านการจัดทำนโยบาย และแนวปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ส่งเสริมวัฒนธรรมการ ตระหนักรู้ด้านไซเบอร์ รวมถึงมีการตรวจสอบทางด้านไซเบอร์โดยผู้ตรวจสอบภายนอกอิสระ และพัฒนาแผนตอบสนองต่อเหตุการณ์ไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

หัวข้อ	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย		
		2569	2570	2571
มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับการกำกับดูแลความมั่นคงสารสนเทศ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท 	เสร็จสิ้น	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> ความมั่นคงปลอดภัย (Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม 	ยังไม่ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม สื่อสาร และทดสอบความเข้าใจ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 	เสร็จสิ้น	-	-	-
มีการจัดทำแผนรับมือความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมถึงมีการทดสอบแผนดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ	-	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น	เสร็จสิ้น

แผนงานที่สำคัญ

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
เป้าหมาย 1: มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท	2569	<ul style="list-style-type: none"> จัดตั้งโครงสร้างการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) ครอบคลุมการกำหนดการแบ่งแยกหน้าที่ตามหลัก 3 Lines of Defense (3 LoDs) เช่น คณะกรรมการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น พร้อมทั้งระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบข้อกำหนดด้านทักษะและประสบการณ์ สายการรายงาน รวมถึงข้อกำหนดอื่น ๆ ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) สนส. 1/2564 เรื่อง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) สธ. 38/2565, 33/2567 และ นป. 6/2567 จัดทำ/ปรับปรุงนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ครอบคลุมคำจำกัดความด้านการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (IT Security Management) และการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) โดยต้องครอบคลุมหลักการของ CIA Triad (Confidentiality, Integrity, Availability) รวมถึงข้อกำหนดตามประกาศ ธปท. สนส. 1/2564 และประกาศ ก.ล.ต. สธ. 38/2565, 33/2567 และ นป. 6/2567 ขอความเห็นชอบ และการอนุมัติเอกสารนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องจากคณะกรรมการบริษัท ในกรณีที่มิใช่ข้อกำหนดในกระบวนการอนุมัติ คณะกรรมการบริษัทควรมอบอำนาจให้ฝ่าย

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
		บริหารในระดับที่เหมาะสมเป็นผู้อนุมัตินโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กรณีที่การมอบอำนาจนั้นไม่ขัดแย้งกับกรอบการกำกับดูแลที่กำหนดไว้ • ดำเนินการนำนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไปใช้งานตามที่ได้มีการจัดทำ • สื่อสารนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร • จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสำหรับพนักงานใหม่ พนักงานปัจจุบัน ผู้บริหาร และกรรมการบริษัท
	2570	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการทบทวน และปรับปรุงนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารดังกล่าวมีความเป็นปัจจุบัน และยังคงสอดคล้องตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) • ขอความเห็นชอบ และการอนุมัติเอกสารดังกล่าวที่ได้รับการปรับปรุงจากคณะกรรมการบริษัท หรือจากผู้บริหารตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการทบทวน และปรับปรุงนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารดังกล่าวมีความเป็นปัจจุบัน และยังคงสอดคล้องตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) • ขอความเห็นชอบ และการอนุมัติเอกสารดังกล่าวที่ได้รับการปรับปรุงจากคณะกรรมการบริษัท หรือจากผู้บริหารตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย
เป้าหมาย 2: ความมั่นคงปลอดภัย(Cybersecurity) สารสนเทศได้รับการประเมินโดยผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอกองค์กร และมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	2569	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการจัดทำกระบวนการควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ตามมาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
	2570	<ul style="list-style-type: none"> • พิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบอิสระด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบความปลอดภัยไซเบอร์ พร้อมมีใบรับรองวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เช่น ISO/IEC 27001 Lead Auditor, CISA, CISM และ CISSP • ดำเนินการประเมินการควบคุมด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ หรือความปลอดภัยไซเบอร์ โดยอ้างอิงกรอบมาตรฐาน NIST Cybersecurity Framework (CSF), ISO/IEC27001:2022 – Information Security Management, ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) สนส. 1/2564 – ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, ประกาศสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) สธ. 38/2565, 33/2567 และ นป. 6/2567 เพื่อประเมินความเสี่ยง ช่องว่าง และช่องโหว่ที่อาจเกิดขึ้นในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงประเมินความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ และการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง • ทบทวนประเด็นที่ตรวจพบกับหน่วยงานรับตรวจ เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม กรณีที่ตรวจพบสังเกตใดๆ ระหว่างการตรวจสอบ • จัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ/ คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง • ติดตามความคืบหน้าและการดำเนินการตามแผนปรับปรุง อย่างน้อยทุกไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่ามีความพร้อมสำหรับการตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์จากผู้ตรวจสอบอิสระภายนอกในปี 2571
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • พิจารณาแต่งตั้งผู้ตรวจสอบอิสระภายนอกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบความปลอดภัยไซเบอร์ พร้อมมีใบรับรองวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เช่น ISO/IEC 27001 Lead Auditor, CISA, CISM และ CISSP • ดำเนินการตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์โดยอ้างอิงกรอบมาตรฐาน NIST Cybersecurity Framework (CSF), ISO/IEC 27001:2022 – Information Security Management, ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) สนส. 1/2564 – ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

แผนงานที่สำคัญ	ปี	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	2570	<p>และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) โดยดำเนินการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์ตามแผนที่กำหนดไว้อย่างน้อยปีละครั้ง พร้อมทั้งนำบทเรียนที่ได้มาปรับปรุงการเตรียมความพร้อมในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนแผนความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของผู้ให้บริการภายนอกที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมั่นใจได้ว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท • (ในกรณีที่สามารถกระทำได้) ให้ทางบริษัทเข้าร่วมการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์หรือการจำลองสถานการณ์ที่จัดโดยผู้ให้บริการภายนอกที่มีความสำคัญ เพื่อทดสอบกระบวนการตอบสนองเหตุการณ์แบบครบวงจรและตรวจสอบความพร้อมของระบบที่เกี่ยวข้อง • ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ประจำปี เพื่อให้เป็นปัจจุบัน รวมถึงรองรับความเสี่ยงใหม่ๆ (เช่น ความเสี่ยงจาก AI, การเข้ารหัสยุคหลังควอนตัม เป็นต้น) และสอดคล้องกับข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) โดยดำเนินการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์ตามแผนที่กำหนดไว้อย่างน้อยปีละครั้ง พร้อมทั้งนำบทเรียนที่ได้มาปรับปรุงการเตรียมความพร้อมในอนาคต
	2571	<ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนแผนความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของผู้ให้บริการภายนอกที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมั่นใจได้ว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท • (ในกรณีที่สามารถกระทำได้) ให้ทางบริษัทเข้าร่วมการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์หรือการจำลองสถานการณ์ที่จัดโดยผู้ให้บริการภายนอกที่มีความสำคัญ เพื่อทดสอบกระบวนการตอบสนองเหตุการณ์แบบครบวงจรและตรวจสอบความพร้อมของระบบที่เกี่ยวข้อง • ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ประจำปี เพื่อให้เป็นปัจจุบัน รวมถึงรองรับความเสี่ยงใหม่ๆ (เช่น ความเสี่ยงจาก AI, การเข้ารหัสยุคหลังควอนตัม เป็นต้น) และสอดคล้องกับข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) โดยดำเนินการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์ตามแผนที่กำหนดไว้อย่างน้อยปีละครั้ง พร้อมทั้งนำบทเรียนที่ได้มาปรับปรุงการเตรียมความพร้อมในอนาคต • (ในกรณีที่สามารถกระทำได้) เข้าร่วมการซ้อมรับมือเหตุการณ์ทางไซเบอร์ที่จัดโดยหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ขาดความเข้าใจที่เกี่ยวกับมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และกรอบการกำกับดูแล ส่งผลให้การควบคุมที่จัดทำไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้

• ลักษณะความเสี่ยง

ขาดความเข้าใจที่เกี่ยวกับมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และกรอบการกำกับดูแล ส่งผลให้การควบคุมที่จัดทำไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้

• ผลกระทบความเสี่ยง

การควบคุมทางไซเบอร์ที่ไม่ได้ถูกจัดทำตามมาตรฐาน อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เมื่อมีเหตุการณ์ภัยคุกคามเกิดขึ้น การควบคุมที่มีอยู่จะสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- พิจารณาสับสุนนทรัพยากรเพิ่มเติม หรือว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกในการดำเนินการ
- เข้าร่วมการฝึกอบรมด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานและกรอบ กำกับดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์
- จัดให้มีดำเนินการติดตามผล และการรายงานความก้าวหน้าเป็นรายเดือน

ความเสี่ยงที่ 2 : โครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่จัดทำ ขาดการสนับสนุนที่เพียงพอจากคณะกรรมการบริษัท

• ลักษณะความเสี่ยง

โครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่จัดทำ ขาดการสนับสนุนที่เพียงพอจากคณะกรรมการบริษัท

• ผลกระทบความเสี่ยง

การขาดการสนับสนุนที่เพียงพอในการดำเนินโครงการ เช่น จัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร การให้ลำดับความสำคัญของโครงการ และความมุ่งมั่นในการดำเนินโครงการ อาจส่งผลให้กระบวนการควบคุมทางด้านไซเบอร์ที่จัดทำขาดประสิทธิภาพ และไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

• มาตรการจัดการความเสี่ยง

- สื่อสารวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ ให้กับคณะกรรมการ
- ส่งเสริมวัฒนธรรม การปรับปรุงพัฒนาองค์กร และความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- นำกรอบการกำกับดูแลมาใช้ดำเนินการในการอนุมัติโครงการด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่สำคัญ ผ่านคณะกรรมการบริษัท