



## นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง

บริษัท ชโย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) กำหนดให้มีนโยบายให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดทำนโยบาย วางระบบ และประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและจากการบริหารงาน และการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกำหนดแนวทางในการบริหารและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการสื่อสาร จัดฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการแก่พนักงาน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ดังนี้

### 1. ขอบเขตและบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นหน้าที่ของบุคลากรภายในบริษัททุกระดับ ทุกคน ทั้งนี้ ให้รวมถึงผู้ที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ผู้กระทำการแทน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กระทำหน้าที่ในนามของบริษัท โดยมีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่สำคัญ ดังนี้

#### 1.1 คณะกรรมการบริษัท

- 1.1.1 มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในบริษัทโดยรวมเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการบริหารงานภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 1.1.2 มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในของบริษัท
- 1.1.3 มีหน้าที่รับผิดชอบในการมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ทำหน้าที่สอบทานและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทให้ดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด รวมถึงส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงภายในบริษัทอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

#### 1.2 คณะกรรมการตรวจสอบ

- 1.2.1 พิจารณาและให้ความเห็นต่อร่างนโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ความเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) และมาตรการป้องกันแก้ไขของบริษัทก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 1.2.2 จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงโดยรวม และครอบคลุมถึงความเสี่ยงหลักที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ เพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ โดยดูแลให้บริษัทและบริษัทย่อย

มีการระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัท และบริษัทย่อยไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- 1.2.3 กำกับดูแล และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 1.2.4 พิจารณาและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับผลการประเมินความเสี่ยง แนวทาง มาตรการ และแผนการจัดการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสม
- 1.2.5 พิจารณารายงานผลการประเมิน โอกาสที่จะเกิดการทุจริต รวมถึงผลกระทบ โดยครอบคลุมถึงการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำรายงานทางการเงินเท็จ การทำให้สูญเสียทรัพย์สิน การคอร์รัปชัน การที่ผู้บริหารสามารถฝ่าฝืนระบบควบคุมภายใน (Management Override Of Internal Controls) การเปลี่ยนแปลงข้อมูลในรายงานที่สำคัญ การได้มาหรือใช้ไปซึ่งทรัพย์สินโดยไม่ถูกต้อง เป็นต้น
- 1.2.6 ดูแลและสนับสนุนให้มีการสอบทาน ทบทวนนโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทนั้นสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการดำเนินธุรกิจของบริษัทในภาพรวม
- 1.2.7 ประธานกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัททราบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ผลการประชุม หรือรายงานอื่นใดที่มีความสำคัญกับผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) ทั้งนี้ ในกรณีที่มิปัจจัย หรือเหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ ประธานกรรมการตรวจสอบจะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบและพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- 1.2.8 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง กำกับดูแลให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล และประสานงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในกับคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ
- 1.2.9 ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีที่บริษัทมีความจำเป็นที่จะต้องว่าจ้างบุคคลภายนอกเพื่อช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในบางส่วนของบริษัทที่บุคลากร และ/หรือ ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านที่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการว่าจ้างดังกล่าวข้างต้นจะต้องเป็นการว่าจ้างเฉพาะคราวเท่านั้น
- 1.2.10 สอบทานให้บริษัทมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินความเสี่ยงและความเหมาะสมของการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวไปบริหารในเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บริษัทพัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

- 1.2.11 สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในภาพรวม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงนั้น สอดคล้องกับการดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งพิจารณาความเสี่ยงต่อผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
  - 1.2.12 ร่วมประชุมกับฝ่ายจัดการและผู้ตรวจสอบภายในเพื่อสอบทานให้บริษัทมีระบบบริหารและควบคุมความเสี่ยงที่เพียงพอ
  - 1.2.13 ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 1.3 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
- คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องระดับตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป โดยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องระดับตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปทุกคนจะเป็นผู้รับแนวทางการจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนรองรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการตามแผนให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบตามระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงแต่ละฝ่ายจะต้องดำเนินการ โดยระบุความเสี่ยงด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวโน้มผลกระทบต่อบริษัท ดังต่อไปนี้
- 1.3.1 จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน รวมทั้งสื่อสารและถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานในสายงานรับทราบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีการประเมิน จัดการ และรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
  - 1.3.2 ศึกษา ทบทวน และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงแนวโน้มของผลกระทบที่อาจมีต่อบริษัท ทั้งความเสี่ยงจากภายนอกและภายในบริษัท
  - 1.3.3 กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง แนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวม
  - 1.3.4 กำหนดกลยุทธ์ และทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงตลอดจนกลยุทธ์และทิศทางธุรกิจของบริษัท
  - 1.3.5 รายงานผลการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง รวมถึงรายงานสถานะความเสี่ยงในแต่ละหัวข้อที่กำหนดไว้ต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาทุกไตรมาส
  - 1.3.6 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมาย
- 1.4 ผู้ตรวจสอบภายใน
- 1.4.1 สอบทานและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

- 1.4.2 สื่อสารทำความเข้าใจกับผู้บริหารและผู้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยง เพื่อวางแผนการตรวจสอบที่เน้นตามความเสี่ยง (Risk Based Auditing)
- 1.4.3 ดำเนินการให้ความมั่นใจว่า บริษัทมีการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงนั้นได้มีการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. องค์ประกอบและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

- 2.1 การกำหนดเป้าหมาย (Objective Setting) หมายถึง การเข้าถึงภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท โดยบริษัทควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้ เหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย หน่วยวัดความสำเร็จ และระดับความคลาดเคลื่อนจากหน่วยวัดที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายสำหรับการบริหารความเสี่ยงจะถูกกำหนดไว้ในแผนธุรกิจของบริษัท
- 2.2 การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Identification)

หลังจากระบุเป้าหมายแล้ว บริษัทจะต้องกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Identification) โดยกำหนดขอบเขตการตัดสินใจและผลกระทบจากการตัดสินใจที่ยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บริษัทสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยครอบคลุมในความเสี่ยง 5 ด้าน ดังนี้

  - 2.2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
  - 2.2.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
  - 2.2.3 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)
  - 2.2.4 ความเสี่ยงด้านการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ (Compliance Risk)
  - 2.2.5 ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)
- 2.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การคาดคะเนโอกาสที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) ว่ามีความถี่มากน้อยเพียงใด และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) จากความเสี่ยงนั้น ๆ ว่ามีระดับความรุนแรงมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยและสามารถสร้างความเสียหายได้มาก ก็จะถูกจัดเป็นความเสี่ยงที่จะต้องถูกแก้ไขเป็นอันดับแรก
- 2.4 การตอบสนองของความเสี่ยง (Risk Responses) การประเมินความเสี่ยงข้างต้น จะทำให้บริษัท สามารถจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเข้าไปแก้ปัญหาได้ โดยบริษัทได้กำหนดวิธีการ หรือกลยุทธ์ที่จะเข้าไปแก้ปัญหาหรือลดระดับความเสี่ยง ดังนี้

- 2.4.1 การยอมรับความเสี่ยง (Take) กลยุทธ์นี้จะไม่มีการดำเนินการใด ๆ เพื่อลดความเสี่ยง แต่เป็นการที่บริษัทพิจารณาแล้วว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ต่ำมาก หากบริษัทตัดสินใจเลือกที่จะลดระดับความเสี่ยงนั้น อาจจะต้องใช้ค่าใช้จ่าย หรือเวลาที่มากเกินไป จึงเลือกที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้น
  - 2.4.2 การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เช่น การควบคุมคุณภาพ (Quality control: QC) หรือการปรับวิธีการทำงาน หรือกำหนดมาตรการในการติดตาม เป็นต้น
  - 2.4.3 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไป ถ้าพิจารณาแล้วได้ไม่คุ้มเสีย เช่น การยกเลิกโครงการ เป็นต้น
  - 2.4.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) ซึ่งอาจจะเป็นการดำเนินการให้บุคคลที่สามมารับความเสี่ยงนี้ไป เช่น การทำประกันภัย เป็นต้น
- 2.5 กิจกรรมควบคุม (Control Activities) หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจได้ว่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการควบคุม ป้องกัน ค้นพบ และแก้ไข ซึ่งรวมถึงวิธีการดังต่อไปนี้
- การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน หรือจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
  - การรับรอง / อนุมัติ
  - การสอบทานผลการปฏิบัติงาน
  - การรักษาความปลอดภัยของระบบข้อมูลหรือการเข้าถึงระบบข้อมูล
  - การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ทั้งนี้ กิจกรรมการควบคุมจะถูกออกแบบ และกำหนดอยู่ในวิธีการปฏิบัติงานในทุกส่วนงาน และทุกระดับชั้นงาน โดยผู้บริหารและพนักงานทุกระดับล้วนมีส่วนร่วมในกิจกรรมควบคุมดังกล่าว
- 2.6 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)
- 2.6.1 เนื่องจากสภาพแวดล้อมของ ทั้งภายนอกและภายในของบริษัทนั้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิภาพน้อยลง หรือเป้าหมายในการดำเนินงานอาจจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามและตรวจสอบอยู่เสมอว่าการบริหารความเสี่ยงนั้น ยังคงมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่ ซึ่งการติดตามและประเมินผล สามารถทำได้ใน 2 วิธีการ คือ การติดตามตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นช่วง ๆ (Separate Evaluation)

- 2.6.2 การรายงานผลเป็นการเข้าถึงข้อมูลและปัญหาของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารไม่ได้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้น การรายงานผลให้ผู้บริหารทราบเมื่อพบเจอลักษณะที่บ่งชี้ถึงปัญหา จะช่วยให้บริษัทสามารถเข้าไปแก้ปัญหานั้นได้อย่างทันต่อเหตุการณ์

การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพในระยะยาวนั้น จำเป็นจะต้องมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทอาจว่าจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน (Independent Appraisal) หรือใช้วิธีการในลักษณะของการประเมินตนเอง (Self-Appraisal) ก็ได้

## 2.7 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

บริษัทได้จัดโครงสร้างภายในองค์กร โดยกำหนดให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ดี และบรรยากาศที่เอื้ออำนวยเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายของบริษัท โดยองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมภายในบริษัท คือ ปรัชญา ความเชื่อ และวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัทในระยะยาวและอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง คือ บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบ นอกจากนี้ บริษัทจะเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความซื่อสัตย์ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ

- 2.8 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) หมายถึง การจัดการของบริษัทให้มีระบบการสื่อสาร ระบบสารสนเทศ และระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานทุกคนเข้าใจกระบวนการ และบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

- 2.8.1 ผู้บริหารระดับสูง มีการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงและสถานการณ์ความเสี่ยงให้แก่พนักงานของบริษัททุกคนเข้าใจ และดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามบทบาทหน้าที่ของตน
- 2.8.2 จัดให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหาร และพนักงาน
- 2.8.3 จัดให้มีการประสานงานระหว่างงานบริหารความเสี่ยง กับงานตรวจสอบเพื่อที่จะได้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ระหว่างกัน
- 2.8.4 จัดให้มีการสื่อสารข้อมูล และสาระความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป



นโยบายการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567 ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 8 มีนาคม 2567 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 8 มีนาคม 2567

---

(นายวุฒิสักดิ์ ลาภเจริญทรัพย์)

ประธานกรรมการบริษัท

บริษัท ชโย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)