

## นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance Policy)

### บริษัท ภัทรลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

บริษัท ภัทรลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ในฐานะที่เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การกำกับดูแลกิจการที่ดีไม่เพียงช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ยังส่งเสริมความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนความยั่งยืนในระยะยาวของบริษัท

บริษัทมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Code: CG Code) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์”) รวมถึงข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ด้วยวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย และการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการสร้างความยั่งยืนและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรในระยะยาว คณะกรรมการบริษัทยังมีหน้าที่ตรวจสอบและกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปอย่างโปร่งใสและสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยนโยบายนี้จะได้รับการทบทวนและปรับปรุงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและแนวโน้มในอนาคต รวมทั้งเพื่อเป็นกรอบแนวปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ โดยยึดมั่นใน 8 หลักการสำคัญของ CG Code ดังนี้

#### หลักปฏิบัติ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการบริษัทในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่บริษัทอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สำคัญในการกำกับดูแลกิจการด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล

#### หลักปฏิบัติ 1.1 คณะกรรมการบริษัทควรเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และนโยบายการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงเป็นผู้อนุมัติแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี ทบทวนความเพียงพอของกระบวนการควบคุมภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม กำกับดูแล ติดตามให้การบริหารงานของฝ่ายจัดการเป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย และแผนธุรกิจของบริษัท พร้อมทั้ง มีการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมหลัก เพื่อให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์องค์กรให้ชัดเจน เพื่อสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนในระยะยาว
- 2) กำกับดูแลให้ทุกส่วนงานขององค์กรดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้ พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าบรรลุเป้าหมาย
- 3) จัดให้มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และฝ่ายจัดการ เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันในทุกระดับ
- 4) ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

## หลักปฏิบัติ 1.2 การสร้างคุณค่าให้แกกิจการอย่างยั่งยืน

เพื่อให้บริษัทสามารถสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนในทุกมิติ คณะกรรมการบริษัทต้องกำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทตอบสนองต่อผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลที่สำคัญ เช่น ความสามารถในการแข่งขัน ความรับผิดชอบต่อสังคม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การกำกับดูแลที่ดี โดยทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างความมั่นคงในระยะยาวและเพิ่มความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน และประกอบธุรกิจได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว
- 2) สร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานขององค์กรยึดมั่นในจริยธรรม ธรรมาภิบาล และความโปร่งใส
- 3) ส่งเสริมให้องค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อแสดงถึงการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร
- 4) สร้างความยืดหยุ่น และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับความท้าทายในอนาคต
- 5) ประเมินผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ความสำเร็จขององค์กรในแต่ละมิติ เพื่อวางแผนการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## หลักปฏิบัติ 1.3 คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้กรรมการทุกคน และผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง และซื่อสัตย์สุจริต ต่อองค์กร และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้กรรมการทุกคนและผู้บริหาร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระวัง และซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นไปตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และนโยบายหรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งมีกระบวนการอนุมัติการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น การลงทุน การทำธุรกรรมที่มีผลกระทบต่อบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การจ่ายเงินปันผล เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และเสริมสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้กรรมการและผู้บริหารทุกคนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กร
- 2) สร้างระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการ และผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด
- 3) กำหนดให้มโนนโยบายและกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจทุกอย่างเกิดขึ้นเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- 4) กำหนดการแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย และฝ่ายจัดการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างยั่งยืน และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียได้ครอบคลุมทุกมิติ โดยเปิดเผยบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบไว้ในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของบริษัท
- 5) ตรวจสอบ และรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์, สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส



**หลักปฏิบัติ 1.4 คณะกรรมการบริษัทควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท และกำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้คณะกรรมการชุดย่อย กรรมการผู้จัดการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลให้กรรมการผู้จัดการ และฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย**

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนระหว่างคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย กรรมการผู้จัดการ และฝ่ายจัดการ ซึ่งช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดยังช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย กรรมการผู้จัดการ และฝ่ายจัดการออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด
- 2) กำกับดูแลให้บริษัทดำเนินงานตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์และคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้น
- 3) พิจารณาและอนุมัติยุทธศาสตร์ ทิศทางธุรกิจ แผนงาน งบประมาณ และเป้าหมายของบริษัทที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ รวมถึงติดตามให้ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ดูแลให้ระบบรายงานทางการเงิน การเปิดเผยข้อมูล และสถานะทางการเงินของบริษัทถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และสอดคล้องกับมาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
- 5) ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
- 6) กำกับดูแลให้มีระบบบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการประเมินผลตอบแทนที่เหมาะสม
- 7) ดูแลความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียโดยส่งเสริมความร่วมมือ และปฏิบัติตามสิทธิตามกฎหมาย
- 8) ในกรณีที่บริษัทมีบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม ให้คณะกรรมการบริษัทกำหนดกรอบและกลไกการกำกับดูแลที่เหมาะสมกับแต่ละกิจการ

**หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน**

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เป็นหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการในการสร้างแนวทางที่ชัดเจน และสามารถนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างสมดุลในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์และเป้าหมายเหล่านี้จะต้องสะท้อนถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยรวมถึงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชน และการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

**หลักปฏิบัติ 2.1 คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดหรือดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทเป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งบริษัท ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม**

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ในการกำหนดและกำกับดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทเป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าในทุกมิติ ทั้งต่อบริษัท ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและโปร่งใส สนับสนุนให้บริษัทสามารถดำเนินงานตามหลักบรรษัทภิบาล



### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและยั่งยืน สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมุ่งสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า ผู้ถือหุ้น และชุมชน
- 2) บูรณาการแนวทางด้านความยั่งยืนในกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความสมดุลในทุกมิติ
- 3) จัดให้มีกลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียผ่านการรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็น เพื่อนำมาประกอบการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์อย่างโปร่งใส
- 4) พัฒนาความตระหนักรู้ในองค์กรและส่งเสริมการให้พนักงานผ่านการอบรมและการสื่อสารที่เน้นความสำคัญของเป้าหมายความยั่งยืน
- 5) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจน (KPIs) พร้อมรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น การเปิดเผยในรายงานประจำปี เป็นต้น
- 6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และมาตรฐานความยั่งยืนระดับสากล

### **หลักปฏิบัติ 2.2 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนกลยุทธ์ของบริษัทสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท โดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสมและปลอดภัย**

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สำคัญในการกำกับดูแลให้วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของบริษัท สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในระยะยาว เพื่อสร้างความยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การสนับสนุนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมและปลอดภัยมาใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมธุรกิจอย่างยืดหยุ่นและยั่งยืน

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้แผนกลยุทธ์และเป้าหมายในระยะสั้น ระยะกลาง สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับความยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 2) ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- 3) วางกลไกในการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับแนวทางด้านความยั่งยืนขององค์กร เช่น การกระจายทรัพย์สินให้เข้าไปสู่ทรัพย์สินที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีการลดคาร์บอนในพอร์ตยานพาหนะ เป็นต้น
- 4) ติดตามผลการดำเนินงานตามเป้าหมายระยะสั้นและระยะกลางเป็นระยะ เพื่อปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมตามสถานการณ์

### **หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ**

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดโครงสร้าง องค์กรประกอบ และกระบวนการทำงานที่มีความเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความหลากหลายในมุมมองและความเชี่ยวชาญ ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมีคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทสามารถปรับตัวและสร้างความยืดหยุ่นในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

### หลักปฏิบัติ 3.1 คณะกรรมการบริษัทควรรับผิดชอบในการกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบสัดส่วน กรรมการที่เป็นอิสระที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพางค์กรสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มีความเหมาะสม ทั้งในด้านขนาด องค์ประกอบ และสัดส่วนของกรรมการอิสระ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี การกำหนดโครงสร้างที่สมดุลและหลากหลาย ช่วยส่งเสริมการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงความท้าทายใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทให้เหมาะสมกับขนาด ความซับซ้อน และลักษณะเฉพาะของธุรกิจ ดังนี้
  1. สนับสนุนการแต่งตั้งกรรมการที่มีความหลากหลายในด้านทักษะ ความเชี่ยวชาญ อายุ เพศ ภูมิหลัง และประสบการณ์ เพื่อเพิ่มมุมมองเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุม
  2. ทบทวนโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ความท้าทายทางธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงของตลาด
  3. วางเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจน เช่น ความเป็นอิสระ ความซื่อสัตย์ ความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสมกับธุรกิจ พร้อมกระบวนการที่ครอบคลุม ตั้งแต่การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติ ไปจนถึงการประเมินความเหมาะสม
  4. สนับสนุนให้กรรมการเข้าร่วมการอบรมหรือสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น ความยั่งยืน การกำกับดูแลกิจการ ความเสี่ยงทางธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
  5. จัดทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นรายบุคคลและทั้งคณะ รวมถึงนำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานและโครงสร้างของคณะกรรมการต่อไป
- 2) กำหนดให้มีสัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ อย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด เพื่อให้มั่นใจถึงความโปร่งใสและการกำกับดูแลที่เหมาะสม โดยกรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้
  1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
  2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษา ของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
  3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย
  4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้จรรยาบรรณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทหรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัท หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะ

- ต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง
  6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปี จากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้ง
  7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
  8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย
  9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นทางการเป็นการดำเนินการดำเนินงานของบริษัท
- ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไปตาม 1. ถึง 9. แล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท โดยมีมติตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (collective decision) ได้
- ในกรณีที่บุคคลที่บริษัทแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 4. หรือข้อ 6. บริษัทต้องจัดให้มีการเห็นคณะกรรมการบริษัทที่แสดงว่าได้พิจารณาตามหลักมาตรา 89/7 กล่าวคือ การแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อไปในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระด้วย
- ก. ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพ ที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
  - ข. เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
  - ค. ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
- เพื่อประโยชน์ตามข้อ 5. และข้อ 6. คำว่า “หุ้นส่วน” หมายความว่า บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานสอบบัญชี หรือผู้ให้บริการทางวิชาชีพ ให้เป็นผู้ลงลายมือชื่อในรายงานการสอบบัญชี หรือรายงานการให้บริการทางวิชาชีพ (แล้วแต่กรณี) ในนามของนิติบุคคลนั้น

บริษัทจะกำกับดูแลให้กระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการอิสระมีความโปร่งใส และสอดคล้องกับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ บริษัทจะทำการทบทวนสถานะความเป็นอิสระของกรรมการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการบริษัท



สามารถตัดสินใจได้โดยปราศจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และยังคงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างอิสระและสอดคล้องกับลักษณะ และคุณสมบัติที่กำหนด

### หลักปฏิบัติ 3.2 คณะกรรมการบริษัทควรเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการ และดูแลให้มั่นใจว่า องค์ประกอบและการดำเนินงานของ คณะกรรมการบริษัทเอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ

ประธานกรรมการเป็นบุคคลสำคัญ มีความเป็นอิสระและไม่เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร และไม่เป็นผู้ควบคุมเดียวกับกรรมการผู้จัดการ ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัท โดยมีหน้าที่ครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) กำกับ ติดตาม ดูแลให้มั่นใจได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของบริษัท
- 2) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการ รวมถึงระหว่างกรรมการผู้จัดการ และฝ่ายจัดการ
- 3) เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัท และกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยหารือกับกรรมการผู้จัดการ และมีมาตรการที่ดูแลเรื่องที่สำคัญได้ถูกให้บรรจุเป็นวาระการประชุม
- 4) ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกัน และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริษัทได้แบ่งแยกอำนาจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการ โดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบแยกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด ทั้งนี้ กรรมการผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงาน ควบคุม อนุมัติ และรับผิดชอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนธุรกิจ งบประมาณ นโยบาย เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ กฎหมาย รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา เพื่อพิจารณานโยบาย หลักเกณฑ์ และแนวทางในการสรรหา และคัดเลือกกรรมการ โดยมุ่งเน้นให้ได้กรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท และส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ โดยไม่จำกัดความหลากหลายทางเพศ อายุ เชื้อชาติ และสัญชาติ ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหาจะเสนอบุคคลที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อตรวจสอบและเสนอรายชื่อเข้าสู่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเลือกตั้ง โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) มีคุณสมบัติที่กฎหมายกำหนดตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- 2) มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีความตั้งใจและมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
- 3) สามารถใช้ดุลพินิจอย่างตรงไปตรงมาอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการและกลุ่มที่มีผลประโยชน์อื่นใด
- 4) สามารถอุทิศเวลาให้บริษัทได้อย่างเพียงพอและเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทยังกำหนดให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีสิทธิเลือกตั้งกรรมการบริษัทตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อเสียงหนึ่ง
- 2) ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตามข้อ 1 เลือกตั้งบุคคลคนเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้

สำหรับบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่ จะได้รับการปฐมนิเทศ แนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ อันประกอบด้วย ข้อมูลบริษัท นโยบายที่สำคัญ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร เป็นต้น



นอกจากนี้ บริษัทยังจัดตั้งคณะกรรมการชด้อย เพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรอง ข้อมูล และเสนอแนวทางพิจารณาก่อนเสนอให้ คณะกรรมการบริษัทเห็นชอบต่อไป

### หลักปฏิบัติ 3.3 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ได้คณะกรรมการบริษัทที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้

คณะกรรมการบริษัท โดยคำแนะนำของคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา มีหน้าที่ในการแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมเพื่อมาเป็นกรรมการบริษัท และกำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ได้คณะกรรมการที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติที่ชัดเจนสำหรับกรรมการ เช่น ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ การเงิน การบริหารความเสี่ยง หรือด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- 2) การสรรหาและคัดเลือกกรรมการดำเนินการผ่านคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา โดยใช้กระบวนการที่โปร่งใส ยุติธรรม และคำนึงถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ เช่น สัดส่วนกรรมการอิสระ และความหลากหลายในด้านเพศ อายุ และความเชี่ยวชาญ
- 3) พิจารณาความเหมาะสมของผู้สมัครโดยตรวจสอบประวัติและความน่าเชื่อถืออย่างรอบคอบ พร้อมสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา เช่น เกณฑ์การคัดเลือกและคุณสมบัติ ผ่านรายงานประจำปี หรือการประชุมผู้ถือหุ้น
- 4) คำนึงถึงความสำคัญของผู้ถือหุ้นและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีส่วนร่วมเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี
- 5) กำหนดให้กรรมการใหม่ต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) เพื่อให้สามารถเรียนรู้บทบาทหน้าที่เบื้องต้นและความรับผิดชอบตามกฎหมายของกรรมการเพื่อการเริ่มต้นอาชีพกรรมการอย่างมั่นใจ ซึ่งได้รับการรับรองหลักสูตรจากตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงาน ก.ล.ต.
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะของกรรมการ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักปฏิบัติ 3.4 ในการเสนอค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทให้ผู้ถือหุ้นอนุมัติ คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบและจูงใจให้คณะกรรมการบริษัทนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว

บริษัทตระหนักดีว่าค่าตอบแทนที่เหมาะสมและโปร่งใสสำหรับคณะกรรมการบริษัทเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและมีประสิทธิภาพ การกำหนดโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมควรสะท้อนถึงความรับผิดชอบ ความเสี่ยง และความท้าทายที่กรรมการต้องเผชิญในการกำกับดูแลและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงได้มอบค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถในการแข่งขัน และความน่าสนใจเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน ตลอดจนต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรม
- 2) ค่าตอบแทนควรประกอบด้วยส่วนคงที่ (Fixed Fee) และส่วนที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงาน (Performance-Based Fee) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ





- 3) องค์ประกอบของคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา จะต้องมีการอย่างน้อย 1 ท่าน เป็นกรรมการอิสระ และเป็นผู้พิจารณาโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติ
- 4) เปิดเผยโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทในรายงานประจำปี โดยระบุเกณฑ์และวิธีการพิจารณาอย่างโปร่งใส
- 5) ทบทวนและประเมินความเหมาะสมของค่าตอบแทนเป็นระยะ เพื่อให้โครงสร้างค่าตอบแทนสอดคล้องกับบทบาทและเป้าหมายของบริษัท
- 6) กรณีมีการเปลี่ยนแปลงค่าตอบแทน คณะกรรมการบริษัทควรชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นให้ชัดเจนเพื่อสร้างความไว้วางใจแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

### หลักปฏิบัติ 3.5 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้กรรมการทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในกลุ่มผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย โดยกรรมการควรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและต้องจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมเพื่อเข้าร่วมประชุม ติดตามการดำเนินงาน และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กรรมการควรจัดสรรเวลาให้เพียงพอสำหรับการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท การประชุมคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท
- 2) ก่อนการแต่งตั้งกรรมการ คณะกรรมการบริษัทควรประเมินความสามารถในการจัดสรรเวลาและตรวจสอบภาระงานในตำแหน่งอื่น ๆ ของผู้สมัคร
- 3) คณะกรรมการบริษัทกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของกรรมการ กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงของบริษัท โดยให้ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 5 บริษัท
- 4) สำหรับตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงของบริษัท หากจะเข้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 5) เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการในรายงานประจำปี เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย
- 6) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ เช่น การเข้าร่วมประชุม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการปฏิบัติตามข้อกำหนด

### หลักปฏิบัติ 3.6 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ในระดับที่เหมาะสมกับกิจการแต่ละแห่ง รวมทั้งบริษัทย่อย และกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันด้วย

ในกรณีที่บริษัทมีบริษัทย่อย หรือเข้าไปลงทุนในกิจการอื่น คณะกรรมการบริษัทควรมีการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการที่บริษัทลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถรักษาความมั่นคง ความโปร่งใส และการปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะหากบริษัทย่อยหรือกิจการอื่นนั้น มีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานหรือชื่อเสียงของบริษัท

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดกรอบนโยบายการกำกับดูแลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทแม่ รวมถึงสื่อสารแนวทางปฏิบัติให้บริษัทย่อยและกิจการที่ลงทุนเข้าใจอย่างถูกต้อง
- 2) แต่งตั้งผู้แทนที่มีความเชี่ยวชาญในคณะกรรมการของบริษัทย่อยหรือกิจการที่ลงทุน เพื่อกำกับดูแลและสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) จัดให้มีระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการที่ลงทุนอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ของบริษัทแม่
- 4) กำหนดมาตรการป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจดำเนินงานเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- 5) กำกับดูแลให้บริษัทย่อยและกิจการที่ลงทุนปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- 6) ประเมินผลการกำกับดูแลและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการที่ลงทุนเป็นประจำ พร้อมนำผลลัพธ์มาปรับปรุงการดำเนินงาน และเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปี

#### **หลักปฏิบัติ 3.7 คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ประจำปีของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย โดยผลประเมินควรนำไปใช้สำหรับการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วย**

การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ประจำปีของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยสร้างความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการกำกับดูแลกิจการ กระบวนการนี้ช่วยให้คณะกรรมการสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดเกณฑ์และเครื่องมือการประเมินที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกมิติ โดยใช้วิธีประเมินด้วยตนเองเป็นประจำทุกปี ตามแนวทางแบบประเมินที่พัฒนาโดยตลาดหลักทรัพย์
- 2) การประเมินควรครอบคลุมทั้งในระดับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้ได้ภาพรวมของประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- 3) มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการประเมิน และจัดทำรายงานผลเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
- 4) นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน เช่น การอบรมเสริมทักษะ การปรับปรุงโครงสร้าง หรือกระบวนการทำงานของคณะกรรมการบริษัท
- 5) เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการประเมินในรายงานประจำปี เพื่อแสดงความโปร่งใสและเสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย
- 6) ติดตามผลการพัฒนาจากการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

**หลักปฏิบัติ 3.8 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้คณะกรรมการบริษัทและกรรมการแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ ตลอดจนสนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะและความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ**

การมีความรู้และความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถของคณะกรรมการและกรรมการรายบุคคลในการกำกับดูแลกิจการให้มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความรู้และทักษะของกรรมการเป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างความพร้อมในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ที่สนับสนุนความยั่งยืนและการสร้างคุณค่าในระยะยาว

**แนวทางการปฏิบัติ**

- 1) จัดเตรียมคู่มือ และโปรแกรมปฏิทินเทศสำหรับกรรมการใหม่ (Board Manual) ที่ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ ลักษณะธุรกิจ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 2) สนับสนุนให้กรรมการเข้าร่วมหลักสูตรพัฒนาทักษะ เช่น หลักสูตรจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- 3) จัดให้กรรมการได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท เช่น ความเสี่ยงและโอกาสในตลาด การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดในอนาคต
- 4) จัดให้มีการอัปเดตข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและข้อบังคับใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ
- 5) สนับสนุนให้กรรมการมีโอกาสเข้าร่วมการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ
- 6) จัดให้มีการประเมินความต้องการในการพัฒนาทักษะและความรู้ของกรรมการ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล
- 7) รายงานผลการพัฒนาและการเสริมสร้างทักษะของกรรมการในรายงานประจำปี เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงการกำกับดูแล

**หลักปฏิบัติ 3.9 คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และมีเลขานุการบริษัทที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้อย่างครบถ้วน และได้รับการสนับสนุนจากเลขานุการบริษัทที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่

**แนวทางการปฏิบัติ**

- 1) กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทต้องประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งทุก 3 เดือน เพื่อให้สอดคล้องตามข้อบังคับของบริษัทและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ทางธุรกิจ
- 2) แต่งตั้งเลขานุการบริษัทที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของกฎหมาย และมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้ เช่น การอบรมด้านการกำกับดูแลกิจการ
- 3) เลขานุการบริษัทควรจัดเตรียมข้อมูลและเอกสารสำหรับการประชุมอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และส่งมอบล่วงหน้า พร้อมดูแลให้การประชุมดำเนินไปอย่างราบรื่น และจัดทำรายงานการประชุมตามข้อกำหนด
- 4) สนับสนุนบทบาทเลขานุการบริษัทในการเป็นสื่อกลางระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้การสื่อสารข้อมูลสำคัญเป็นไปอย่างครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส
- 5) เลขานุการบริษัทควรตรวจสอบให้การดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำรายงานประจำปี และรายงานด้านการกำกับดูแลกิจการให้ถูกต้องครบถ้วน
- 6) คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเลขานุการบริษัทเป็นระยะ เพื่อพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพในการสนับสนุนการดำเนินงาน

## หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูง และการบริหารบุคลากร

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา ทำหน้าที่กำกับดูแลและพิจารณาในการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงที่มีความสามารถ โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสม ทั้งในด้านคุณสมบัติ ความเชี่ยวชาญ และค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กร รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ การมีระบบบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน พร้อมทั้งสนับสนุนให้บริษัทสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน และการประเมินผล รวมถึงกลยุทธ์ด้านบุคลากรในระยะยาว

### หลักปฏิบัติ 4.1 คณะกรรมการบริษัทควรดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการสรรหาพัฒนากรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการสรรหาและพัฒนากรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากบุคคลในตำแหน่งดังกล่าวเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ ขับเคลื่อนองค์กร และบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสม รวมถึงการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับสูง เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรในทุกมิติ

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา รวมถึงเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการ โดยพิจารณาจากประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ โดยไม่จำกัดความหลากหลายทางเพศ อายุ เชื้อชาติ และสัญชาติ
- 2) กำหนดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- 3) กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม โดยคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมและโปร่งใส เพื่อจูงใจให้กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกระดับ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการ จะดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมีความยุติธรรม เพื่อสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบริษัทในระยะยาว

#### ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการบริษัท

- 1) กำหนด ยุทธศาสตร์ และ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงกำหนดระบบการตรวจสอบและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปอย่างโปร่งใส สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร พร้อมมุ่งสู่ความยั่งยืน
- 2) ส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กร ที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บุคลากรทุกระดับยึดมั่นในความโปร่งใส จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่เป็นผู้นำต้นแบบ (Role Model) ในการดำเนินธุรกิจ ด้วยจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต โดยเน้นการปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจัยการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน

#### หลักปฏิบัติ 4.2 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัท โดยคำแนะนำของคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา ควรกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และสร้างความโปร่งใส ยุติธรรม และความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ทั้งในมิติการเงินและความยั่งยืน พร้อมรวมตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- 2) กำหนดเกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจน เช่น ผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย ความพึงพอใจของลูกค้า หรือความสำเร็จในโครงการสำคัญ พร้อมกลไกปรับค่าตอบแทนตามผลลัพธ์ที่ได้
- 3) จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ โดยตรวจสอบให้มั่นใจว่ากระบวนการประเมินผลและค่าตอบแทนเป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 4) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและสรรหา เพื่อดูแลการกำหนดค่าตอบแทนและการประเมินผลอย่างโปร่งใส
- 5) เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างค่าตอบแทนและผลการประเมินผลในรายงานประจำปี หรือรายงานการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่น
- 6) ติดตามแนวโน้มและมาตรฐานด้านค่าตอบแทนในอุตสาหกรรม เพื่อให้โครงสร้างค่าตอบแทนทันสมัยและแข่งขันได้

#### หลักปฏิบัติ 4.3 คณะกรรมการบริษัทควรเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของกิจการ

การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นเป็นสิ่งสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและบริหารจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของบริษัทจะไม่ถูกแทรกแซงโดยผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ถือหุ้นรายใดรายหนึ่ง นอกจากนี้ การบริหารโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่เหมาะสมยังช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และส่งเสริมความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ศึกษาและจัดทำแผนผังโครงสร้างผู้ถือหุ้นที่ครอบคลุมทั้งผู้ถือหุ้นรายใหญ่ รายย่อย และกลุ่มผู้ถือหุ้นที่มีความสัมพันธ์กัน พร้อมประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงาน
- 2) จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่และคณะกรรมการ เพื่อป้องกันการใช้อำนาจที่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัท
- 3) กำหนดนโยบายและกระบวนการจัดการธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกัน (Related Party Transactions) และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เพื่อป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
- 4) ติดตามแนวโน้มโครงสร้างผู้ถือหุ้นในอุตสาหกรรม พร้อมทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงสร้างผู้ถือหุ้นให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

#### หลักปฏิบัติ 4.4 คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การส่งเสริมความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจในบุคลากรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดแผนกลยุทธ์บุคลากร ที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงความต้องการด้านทักษะในธุรกิจ เช่น การเงิน/บัญชี อุตสาหกรรมต่าง ๆ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจ เป็นต้น
- 2) พัฒนาทักษะทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เช่น ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน เพื่อรองรับความท้าทายในอนาคต
- 3) กำกับดูแลการประเมินความต้องการบุคลากร ในทุกระดับ พร้อมปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมและแข่งขันได้ในอุตสาหกรรม
- 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ที่สนับสนุนความเท่าเทียม ความหลากหลาย และการทำงานร่วมกัน รวมถึงการมีเส้นทางพัฒนาอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน
- 5) สนับสนุนแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับบทบาทสำคัญในองค์กร เพื่อสร้างความต่อเนื่องในโครงสร้างบุคลากร
- 6) จัดให้มีการประเมินและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ผลการประเมินและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการ
- 7) สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ พร้อมจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ การตรวจสุขภาพประจำปี
- 8) ส่งเสริมการสื่อสารระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไขในเชิงลึก

#### หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ

การส่งเสริมนวัตกรรมและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันและสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับองค์กร นวัตกรรมช่วยให้บริษัทสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ขณะที่การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบช่วยสร้างความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย และสนับสนุนการเติบโตอย่างสมดุลในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อม

#### หลักปฏิบัติ 5.1 คณะกรรมการบริษัทควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ลูกค้า ผู้ที่เกี่ยวข้อง สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและเสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร โดยนวัตกรรมถือเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และการปรับตัวในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งผลักดันการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับความยั่งยืนในทุกมิติ



#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดและส่งเสริมให้บริษัทมีแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว
- 2) สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมที่ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การใช้เช่าทรัพย์สินให้กลุ่มพลังงานสะอาด ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในธุรกิจ
- 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อแนวคิดสร้างสรรค์และการปรับตัวในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง
- 4) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงานและบริการ
- 5) กำหนดแนวทางในการพัฒนาบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เช่น การนำ Big Data มาช่วยวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า
- 6) สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่โปร่งใส รวดเร็ว และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
- 7) ส่งเสริมความร่วมมือกับคู่ค้าเพื่อสร้างห่วงโซ่คุณค่าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน
- 8) กำหนดเกณฑ์การพัฒนานวัตกรรมที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้พลังงาน ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ หรือการจัดการของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) กำกับดูแลให้กระบวนการดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 10) กำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนวัตกรรมและความยั่งยืนของบริษัท พร้อมดำเนินการติดตามความก้าวหน้าและประสิทธิภาพของการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

#### **หลักปฏิบัติ 5.2 คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างยั่งยืน**

การจัดสรรและการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างยั่งยืน ในการบริหารจัดการทรัพยากรต้องครอบคลุมทุกมิติ ตั้งแต่ทรัพยากรทางการเงิน กายภาพ มนุษย์ และทรัพยากรธรรมชาติ ไปจนถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มในห่วงโซ่คุณค่า ด้วยการคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดกรอบกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของบริษัท เช่น การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพ และการพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- 2) ส่งเสริมให้บริษัทใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การใช้ระบบ Internet of Things (IoT) หรือ Big Data ในการบริหารทรัพยากรในพอร์ตการให้บริการ
- 3) สนับสนุนให้มีการลงทุนในโครงการที่สร้างผลตอบแทนเชิงบวก เช่น ยานพาหนะพลังงานสะอาด หรือโซลูชันที่ช่วยลดการใช้พลังงาน
- 4) สนับสนุนให้มีการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในห่วงโซ่คุณค่าอย่างสม่ำเสมอ เช่น การคัดเลือกคู่ค้าที่มีความรับผิดชอบต่อ ESG
- 5) สนับสนุนความร่วมมือกับคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) กำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจนสำหรับการจัดการทรัพยากร เช่น อัตราการลดของเสีย การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร หรือการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และติดตามผลการดำเนินงานและเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการจัดการทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง
- 7) สื่อสารเรื่องการจัดการทรัพยากรกับผู้มีส่วนได้เสีย



**หลักปฏิบัติ 5.3 คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่สอดคล้องกับความต้องการของกิจการ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้งิการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการ**

การกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เพียงสนับสนุนกระบวนการทำงานให้มีความรวดเร็วและโปร่งใส แต่ยังช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เป้าหมายระยะยาว และหลักการ ESG
- 2) กำกับดูแลให้การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทปฏิบัติตามข้อกำหนด เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 3) สนับสนุนการพัฒนา Platform Business เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และรองรับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าในปัจจุบัน
- 4) สนับสนุนการพัฒนากระบวนการให้บริการลูกค้า เช่น ระบบชำระเงินออนไลน์ เปลี่ยนกระบวนการทำงานเป็นระบบงานดิจิทัล (E-Document, E-Approve Online)
- 5) กำกับดูแลให้บริษัทนำระบบอัตโนมัติ (Automation) และ AI มาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน เช่น การจัดการเอกสาร
- 6) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) และ AI เพื่อพัฒนาบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
- 7) จัดทำกรอบการประเมินและจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เช่น ความปลอดภัยไซเบอร์ การรั่วไหลของข้อมูล และการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมาย
- 8) จัดอบรมทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น ความปลอดภัยไซเบอร์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการระบบคลาวด์
- 9) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการนำนวัตกรรมและการเรียนรู้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

**หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม**

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่กำกับดูแลให้มีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสมเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินงาน รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสามารถป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร

**หลักปฏิบัติ 6.1 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีกรอบปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง**

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลให้ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ สร้างความมั่นใจในความโปร่งใส และเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม บริษัทเล็งเห็นว่าการจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมและระบบควบคุมภายในที่เข้มแข็งไม่เพียงช่วยลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แต่ยังสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน



#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้บริษัทกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินธุรกิจ
- 2) กำกับดูแลให้มีการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- 3) ติดตามให้บริษัทจัดทำระบบควบคุมภายในที่ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการจัดหา การดำเนินงาน และการบริการลูกค้า เพื่อป้องกันความผิดพลาดและความเสี่ยง
- 4) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามการดำเนินงาน
- 5) กำกับดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อกำหนดจากสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์
- 6) ส่งเสริมให้กรรมการและพนักงานทุกระดับเข้ารับกรฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

#### **หลักปฏิบัติ 6.2 คณะกรรมการบริษัทต้องจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ**

คณะกรรมการตรวจสอบมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและความโปร่งใสของรายงานทางการเงิน รวมถึงประเมินระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระ และประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัท และส่งเสริมความมั่นคงและยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่มีคุณสมบัติและหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ โดยจะต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คน ต้องมีความเชี่ยวชาญด้านบัญชีหรือการเงิน
- 2) คณะกรรมการตรวจสอบต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของรายงานทางการเงินที่จัดทำโดยฝ่ายจัดการ ประเมินระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ และติดตามการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์
- 3) คณะกรรมการบริษัทต้องสนับสนุนให้คณะกรรมการตรวจสอบมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ โดยปราศจากการแทรกแซงจากฝ่ายจัดการ
- 4) คณะกรรมการบริษัทต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 5) คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีทรัพยากรและข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ เช่น การเข้าถึงเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือการใช้บริการจากที่ปรึกษาภายนอกเมื่อจำเป็น
- 6) คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นระยะ พร้อมเสนอข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน
- 7) กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทและผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในรายงานประจำปี (One Report)

**หลักปฏิบัติ 6.3 คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างบริษัทกับฝ่ายจัดการ คณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ทรัพย์สินอันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูลและโอกาสของบริษัท และการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร**

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ถือเป็นประเด็นสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความยั่งยืนขององค์กร คณะกรรมการบริษัทที่มีบทบาทสำคัญในการติดตาม ดูแล และจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบริษัท ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ และผู้ถือหุ้น เพื่อป้องกันการใช้ทรัพย์สิน ข้อมูลภายใน หรือโอกาสของบริษัทในทางที่ไม่เหมาะสม และเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างโปร่งใสและ ยุติธรรม

**แนวทางการปฏิบัติ**

- 1) กำหนดนโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการระหว่างกัน (Related Parties Transaction : RPT) เพื่อเป็นแนวทางการ พิจารณาและอนุมัติธุรกรรมกับบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และมีขั้นตอนที่ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้เผยแพร่แนบนโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการระหว่างกัน (Related Parties Transaction : RPT) ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท ([www.pl.co.th](http://www.pl.co.th))
- 2) กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร มีหน้าที่รายงานข้อมูลตามแบบรายงานข้อมูลและรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเอง และผู้เกี่ยวข้อง ปี ละ 1 ครั้งเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สามารถพิจารณาธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ ทั้งนี้ กรรมการ และผู้บริหารที่มีส่วน ได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับบริษัทจะไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาวาระดังกล่าว
- 3) กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของบริษัท มีหน้าที่จะต้องรักษาข้อมูลภายในของบริษัทที่ยังไม่ได้มีการเปิดเผยต่อ สาธารณชน อาทิ ข้อมูลจากงบการเงินที่ยังไม่ได้นำเสนอตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลประกอบการของบริษัท การเพิ่มทุน การลด ทุน การร่วมลงทุน การจ่ายเงินปันผล การควบรวมกิจการ และการจะได้มาซึ่งสัญญาทางการค้าที่สำคัญ เป็นต้น
- 4) กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่ได้ล่วงรู้ข้อมูลภายในที่สำคัญก่อนที่จะเผยแพร่ต่อผู้ลงทุน (Insider) จะต้องปฏิบัติตาม แนวทางสำหรับการดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท ตลอดจนห้ามซื้อ ขาย โอน และรับโอน หลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทก่อนข้อมูลดังกล่าวจะเปิดเผยต่อสาธารณชน
- 5) กำหนดระยะเวลาในการห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท และแจ้งให้กรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่ได้ล่วงรู้ข้อมูลภายในที่สำคัญ ก่อนที่จะเผยแพร่ต่อผู้ลงทุน (Insider) รับทราบเป็นประจำทุกปี โดยห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ในช่วง 1 เดือนก่อนหน้าที่ข้อมูลดังกล่าว จะเปิดเผยต่อสาธารณชน และภายหลังจากการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวต่อสาธารณชนแล้ว 4 วัน ตลอดจนกำหนดให้บุคคลที่ได้ล่วงรู้ข้อมูล ภายในที่สำคัญต้องปฏิบัติตามหนังสือสัญญาการรักษาความลับ
- 6) ให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทแจ้งต่อเลขานุการบริษัท เกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นของบริษัทอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้าก่อนทำการซื้อ ขาย เพื่อให้เลขานุการบริษัท รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทรับทราบ และมีหน้าที่ในการรายงานการซื้อขายหลักทรัพย์ / ถือครอง หลักทรัพย์ของบริษัท ตามแบบ 59 Online ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทาง [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) ภายใน 3 วันทำการ นับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับหลักทรัพย์ ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. และส่งสำเนาให้บริษัทรับทราบ
- 7) จัดให้มีการ สื่อสารเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทให้กับ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกคน
- 8) จัดให้มีช่องทางการรายงานปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่เป็นความลับและปลอดภัย เพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียสามารถ แจ้งเบาะแสได้ รวมถึงกำหนดมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสดจากการตอบโต้หรือการลงโทษ
- 9) ควรมีการตรวจสอบประเมินผลการบริหารจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำ เพื่อปรับปรุงกระบวนการและแนวทาง ปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### หลักปฏิบัติ 6.4 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านคอร์รัปชันที่ชัดเจน และสื่อสารในทุกระดับขององค์กรและต่อบุคคลภายนอกเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้จริง

บริษัทมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม รับผิดชอบต่อและระมัดระวังภายใต้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบริษัทตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน จึงได้กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ป้องกัน และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์ให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคน บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทอื่นที่บริษัทมีอำนาจควบคุม ตัวแทนทางธุรกิจ และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ได้รับทราบ เข้าใจ และยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนตระหนักถึงพิษภัยของการทุจริตคอร์รัปชัน สร้างค่านิยมที่ถูกต้อง และเพิ่มความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อให้การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้เผยแพร่นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) ไว้ในรายงานประจำปี และเว็บไซต์ของบริษัท ([www.pl.co.th](http://www.pl.co.th)) รวมถึงมีการกำหนดไว้ในจรรยาบรรณของคู่ค้าของบริษัทด้วย

#### หลักปฏิบัติ 6.5 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้กิจการมีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีการชี้เบาะแส

การมีกลไกที่ชัดเจนสำหรับการรับเรื่องร้องเรียนและการชี้เบาะแสถือเป็นส่วนสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งช่วยส่งเสริมความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อองค์กร คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลให้กลไกดังกล่าวมีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนและการชี้เบาะแสอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทุกคนในองค์กร เข้าใจและปฏิบัติตาม
- 2) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนและเบาะแส
- 3) จัดให้มีช่องทางการรายงานที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มความสะดวกในการแจ้งเบาะแส ซึ่งบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม มีการแสดงความเห็น และแจ้งเบาะแสการกระทำผิดกฎหมาย เพื่อนำไปสู่ (1) ตรวจสอบข้อเท็จจริง (2) แก้ไข/ปรับปรุงด้านบริหารจัดการ และ (3) การพัฒนา/ฝึกอบรม โดยบริษัทได้กำหนดช่องทางในการรับแจ้งข้อมูล ข้อร้องเรียน หรือเบาะแส ดังนี้

##### จดหมายส่งทางไปรษณีย์

ติดต่อ: คณะกรรมการตรวจสอบ / สำนักตรวจสอบภายใน / เลขานุการบริษัท

ที่อยู่: บริษัท ภัทรลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) เลขที่ 252/6 อาคารเมืองไทยภัทรคอมเพล็กซ์ 1 ชั้น 29

ถนนรัชดาภิเษก แขวง/เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10320

##### จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

Email : [internalaudit@pl.co.th](mailto:internalaudit@pl.co.th)

[company\\_secretary@pl.co.th](mailto:company_secretary@pl.co.th)

- 4) กำหนดมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ข้อมูลของผู้ร้องเรียนและเรื่องร้องเรียนจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัดตามมาตรฐานสากล เพื่อป้องกันผลกระทบต่อความปลอดภัยหรือความเสียหายต่อผู้ร้องเรียน
- 5) กระบวนการพิจารณาการร้องเรียน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้
  1. เมื่อมีการร้องเรียนตามช่องทางที่กำหนด สำนักตรวจสอบภายในจะตรวจสอบข้อร้องเรียนโดยพิจารณาความชัดเจนเพียงพอของพยานหลักฐานในเบื้องต้น

2. กรณีมีมูลความจริงจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อรวบรวมหลักฐาน และพยาน และจัดส่งเรื่องร้องเรียนดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียน ประกอบด้วย สำนักตรวจสอบภายใน ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ/หรือบุคคลอื่นใดที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบ (ถ้ามี) ภายในระยะเวลา 15 วันทำการ นับแต่ได้รับเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลเบาะแส
3. คณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียน จะพิจารณาข้อเท็จจริง หลักฐาน และจัดทำรายงาน และความเห็นภายในระยะเวลา 30 วันทำการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาต่อไป และรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ
4. สำนักตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงานสรุปข้อมูลสถิติการร้องเรียน และเบาะแส และเก็บรักษารายงานดังกล่าวไว้ไม่น้อยกว่า 5 ปี
- 6) หากผู้ใดละเลย ละเว้น และเจตนาที่จะไม่ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัท บริษัทถือว่าผิดวินัยอย่างร้ายแรง และจะได้รับโทษตามข้อบังคับหรือระเบียบของบริษัทที่ได้กำหนดไว้ และ/หรือ จะมีประกาศต่อไปในภายหน้า และหากความผิดนั้นเป็นการกระทำที่ผิดกฎหมาย บริษัทจะพิจารณาดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

ความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และโปร่งใส ถือเป็นรากฐานสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น นักลงทุน คู่ค้า หรือหน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลให้บริษัทมีระบบการจัดการทางการเงินที่มั่นคง และการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

สำหรับบริษัท การรักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลไม่เพียงแต่สนับสนุนความมั่นคงของธุรกิจ แต่ยังช่วยสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับองค์กร โดยบริษัทมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน เช่น มาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS) รวมถึงข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงาน ก.ล.ต.

### หลักปฏิบัติ 7.1 คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ของบริษัท เป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

#### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่สะท้อนฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 2) ดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานและข้อมูลทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 3) ติดตามและสนับสนุนการตรวจสอบบัญชีภายในและภายนอก เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือในข้อมูลทางการเงิน
- 4) ประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลให้สอดคล้องกับข้อกำหนดและมาตรฐานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

## หลักปฏิบัติ 7.2 คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

ความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัท โดยคณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการดูแลให้ระบบบริหารจัดการทางการเงินมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทุกสถานการณ์ และสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายธุรกิจและแผนกลยุทธ์
- 2) ตรวจสอบและติดตามสถานะสภาพคล่อง รายงานกระแสเงินสด ความสามารถในการชำระหนี้ และแผนการชำระหนี้ในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ
- 3) สนับสนุนการใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมและการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น การประเมินสถานการณ์จำลอง (Scenario Analysis) เพื่อรับมือความผันผวนทางเศรษฐกิจ
- 4) กำกับดูแลการจัดทำแผนสำรองในกรณีฉุกเฉิน เช่น การจัดหาแหล่งเงินทุนสำรอง และส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการสภาพคล่องอย่างต่อเนื่อง
- 5) สื่อสารข้อมูลสถานะทางการเงิน ความสามารถในการชำระหนี้ และแนวทางการบริหารจัดการที่โปร่งใสต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และพันธมิตรทางธุรกิจ

## หลักปฏิบัติ 7.3 ในภาวะที่บริษัทประสบปัญหาทางการเงินหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหา คณะกรรมการบริษัทควรมั่นใจได้ว่าบริษัทมีแผนในการแก้ไขปัญหา หรือมีกลไกอื่นที่สามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

ในสถานการณ์ที่บริษัทเผชิญปัญหาทางการเงินหรือมีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหา การมีแผนแก้ไขที่ชัดเจนและกลไกการจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันทั่วถึงโดยไม่กระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลให้แผนการฟื้นฟูทางการเงินดำเนินการอย่างโปร่งใส สอดคล้องกับกฎหมาย และคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างการฟื้นฟูสถานะทางการเงินและความน่าเชื่อถือในระยะยาว

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนแก้ไขปัญหาทางการเงินที่ชัดเจน ครอบคลุม และดำเนินการได้จริง โดยรวมถึงการวิเคราะห์สถานการณ์จำลองและมาตรการลดผลกระทบ
- 2) สนับสนุนการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ เพื่อจัดการปัญหาทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) กำกับดูแลให้การดำเนินการแก้ไขปัญหาทางการเงินเป็นไปตามกฎหมาย มาตรฐานการบัญชี และข้อกำหนดจากหน่วยงานกำกับดูแล พร้อมรักษาความน่าเชื่อถือของบริษัท
- 4) ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการแก้ไขปัญหา และสนับสนุนการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การปรับโครงสร้างหนี้หรือลดต้นทุน
- 5) ดูแลให้การแก้ไขปัญหาคำนึงถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมสื่อสารข้อมูลอย่างโปร่งใสเพื่อลดความกังวล
- 6) สนับสนุนการวางแผนป้องกันปัญหาทางการเงินในระยะยาว เช่น การบริหารความเสี่ยงทางการเงินและการจัดทำแผนเงินทุนสำรอง

#### หลักปฏิบัติ 7.4 คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

การจัดทำรายงานความยั่งยืนเป็นเครื่องมือสำคัญที่สะท้อนถึงความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อองค์กรในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ครบถ้วนและเชื่อถือได้ในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ รายงานดังกล่าวยังแสดงถึงความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการอย่างโปร่งใสและสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง สร้างความไว้วางใจและความมั่นใจในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดแนวทางหรือกรอบการจัดทำรายงานความยั่งยืนที่ชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เช่น Global Reporting Initiative (GRI), SASB, IFRS และ Integrated Reporting (IR)
- 2) ระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน (Material Issues) ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการนี้
- 3) จัดตั้งระบบรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้อง ครบคลุม และโปร่งใส เพื่อสนับสนุนการจัดทำรายงานความยั่งยืนที่มีคุณภาพ
- 4) เปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างเพียงพอและครบถ้วน โดยเน้นข้อมูลที่สะท้อนความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายความยั่งยืน
- 5) ตรวจสอบและประเมินผลกระบวนการจัดทำรายงานความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ารายงานมีคุณภาพและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

#### หลักปฏิบัติ 7.5 คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา

การกำกับดูแลด้านนักลงทุนสัมพันธ์ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสร้างความโปร่งใส ความไว้วางใจ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ดูแลให้การสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย เช่น นักลงทุนและนักวิเคราะห์ ดำเนินการอย่างเหมาะสม เท่าเทียม และทันเวลา โดยมีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) จัดตั้งหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์หรือแต่งตั้งบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและความเข้าใจในธุรกิจ เพื่อให้การสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียมีประสิทธิภาพ
- 2) กำหนดแนวทางการสื่อสารข้อมูลที่โปร่งใส ถูกต้อง และทันเวลา เช่น รายงานผลประกอบการหรือข้อมูลสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผู้ถือหุ้น
- 3) ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์บริษัท การประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานประจำปี เพื่อเข้าถึงผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างครอบคลุม
- 4) ดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยมีแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

##### 1. ผู้ถือหุ้น

บริษัทมุ่งมั่นในการสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงและยั่งยืนแก่ผู้ถือหุ้น ด้วยการดำเนินงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อ ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น (Accountability to Shareholders) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในระยะยาว

##### 2. คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และยึดมั่นในหลักจริยธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน



### 3. พนักงาน

บริษัทให้ความสำคัญต่อพนักงานในฐานะทรัพยากรสำคัญขององค์กร โดยสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ และศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันชีวิต การตรวจสอบสุขภาพประจำปี และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย เป็นต้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 4. ลูกค้า

บริษัทมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจและความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์และบริการ ด้วยการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และยึดมั่นในความซื่อสัตย์ รวมถึงปกป้องข้อมูลของลูกค้าตามมาตรฐานสากล เพื่อไม่ให้ข้อมูลของลูกค้าเกิดการรั่วไหล และถูกนำไปใช้ในทางที่มิชอบ

### 5. คู่ค้า

บริษัทให้ความสำคัญต่อความร่วมมือกับคู่ค้าโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และการปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการค้าอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งสนับสนุนคู่ค้าที่ดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพ ความปลอดภัย และการเคารพสิทธิมนุษยชน

### 6. คู่แข่ง

บริษัทปฏิบัติตามกติกการแข่งขันทางธุรกิจที่เป็นธรรม และยึดมั่นในจริยธรรมทางธุรกิจ โดยหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของคู่แข่ง

### 7. เจ้าหนี้

บริษัทให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไขทางการเงินอย่างเคร่งครัด พร้อมจัดทำแผนแก้ไขปัญหาในกรณีที่เกิดปัญหาทางการเงิน และรายงานสถานะให้เจ้าหนีทราบอย่างโปร่งใส

### 8. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างสรรค์และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้ บริษัทปลูกฝังแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมไปยังพนักงานทุกระดับ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน

#### **หลักปฏิบัติ 7.6 คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล**

เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและการสื่อสาร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการเข้าถึงข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลไม่เพียงส่งเสริมความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย แต่ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเวลาในการสื่อสาร รวมถึงสนับสนุนเป้าหมายด้านความยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) สนับสนุนการกำหนดนโยบายการเผยแพร่ข้อมูลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้เว็บไซต์ของบริษัทเป็นช่องทางหลักในการเปิดเผยข้อมูล
- 2) กำกับดูแลให้ช่องทางเผยแพร่ข้อมูลผ่านเทคโนโลยีมีความสะดวกและเข้าถึงง่าย เช่น การจัดทำเว็บไซต์ที่รองรับการใช้งานหลายภาษา หรือการปรับปรุงให้ใช้งานง่ายบนอุปกรณ์เคลื่อนที่
- 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน หรือแพลตฟอร์มออนไลน์อื่นๆ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลสำคัญ เช่น ผลประกอบการ รายงานความยั่งยืน และข่าวสารสำคัญ
- 4) ดูแลให้มีระบบป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต รวมถึงมาตรการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้
- 5) ตรวจสอบและทบทวนมาตรการความปลอดภัยในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ
- 6) ติดตามและประเมินผลการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูล เช่น การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน และนำผลประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### **หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น**

การมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส ความเท่าเทียม และความเป็นธรรมในการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญและสร้างมูลค่าในระยะยาว

บริษัทให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้นและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือที่แข็งแกร่ง พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายความยั่งยืนของบริษัท ทั้งนี้ การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางธุรกิจ สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

### **หลักปฏิบัติ 8.1 คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท**

การให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใสในกระบวนการบริหารจัดการ คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทสอดคล้องกับข้อกำหนดและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงสร้างความมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มได้รับข้อมูลที่ครบถ้วน โปร่งใส และเท่าเทียม เพื่อให้สามารถใช้สิทธิออกเสียงในเรื่องที่สำคัญต่อการพัฒนาและการดำเนินงานของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) คณะกรรมการบริษัท ควรตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม และมีนโยบายปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนให้ความสำคัญในทุกประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของบริษัท จะถูกบรรจุเป็นวาระในการประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการพิจารณา และ/หรือ อนุมัติในเรื่องสำคัญนั้น
- 2) ให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการศึกษาเลือกตั้งเป็นกรรมการ โดยบริษัทได้เผยแพร่หลักเกณฑ์และรายละเอียดที่เกี่ยวข้องไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.pl.co.th](http://www.pl.co.th))
- 3) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าและเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทด้วย



- 4) ส่งเอกสารหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นที่มีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอที่จะให้ผู้ถือหุ้นตัดสินใจ พร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเป็นฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุมสำหรับเอกสารภาษาไทย และไม่น้อยกว่า 7 วัน สำหรับเอกสารภาษาอังกฤษ
- 5) จัดการประชุมผู้ถือหุ้นในสถานที่และเวลาที่เหมาะสม และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เช่น การประชุมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มสามารถเข้าร่วมได้อย่างสะดวก

## หลักปฏิบัติ 8.2 คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพและเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

คณะกรรมการบริษัทจะจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย และเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัท โดยกำหนดให้มีการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัท และในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทเห็นว่าความจำเป็นเร่งด่วน หรือมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้น คณะกรรมการจะเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมวิสามัญได้

ในวันประชุมผู้ถือหุ้น การดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพถือเป็นหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มสามารถใช้สิทธิของตนได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับการออกเสียงลงคะแนน การแสดงความคิดเห็น และการตรวจสอบข้อมูลที่สำคัญต่อการตัดสินใจ การดำเนินการประชุมอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น และสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) บริษัทจะจัดการประชุมผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้ถือหุ้น อาทิ วัน เวลา สถานที่ ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางได้สะดวก ตลอดจนส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) บริษัทจะเปิดรับการลงทะเบียนสำหรับการเข้าร่วมการประชุมอย่างน้อย 1 ชั่วโมงล่วงหน้าก่อนการประชุม และจะใช้เทคโนโลยีในการลงทะเบียน เช่น ระบบบาร์โค้ด พร้อมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกและต้อนรับตามความเหมาะสม
- 3) ก่อนเริ่มการประชุม บริษัทจะแจ้งจำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม แนะนำกรรมการของบริษัท และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงชี้แจงวิธีการออกเสียงลงคะแนนในการประชุม โดยจะนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น ระบบบาร์โค้ด เพื่อนับคะแนนและแสดงผล เพื่อช่วยให้การประชุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ในการนับคะแนนเสียง บริษัทจะจัดให้มีที่ปรึกษากฎหมายมาเป็นสักขีพยานในการนับคะแนน และเปิดโอกาสให้ตัวแทนผู้ถือหุ้นมาร่วมเป็นสักขีพยานในการนับคะแนนด้วย
- 5) บริษัทจะดำเนินการประชุมตามลำดับวาระที่กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น และจะไม่สนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่มีเหตุจำเป็น
- 6) บริษัทจะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและแสดงความคิดเห็นในแต่ละวาระ
- 7) ในการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ บริษัทจะใช้บัตรลงคะแนน โดยจะเก็บบัตรลงคะแนนจากผู้ถือหุ้นที่ไม่เห็นด้วยหรืองดออกเสียง โดยการนับผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ บริษัทจะนับคะแนนเสียงของผู้ถือหุ้นที่ออกเสียงไม่เห็นด้วยและงดออกเสียงมาหักออกจากจำนวนหุ้นทั้งหมดของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและออกเสียง และ/หรือ มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน (แล้วแต่กรณี) ในแต่ละวาระ
- 8) สำหรับวาระการแต่งตั้งกรรมการ บริษัทจะจัดให้มีการลงมติเป็นรายบุคคล



**หลักปฏิบัติ 8.3 คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน**  
คณะกรรมการบริษัทที่มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและการจัดทำรายงานการประชุมเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วนจึงมีความสำคัญยิ่ง การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา และครบถ้วน ไม่เพียงช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นจากผู้ถือหุ้น แต่ยังสะท้อนถึงความโปร่งใสและความรับผิดชอบของบริษัทต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) บริษัทจะแจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมผลการลงคะแนนเสียง ภายในวันทำการถัดไป ผ่านระบบเผยแพร่ข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัท
- 2) บริษัทจะจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน และจัดส่งให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลา 14 วัน นับแต่วันประชุมผู้ถือหุ้น และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัท