

**APPLIED DB PUBLIC COMPANY LIMITED**

**นโยบายกำกับกิจการที่ดี (ฉบับทบทวนตาม  
มาตรฐาน CG 2017)**

---

**Manual Guideline**

## นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2562 วันที่ 8 สิงหาคม 2562 ได้มีมติอนุมัติการแก้ไขนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ โดยให้นำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 มาปรับใช้ที่เหมาะสมกับบริบทธุรกิจของบริษัทฯ และกำหนดแนวปฏิบัติเพิ่มเติมที่บริษัทได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของบริษัทฯ และให้คณะกรรมการพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำ CG Code ไปปรับใช้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ เพื่อให้มีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน และเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย บริษัทฯ จึงได้ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาโดยตลอด พร้อมทั้งปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัดโดยเห็นชอบตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องและให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีรวมทั้งจรรยาบรรณของบริษัทฯ เพื่อสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน โดยได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์และเป็นแนวทางการทำงานให้บรรลุผล 4 ด้าน ดังนี้

1. สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective)
2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible Business)
3. เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good corporate citizenship)
4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

เพื่อเป็นหลักปฏิบัติให้คณะกรรมการบริษัทฯ นำไปปรับใช้ในการกำกับดูแลให้กิจการมีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว น่าเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้น เพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ที่ประชุมได้นำหลัก CG code 2017 มาปรับใช้ทั้ง 8 หลักปฏิบัติ ดังนี้

### หลักปฏิบัติที่ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แกกิจการอย่างยั่งยืน (Establish Clear Leadership Role and Responsibilities Of The Board)

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์หลากหลายที่สามารถใช้วิจารณญาณได้อย่างมีอิสระและมีความเป็นผู้นำ ทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจและงบประมาณของบริษัทฯ ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนธุรกิจและงบประมาณที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่กิจการ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมุ่งมั่นจะนำเอาหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ โดยกรรมการมีหน้าที่ต่อบทบาทความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กรดังนี้

1. หน้าที่ในการกำกับดูแลให้บริษัทมีการบริหารจัดการที่ดี ครอบคลุมถึง
  - 1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
  - 1.2 การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การติดตาม ดูแลการรายงานผลการดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงาน
2. หน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) ดังต่อไปนี้
  - 2.1 ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง สามารถชี้แจงและอธิบายการตัดสินใจนั้นได้ (Accountability)

- 2.2 ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)
  - 2.3 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียม มีความเป็นธรรม และมีค่าอธิบาย (Equitable Treatment)
  - 2.4 ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Transparency)
  - 2.5 การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในระยะยาว (Vision to Create Long Term Value)
  - 2.6 การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Ethics) มาใช้ในการดำเนินงาน
3. หน้าที่ในการดูแลให้กรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย และผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง (Duty of care) และซื่อสัตย์สุจริตต่อบริษัท (Duty of loyalty) รวมถึงการดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับและมติของการประชุมกรรมการและมติของการประชุมผู้ถือหุ้น
  4. ตระหนักและเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการบริษัท กำหนดขอบเขต มอบหน้าที่และความรับผิดชอบให้ กรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการติดตามการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นระยะ

### **โครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม**

1. คณะกรรมการบริษัท จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารออกจากกันอย่างชัดเจน
2. คณะกรรมการบริษัท จะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานที่สำคัญของบริษัทฯ โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและวางแผนทางการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชีรายงานทางการเงินการสอบบัญชีมีน่าเชื่อถือ
3. คณะกรรมการบริษัท จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. จัดให้มีระบบควบคุมและการตรวจสอบภายใน เพื่อเสริมการกำกับดูแลกิจการ ป้องกันความเสี่ยงและให้ความสำคัญกับรายการผิดปกติและสัญญาณเตือนภัยที่อาจเกิดขึ้น
5. จัดให้มีการรายงานของคณะกรรมการ ระบุถึงความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยแสดงไว้ในรายงาน
6. คณะกรรมการบริษัท อาจแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณากลับกรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบครอบ
7. คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณากำหนดจรรยาบรรณของบริษัทฯ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคู่ไปกับข้อบังคับและกฎระเบียบของบริษัทฯ
8. คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงานที่ถือเป็นบุคคลที่ล่วงรู้หรือมีโอกาสล่วงรู้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ซึ่งเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ ให้งดการซื้อ ขาย โอนหรือรับโอนหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทที่อ้างอิงหุ้นสามัญของบริษัทฯ ก่อนการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินต่อสาธารณชนในระหว่างช่วงเวลา 30 วันก่อนมีการเปิดเผยงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีและภายใน 24 ชั่วโมง หลังการเปิดเผยงบการเงินดังกล่าว รวมถึง ไม่มีการนัดพบปะให้ข้อมูล จัดประชุมกลุ่มหรือตอบข้อซักถามใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประกอบการให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์และสื่อมวลชนและให้ถือปฏิบัติตามระเบียบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่บริษัทฯ กำหนด โดยให้หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์และหรือเลขานุการบริษัท เป็นหน่วยงานประชาสัมพันธ์ช่วงเวลาห้ามซื้อขายในรายไตรมาสแก่ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างเป็นทางการ
9. มีการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทฯ ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์รับผิดชอบในเรื่องการให้ข้อมูลกับนักลงทุนและประชาชนทั่วไป

10. ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและมีช่องทางในการสื่อสารกับบริษัทฯ ที่เหมาะสม
11. บริษัทฯ มีระบบการคัดสรรบุคคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม มีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรมและเป็นไปตามนโยบายสืบทอดตำแหน่งบุคคลสำคัญของบริษัทฯ

## หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน (Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)

คณะกรรมการมีหน้าที่ให้ความเห็นและอนุมัติวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ (Objectives) ในแต่ละปีในช่วงการจัดทำแผนการดำเนินงานและการจัดทำงบประมาณประจำปี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักปฏิบัติที่ดี ดังนี้

คณะกรรมการได้กำหนดและกำกับดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ (Objectives) เป็นไปเพื่อความยั่งยืนโดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวม

1. คณะกรรมการมีความรับผิดชอบดูแลให้กิจการมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก (Objectives) ที่ชัดเจน เหมาะสม สามารถใช้เป็นแนวคิดหลักในการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน
2. ในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก คณะกรรมการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่สามารถสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการ ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวมควบคู่กันไปโดยพิจารณาถึง
  - (1) สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม
  - (2) ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
  - (3) ความพร้อม ความชำนาญ ความสามารถในการแข่งขันของกิจการ
3. ค่านิยมขององค์กรส่วนหนึ่งจะสะท้อนคุณลักษณะของการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ ความรับผิดชอบในผลการกระทำ (accountability) ความเที่ยงธรรม (integrity) และความโปร่งใส (transparency)
4. คณะกรรมการส่งเสริมการสื่อสารและเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร ให้สะท้อนอยู่ในการตัดสินใจและการดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนกลยุทธ์ในระยะเวลาปานกลางและ/หรือประจำปีของกิจการ สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ โดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม ปลอดภัย แนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักปฏิบัติ ดังนี้

1. คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้การจัดทำกลยุทธ์และแผนงานประจำปี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมของกิจการ ตลอดจน โอกาสและความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสนับสนุนให้มีการจัดทำหรือทบทวนวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับระยะปานกลาง 3 ปีด้วย
2. ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปี คณะกรรมการจะดูแลให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย Value Chain รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหลักของกิจการ โดยมีกลไกที่ทำให้เข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้มีการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย
3. ในการกำหนดกลยุทธ์ คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของจรรยาบรรณรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- เป้าหมายที่กำหนดจะต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและศักยภาพของกิจการ โดยคณะกรรมการจะกำหนดเป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกจากนี้ จะตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะมีการตั้งเป้าหมายที่อาจนำไปสู่การประพฤติที่ผิดกฎหมายหรือขาดจริยธรรม (Unethical Conduct)
- คณะกรรมการจะกำกับให้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ผ่านกลยุทธ์และแผนงานให้ทั่วทั้งองค์กร
- คณะกรรมการจะกำกับดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมการดำเนินงานที่เหมาะสม ทั้งจะติดตามการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงานประจำปี โดยจัดให้มีผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลและติดตามผลการดำเนินงาน

### หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล (Strengthen Board Effectiveness)

#### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามเป้าหมายและแนวทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

- การทบทวน โครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการอิสระที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพองค์กรสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้
- พิจารณาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่ง กรรมการและเลือกประธานกรรมการบริษัท ที่เหมาะสม ดูแลให้กรรมการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ
- กำกับดูแลให้มีการสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใส ชัดเจนและมีคุณสมบัติ ด้านคุณวุฒิ ทักษะ ความรู้ และมีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- พิจารณาค่าตอบแทน โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสม ทั้งต่อองค์กรและกรรมการและฝ่ายจัดการกำกับดูแลให้กรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ
- กำกับดูแลให้มีการรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทฯอย่างเหมาะสม
- จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ประจำปี ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อยทั้งแบบที่เป็นรายบุคคล และรายคณะ
- กำกับดูแลให้กรรมการบริษัทมีความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจของบริษัท กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้กรรมการบริษัทได้รับการเสริมสร้างทักษะและความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัท
- ดูแลให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น โดยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายจัดการ

#### การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการกำหนดให้มีการประชุมและวาระการประชุมกรรมการเป็นการล่วงหน้าเพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาเข้าร่วมการประชุมได้จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการได้พิจารณาให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และไม่บ่อยกว่า 6 ครั้งต่อปี และมีการประชุมของคณะกรรมการบริหารที่ได้ประชุมทุกเดือนทำหน้าที่รายงานผลของฝ่ายบริหารจัดการให้ทราบในที่ประชุม เพื่อให้คณะกรรมการสามารถกำกับควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์
- เอกสารประกอบการประชุมจัดให้ส่งถึงกรรมการเป็นการล่วงหน้าอย่างน้อย 5 วันทำการก่อนวันประชุม
- คณะกรรมการได้ดูแลให้มีกลไกให้กรรมการแต่ละคน รวมทั้งฝ่ายจัดการมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ เข้าสู่วาระการประชุมได้

4. คณะกรรมการได้สนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมในฐานะที่เกี่ยวข้องกับปัญหาโดยตรง และเพื่อให้มีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง
5. คณะกรรมการทุกคนสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการบริษัทหรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนด และในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาภายนอกหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอก โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายบริษัทฯ
6. คณะกรรมการมีสิทธิเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือเลขานุการบริษัทหรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนดและในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอกโดยถือเป็นค่าใช้จ่ายบริษัทฯ
7. ในการลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ให้ถือมติเสียงข้างมากเป็นหลัก โดยให้กรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียง โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมประชุมในวาระนั้น ๆ และไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น หากคะแนนเสียงเท่ากันประธานในที่ประชุมจะออกเสียงเป็นเสียงชี้ขาด
8. คณะกรรมการจะดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุม จำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมา ทั้งนี้รวมถึงรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด
9. กรรมการแต่ละคนต้องเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี และการประชุมผู้ถือหุ้น อนุญาตให้กรรมการที่มีธุรกิจจำเป็นขาดการประชุมได้แต่ต้องกรวบรวมของคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุมไม่ควรต่ำกว่า ร้อยละ 90 ในการประชุมแต่ละครั้งเลขานุการบริษัท ได้เข้าร่วมประชุมด้วยโดยเป็นผู้บันทึกรายงานการประชุม โดยจะเสนอให้ที่ประชุมรับรองในวาระแรกของการประชุมครั้งถัดไป และให้ประธานกรรมการบริษัทลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้อง ซึ่งเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้จัดเก็บข้อมูลและเอกสารเกี่ยวกับการประชุมต่างๆ เพื่อสะดวกในการสืบค้นอ้างอิง
10. คณะกรรมการถือเป็นนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วม และผลการประชุมให้แจ้งมตินั้นต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบด้วย

#### **คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร**

1. จัดให้คำตอบแทนของกรรมการอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรมลักษณะเดียวกัน ทั้งประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อยควรได้รับคำตอบแทนเพิ่มอย่างเหมาะสมด้วย
2. จัดให้คำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดและเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยระดับคำตอบแทนที่เป็นเงินเดือน โบนัสและผลตอบแทนจูงใจจะสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคนและต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ผู้ถือหุ้นได้รับ
3. กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารทั้งหมดจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการและผู้บริหารเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร โดยใช้บรรทัดฐานที่ได้ตกลงกันล่วงหน้ากับกรรมการและผู้บริหารตามเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งรวมถึงผลปฏิบัติงานทางการเงินผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว การพัฒนาผู้บริหาร ฯลฯ และเสนอผลประเมินข้างต้นให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบและประธานกรรมการเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ

## วาระการดำรงตำแหน่งและการเลือกตั้งกรรมการบริษัท

1. คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารทำหน้าที่ในการสรรหาและเสนอชื่อบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท และนำเสนอชื่อบุคคลดังกล่าวต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติเลือกตั้งต่อไป
2. ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการบริษัท แต่ในกรณีที่เป็นการเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระให้คณะกรรมการบริษัทสามารถเลือกบุคคล ซึ่งเสนอชื่อโดยคณะกรรมการบริหาร เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทได้ ทั้งนี้ บุคคลซึ่งเข้ารับตำแหน่งเป็นกรรมการในกรณีดังกล่าวจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน
3. ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด หากจำนวนกรรมการ ไม่สามารถแบ่งออกเป็นสามส่วนได้ลงตัว ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม โดยกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกให้กลับเข้ารับตำแหน่งได้ ทั้งนี้ กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรก และปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้น ให้จับสลากกัน ส่วนปีหลัง ๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง
4. นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวแล้ว กรรมการบริษัทอาจพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - (ก) เสียชีวิต
  - (ข) ลาออก
  - (ค) ขาดคุณสมบัติการเป็นกรรมการบริษัท หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือมีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - (ง) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง
  - (จ) ศาลมีคำสั่งให้ออก
5. กรรมการบริษัทคนใดจะลาออกจากตำแหน่ง ให้ยื่นใบลาออกต่อประธานกรรมการบริษัท

## การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ ได้ดำเนินการให้คณะกรรมการบริษัททำการประเมินตนเอง ซึ่งจัดทำเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ 2) แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยแบบรายคณะ และ 3) แบบประเมินของคณะกรรมการชุดย่อยรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งมีหลักเกณฑ์การประเมินสอดคล้องกับแบบประเมินตนเองของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) อันประกอบด้วย 6 หัวข้อหลัก ได้แก่

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
3. การประชุมคณะกรรมการ
4. การทำหน้าที่ของกรรมการ
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
6. การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทุกชุด เลขานุการบริษัทจะชี้แจงแบบการประเมินให้ที่ประชุมกรรมการทราบในการประชุมไตรมาส 3 พร้อมกับการแจกแบบฟอร์มประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้แก่กรรมการแต่ละคน กรรมการทำการประเมินผลด้วยตนเองทั้งในแบบรายคณะและรายบุคคล อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และส่งมอบผลการประเมินให้กับเลขานุการบริษัทก่อนการประชุมครั้งถัดไป เลขานุการนำข้อมูลที่ได้มาสรุปผลการประเมินกรรมการแต่ละคณะในการประชุมไตรมาส 4 ของทุกปี โดยการสรุปผลอาจนำเสนอแบบเปิดเผยผู้ประเมินหรือปกปิดก็ได้ อยู่ในความเห็นชอบของคณะกรรมการ จะเห็นชอบให้นำเสนอในรูปแบบใด ผลประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้ จะออกเป็นมติของกรรมการเพื่อพิจารณานำมาปรับปรุงแก้ไข



การปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อย รวมถึงให้เปิดเผยหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและผลการประเมินภาพรวมไว้ในแบบรายงานประจำปี

### การกำกับดูแลบริษัทย่อยและการลงทุน

คณะกรรมการได้กำกับดูแลให้มีกรอบเวลาและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยที่ไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ในระดับที่เหมาะสมกับกิจการแต่ละแห่ง รวมทั้งบริษัทย่อยที่ไปลงทุนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดนโยบายการลงทุนไว้ชัดเจนเป็นเอกสาร
2. ได้พิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารที่เหมาะสมเป็นกรรมการและมีวาระการดำรงตำแหน่งเช่นเดียวกับบริษัทแม่
3. กำหนดขอบเขตและอำนาจอนุมัติการควบคุมภายในที่สำคัญสื่อสารให้กรรมการได้ทราบก่อนการปฏิบัติหน้าที่
4. เปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงานการทำการเงินตราตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่กรรมการและผู้บริหารของบริษัท เพื่อให้มีการปรับปรุงและการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรการอบรมภายในและภายนอกองค์กร โดยคณะกรรมการทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการ โดยคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในการเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ หรือพัฒนาความรู้ความสามารถตามวิธีการ ดังนี้

1. คณะกรรมการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัท เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมและให้ความรู้อาจกระทำเป็นการภายในบริษัทหรือใช้บริการของสถาบันภายนอก
2. ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ฝ่ายจัดการจัดให้มีเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ รวมถึงการจัดแนะนำลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่
3. คณะกรรมการกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงาน เพื่อทราบเป็นประจำถึงแผนการพัฒนาและสืบทอดงาน ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงควรมีการเตรียมให้พร้อมเป็นแผนที่ต่อเนื่องถึงผู้สืบทอดงานในกรณีที่ตนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
4. คณะกรรมการควรจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหาร โดยให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานเป็นประจำทุกปี ถึงสิ่งที่ได้ทำไปในระหว่างปีและควรพิจารณาควบคู่กันไปกับการพิจารณาแผนสืบทอดงาน

### การปฐมนิเทศกรรมการใหม่

กำหนดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการใหม่ทุกคน เพื่อให้กรรมการใหม่รับทราบ ความคาดหวังของบริษัทฯ ตอบทบทวน หน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ แนวทางการดำเนินงานในภาพรวมของบริษัทฯ และแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจในธุรกิจการดำเนินงานต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ รวมถึงบริษัทฯ มีนโยบายที่จะเสริมสร้างความรู้มุมมองใหม่ๆ ให้กับกรรมการทุกคนในการเรียนรู้การกำกับดูแลกิจการ ภาวะอุตสาหกรรม ธุรกิจ เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อให้กรรมการสามารถเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ได้เร็วที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้ประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. เรื่องที่ควรทราบ โครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างกรรมการ อำนาจหน้าที่ของกรรมการ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ เป็นต้น
2. ความรู้ทั่วไปของธุรกิจ แนวทางการดำเนินงาน นโยบายการทำงาน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่างๆ และการเยี่ยมชมโรงงานในกระบวนการผลิตและห้องทดลอง



3. จัดให้มีการพบปะ หรือกับกรรมการทั้งคณะ แลกเปลี่ยนแนวคิดและสอบถามข้อมูลเชิงลึกต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

### เลขานุการบริษัท และส่วนสนับสนุน

คณะกรรมการต้องดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และมีเลขานุการบริษัทที่มีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. คณะกรรมการได้กำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการจะต้องทราบ ดูแลจัดการเอกสารการประชุมคณะกรรมการ นอกจากนี้ได้เปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในรายงานประจำปีและบน website ของบริษัท
2. เลขานุการบริษัทได้รับการสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงหลักสูตรที่มีการรับรองและเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัท

## **หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร (Ensure effective CEO and People Management)**

บริษัทฯ มีการพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหารในเกณฑ์ดี โดยกรรมการมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของการเป็นกรรมการและผู้บริหารระดับสูง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ อย่างเพียงพอ มีความใส่ใจหาข้อมูลหรือติดตามข่าวที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบต่าง ๆ และสภาพการแข่งขัน ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่กรรมการมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการและผู้บริหารได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะคณะกรรมการและผู้บริหาร สำหรับผู้บริหารทุกระดับเข้าสู่การเตรียมบุคคลกรเพื่อจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้การทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารที่สำคัญของบริษัทเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

### การสรรหากรรมการและผู้บริหารคนสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณากรรมการและผู้บริหารระดับสูง โดยกำหนดแนวทางอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและทบทวนความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งและบริษัทไม่มีคณะกรรมการสรรหา ได้มอบหมายให้ คณะกรรมการบริหาร เป็นผู้พิจารณาเบื้องต้นในการคัดสรรแต่งตั้งกรรมการที่ออกตามวาระ การหาทดแทนหรือการเพิ่มเติม รวมถึงการแต่งตั้ง โยกย้าย ให้คุณให้โทษผู้บริหารระดับสูง โดยพิจารณากลับกรองความเหมาะสมและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและนำเสนอการแต่งตั้งกรรมการต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะไม่ออกเสียงและไม่อยู่ร่วมในการพิจารณาวาระนี้

รวมถึงบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมเป็นกรรมการเป็นประจำทุกปีในระหว่างเดือนพฤศจิกายน - เดือนมกราคมของทุกปี ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ และประกาศเผยแพร่ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### การพัฒนากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

1. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูง เลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมและให้ความรู้อาจกระทำเป็นการภายในบริษัทฯ หรือใช้บริการของสถาบันภายนอก
2. ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการใหม่ ฝ่ายจัดการจะจัดให้มีเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ รวมถึงการจัดแนะนำลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ซื่อสัตย์สุจริต ระมัดระวังและเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น โดยรวม

สำหรับผู้บริหารที่ได้รับการกำหนดให้เป็นบุคลากรที่จะสืบทอดตำแหน่ง นอกจากจะต้องเป็นผู้ที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์การทำงานในสาขาที่เหมาะสมแล้ว ยังต้องได้รับการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ด้วยการหมุนเวียนปฏิบัติงาน

ในหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรการฝึกอบรมที่จำเป็นเพิ่มเติม เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปในอนาคตและเพื่อให้มีการส่งมอบงานเป็นไปอย่างราบรื่นและการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ มีการวางระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมีการจัดสรรควบคุมติดตามประเมินผลอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านกระบวนการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับประกอบในการพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน

โครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลงานบริษัทได้กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และบุคคลากรอื่นๆทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กรและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว ซึ่งรวมถึง

1. ได้พิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น เช่น โบนัส ค่าบริหารตามผลงานและระยะยาว เช่น การเป็นผู้บริหารหน่วยธุรกิจและได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม
2. ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนสอดคล้องกับระดับอุตสาหกรรม และคำนึงถึงผลประโยชน์ของกิจการของบริษัทฯ
3. กำหนดนโยบายการประเมินผลการทำงานและได้สื่อสารให้เป็นที่รับทราบทั่วทั้งองค์กร
4. กรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารมีบทบาทและประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
5. คณะกรรมการให้การเห็นชอบในหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงาน ตลอดจนอนุมัติโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง และติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมินดังกล่าว
6. คณะกรรมการมีส่วนในการกำกับดูแลให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานสำหรับทั้งองค์กร

#### โครงสร้างการถือหุ้นและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการได้ทำความเข้าใจโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของกิจการ และไม่มีผลกระทบต่อสภาพในกิจการครอบครัวซึ่งจะมีผลต่ออำนาจในการควบคุมบริหารจัดการกิจการอย่างมีนัยสำคัญและในภายหน้าถ้าหากมีการตกลงภายในกิจการครอบครัวคณะกรรมการก็จะมีส่วนในการดูแลไม่ให้ข้อตกลงเหล่านั้นเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการหรือความขัดแย้งในการเลือกผู้เหมาะสมในการสืบทอดตำแหน่ง และกรรมการถือเป็นหน้าที่ต้องเปิดเผยข้อมูลถ้ามีการทำข้อตกลงดังกล่าว

#### การติดตามและพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการได้ติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีขนาดของพนักงาน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และแรงจูงใจที่เหมาะสมโดยการกำกับดูแลให้มี

1. ติดตามการบริหารของฝ่ายจัดการให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร พนักงานทุกระดับมีความรู้ความสามารถแรงจูงใจที่เหมาะสมและได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรไว้
2. กำกับดูแลให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือ ก่อตั้งอื่นเพื่อดูแลให้พนักงานมีการออมอย่างเพียงพอสำหรับรองรับการเกษียณ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการการเงิน การเลือกนโยบายการลงทุนที่สอดคล้องกับช่วงอายุ ระดับความเสี่ยง

### **หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (Nature Innovation and Responsible Business)**

คณะกรรมการให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้า หรือผู้เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญ ดังนี้

1. คณะกรรมการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และดูแลให้ฝ่ายจัดการนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการทบทวนกลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานการติดตามผลการดำเนินงาน
2. คณะกรรมการได้ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กิจการตามสภาพปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ครอบคลุมรูปแบบธุรกิจ (Business Model) วิธีคิดมุมมองในการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการ การวิจัย การปรับปรุงกระบวนการผลิต และกระบวนการทำงาน รวมทั้งการร่วมมือกับคู่ค้า

**โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ตามหลักปฏิบัติเพื่อบรรลุดูแลประสงค์และเป้าหมายอย่างยั่งยืน ดังนี้**

1. สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจ โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
2. กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สะท้อนอยู่ในแผนการดำเนินงาน (Operational plan)
3. กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการจัดสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย (Value Chain)
4. กำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ รวมทั้งดูแลให้มีการนำมาใช้เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนากิจการดำเนินงาน อย่างเหมาะสม

### **หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม (Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)**

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดแนวทางการควบคุมภายในเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง โดยกรรมการมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. กำกับดูแลให้บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และอนุมัติและทบทวนนโยบายบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นอิสระ
3. กำกับดูแลและบริหารจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับฝ่ายจัดการ กรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น
4. กำกับดูแลให้ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภายในบริษัทฯ
5. กำกับดูแลให้บริษัทฯ มีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและแนวทางในการดำเนินการที่เหมาะสม

### **หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล (Ensure Disclosure and Financial Integrity)**

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยมีการเปิดเผยสารสนเทศสำคัญที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในราคาหลักทรัพย์ของบริษัท หรือต่อการตัดสินใจลงทุนหรือต่อสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปได้รับทราบข่าวสารที่สำคัญอย่างรวดเร็วเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ มีแนวทางเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัทต่อสาธารณชนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลาโปร่งใส และเป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด โดยผ่านช่องทางที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ได้แก่ การเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ผ่านช่องทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ตามหลักปฏิบัติ ดังนี้

1. กำกับดูแลให้มีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลาเป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
2. กำกับดูแลให้บริษัทฯ มีความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้

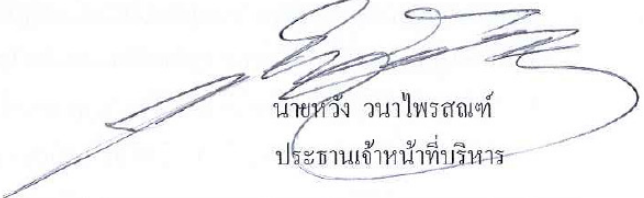
3. กำกับดูแลให้บริษัทมีแผนงานในการแก้ไขปัญหาทางการเงิน หรือ แผนงานในการบริหารจัดการ ในกรณีบริษัทประสบปัญหา หรือมีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาทางการเงิน
4. จัดให้มีหน่วยงานลงทุนสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศต่อสาธารณะในเวลาที่เหมาะสมและข้อมูลที่ถูกต้องและมีประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น และนักลงทุน
5. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล
6. ส่งเสริมให้มีการจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

### หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น (Ensure Engagement and Communication with Shareholder)

คณะกรรมการบริษัท ได้ให้ความสำคัญต่อการดูแลให้ผู้ถือหุ้นมีการใช้สิทธิ์และมีหน้าที่ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ลงทุนสถาบันหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายย่อย ในฐานะผู้ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และในฐานะของผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัทตามหลักการกำกับดูแลและกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งเป็นที่ยอมรับ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สำคัญตามหลักปฏิบัติ ดังนี้

1. กำกับดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ
2. กำกับดูแลให้การดำเนินการเพื่อการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งก่อนวันประชุม วันประชุม มีความพร้อมในทุกมิติและดำเนินการการประชุมด้วยความเรียบร้อย โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
3. กำกับดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน ทันเวลา

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้ได้ผ่านการพิจารณาและอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2562 วันที่ 8 สิงหาคม 2562 และให้ประกาศใช้แทนนโยบายฉบับเดิม (ADB-2017-01) ให้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานต่อกรรมการผู้บริหาร พนักงานทุกระดับ ตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2562 เป็นต้นไป



นายหวัง วนาไพโรตมภ์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร