



นโยบาย

บริหารความเสี่ยงองค์กร

# นโยบายบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management Policy)

## บริษัท ทรูไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ

### 1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย

ระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาได้ล่วงหน้า และเตรียมวิธีป้องกันการแก้ไข ลดโอกาสสูญเสียพร้อมทั้งเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ส่งผลให้องค์กรดำรงอยู่อย่างยั่งยืนมั่นคง และเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

### 2. หลักสำคัญในการปฏิบัติ

จากการดำเนินงานในปัจจุบัน บริษัทต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจ การเมือง ความเสี่ยงจากโรคระบาด ความเสี่ยงจากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนด กฎเกณฑ์ต่างๆ ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท การบริหารจัดการข้อมูลภายใน และความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยเชื่อมั่นได้ว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในขณะที่เดียวกันก็ลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในผลกำไร การปฏิบัติงาน และความเชื่อถือจากผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ต่อองค์กร การป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการ และควบคุมที่ดี เสริมความเชื่อมั่นและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ลงทุน พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น บริษัทจึงได้กำหนดหลักสำคัญในการปฏิบัติ ไว้ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่สำคัญของบริษัทฯ โดยครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน และให้ทุกฝ่ายนำระบบบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. การบริหารความเสี่ยงมีจุดมุ่งหมายเน้นการสร้างความตระหนัก ปลุกฝัง ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัท
3. ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของบริษัทฯ จะต้องได้รับการจัดการอย่างทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้
  - ต้องมีการระบุความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและทันเวลา
  - ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

- ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการยอมรับได้ ทั้งนี้ ต้องพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย
- ต้องมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงของบริษัทได้เหมาะสมและทันเวลา

### 3. บทบาทและความรับผิดชอบ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั่วองค์กร ประกอบด้วย กรรมการ ผู้บริหาร และหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท กำหนดให้ทำหน้าที่กำกับดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร และสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

#### 3.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

- 3.1.1 กำหนดนโยบายและกรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงทุกประเภทของบริษัท
- 3.1.2 จัดวางรูปแบบโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงของบริษัท กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง และจัดทำระบบเตือนภัยของความเสี่ยงทุกประเภทเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
- 3.1.3 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อทบทวนและพัฒนาระบบความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ให้มีการจัดวิเคราะห์ ประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และจะมีผลกระทบต่อการทำงานของของบริษัท ทั้งความเสี่ยงที่มาจากภายนอก และที่จะเกิดขึ้นภายในบริษัท
- 3.1.4 ดำเนินการอื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 3.1.5 ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร และสร้างความมั่นใจว่ามีแผนจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
- 3.1.6 ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง และสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- 3.1.7 สร้างความมั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติอย่างครบถ้วน
- 3.1.8 สร้างความมั่นใจว่า บริษัทมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- 3.1.9 กำกับดูแล และติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
- 3.1.10 สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญ และเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน

### 3.2 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

- 3.2.1 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง คือผู้บริหารที่เป็นตัวแทนของกิจกรรมการดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละส่วนงานภายในบริษัท ซึ่งจะต้องดำเนินการตามนโยบายและกรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงทุกประเภทของบริษัท
- 3.2.2 ร่วมกันประเมินความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วยความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ และประเมินผลกระทบและโอกาสการเกิดความเสี่ยง รวมถึง แนวทางในการจัดการความเสี่ยง
- 3.2.3 กำหนดให้มีการติดตามผลการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทบทวนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้
- 3.2.4 รายงานผลการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

### 3.3 หัวหน้างานและพนักงานทุกคนในองค์กร

- 3.3.1 ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการ และคณะกรรมการตรวจสอบ และนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ
- 3.3.2 ส่งเสริมพนักงานในหน่วยงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

### 3.4 ผู้ตรวจสอบภายใน

- 3.4.1 สร้างความมั่นใจว่า ระบบการทำงานต่างๆ มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยง และแผนจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร
- 3.4.2 สื่อสารกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง ดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง (Risk-based Internal Control) และรายงานผลการตรวจสอบภายในต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นรายไตรมาส

#### 4. หลักการบริหารความเสี่ยง

บริษัทบริหารความเสี่ยงโดยยึดหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management (COSO - ERM) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในปัจจุบัน การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบและหลักการ ซึ่งสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจ และกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

##### 1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการเป็นกระบวนการที่องค์กรได้มีการดำเนินการตามกรอบนโยบาย และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงซึ่งการกำกับดูแลกิจการมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึง ปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

##### 2. กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)

บริษัทบูรณาการกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ากับแผนธุรกิจผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ โดยกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ และมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไป วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

##### 3. ผลการดำเนินงาน (Performance)

เป็นขั้นตอนในการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรที่สอดคล้องกับประเภทความเสี่ยงที่องค์กรกำหนด โดยต้องพิจารณาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ ทิศทาง และการดำเนินกิจการขององค์กร การกำหนด/ประเมินกิจกรรมการควบคุมภายในที่ครอบคลุมกิจกรรมขององค์กร การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยการใช้ฐานข้อมูลในอดีตในการพิจารณา การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จนสามารถนำไปกำหนดแผนในการจัดการ / ตอบสนอง รวมทั้ง การจัดทำความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวม เพื่อให้องค์กรสามารถวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงได้ครบกระบวนการ โดยที่สามารถสร้างความมั่นใจ และการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### 4. การทบทวนและปรับปรุง (Review & Revision)

เป็นกระบวนการทบทวนความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไป รวมถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ กระบวนการนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงที่มีในปัจจุบันได้

รวมถึง แนวทางการปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล (Information Communication & Reporting)  
เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งจากแหล่งภายนอก และภายใน ควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสม ทั้งในด้านรูปแบบ และเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

#### 5. การทบทวนนโยบายบริหารความเสี่ยง

- 5.1. ในกรณีฝ่ายจัดการพบว่า นโยบายบริหารความเสี่ยงและระบบบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินธุรกิจ ฝ่ายจัดการต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อขออนุมัติปรับปรุงแก้ไข
- 5.2. คณะกรรมการตรวจสอบจะทบทวนนโยบายและระบบบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายและระบบบริหารความเสี่ยงยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ทั้งนี้ นโยบายบริหารความเสี่ยงมีผลบังคับใช้กับผู้บริหาร และพนักงานทุกคนนับตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2565



( เสริมสกุล คล้ายแก้ว )

ประธานคณะกรรมการบริษัท

บริษัท อิรีไทย จำกัด (มหาชน)