

## นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัท ดีสโตน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ("บริษัท") มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจให้มีความเติบโตได้อย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ด้วยตระหนักว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จะทำให้บริษัทสามารถดำเนินงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทได้ ตลอดจนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะสนับสนุนให้บริษัทมีการพิจารณาตัดสินใจที่ดี บรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจได้เช่นกัน บริษัทจึงได้จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

### วัตถุประสงค์

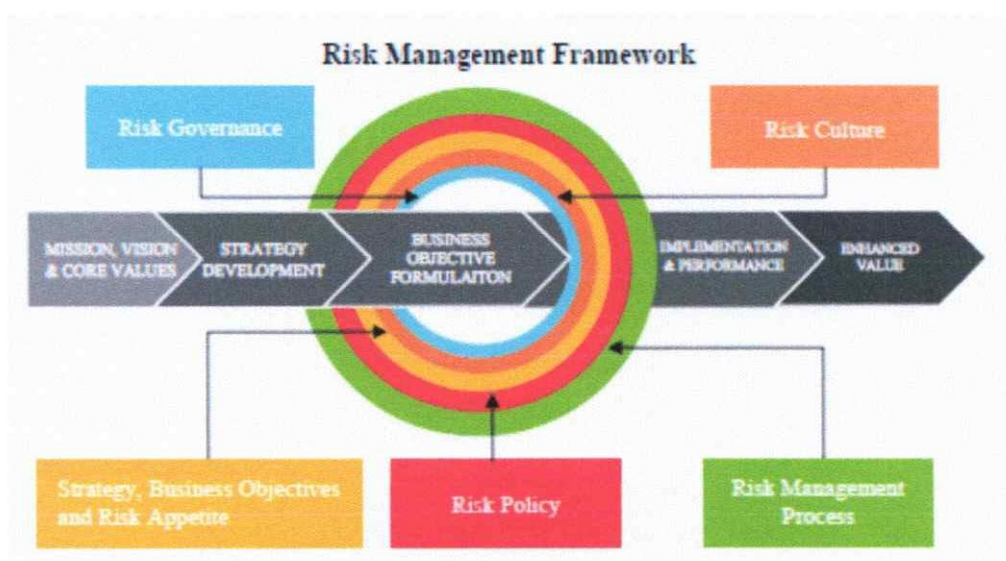
1. เพื่อนำระบบการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติใช้ให้เป็นแนวทางเดียวกันและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร
2. เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการประเมินวิเคราะห์ การบริหารจัดการ ความเสี่ยง ตลอดจนมีการกำกับดูแลติดตามความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขต

นโยบายฉบับนี้ให้มีผลบังคับใช้กับบริษัท ดีสโตน คอร์ปอเรชั่น และบริษัทย่อย ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน รวมถึงกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัท

### หลักการและวิธีการบริหารความเสี่ยง

บริษัทได้นำแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรตามมาตรฐานของ Committee to Sponsoring Organization of the Treadway Commission : COSO และมาตรฐาน ISO 31000 "Risk Management- Principle and Guideline" มาประยุกต์ใช้ในพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัท  
กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



## 1. การกำกับดูแลความเสี่ยง (Risk Governance)

บริษัทกำหนดให้การกำกับดูแลความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าโครงสร้างการกำกับดูแลและหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเหมาะสมและสามารถส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล จึงมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการกำกับดูแล ดังนี้

- คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ความรับผิดชอบสูงสุดในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้เป็นไปตามกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง นโยบายและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับทั่วทั้งบริษัทอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพตามหลักสากล เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างยั่งยืน

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสนับสนุนคณะกรรมการบริษัทในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานให้มั่นใจว่า ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

- คณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของบริษัท

- ประธานคณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามนโยบายฉบับนี้ และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารจากหน่วยงานหลักของบริษัท

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม (Group CEO) และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการผลักดันให้บริษัทและทุกหน่วยงานตามสายงานของตนมีการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและรายงานอย่างต่อเนื่องผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงทางธุรกิจที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและอนุมัติ
2. สอบทานและพิจารณาความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงของบริษัทตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข
3. กำกับดูแลความมีประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง
4. รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้ประธานคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทรับทราบ
5. ขับเคลื่อนและสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
6. สอบทานนโยบายนี้อย่างสม่ำเสมอ

- ผู้บริหารและพนักงานทุกคน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

- หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการประสานงานกับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานหรือบุคคลากรในตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ความเสี่ยงระดับ



หน่วยธุรกิจ และความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง และติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและทันเหตุการณ์

- หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานและประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง และประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน หรือวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปประกอบในการจัดทำแผนการตรวจสอบ เพื่อให้งานการตรวจสอบภายในสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญตามปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งติดตามปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบ (ถ้ามี)

## 2. วัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture)

บริษัทตระหนักว่า วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง บริษัทจึงมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง โดยมุ่งหวังให้พนักงานทุกคนมีความตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงในการดำเนินงานประจำวันของตนเองและสามารถรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะสามารถสร้างและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ตลอดจนสร้างระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี สร้างโอกาสและผลการดำเนินงานของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน โดยบริษัทมีแนวทางการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

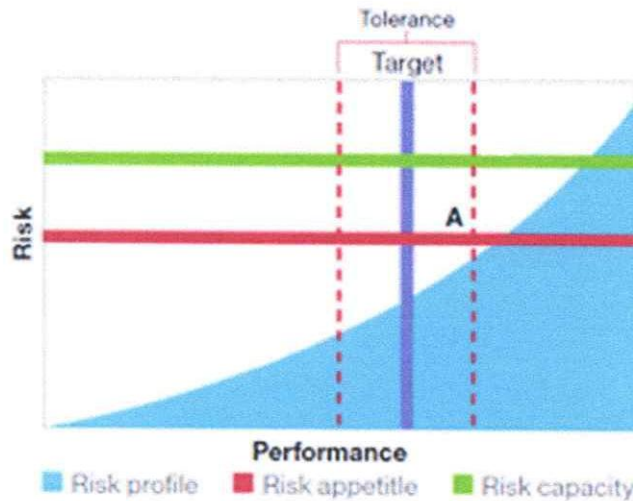
- กำหนดให้มีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงการให้ความสำคัญของการกำกับดูแลเรื่องบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง (Tone from the top) อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ
- กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงแต่ละหน่วยงานจะต้องประพฤติตนเป็นต้นแบบในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงแสดงให้เห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทได้
- กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาความรู้ของผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมพิเศษ และกิจกรรมต่างๆ
- ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงระหว่างหน่วยงาน เพื่อประสานความร่วมมือและต่อยอดมุมมองในการบริหารความเสี่ยงระหว่างกัน
- สร้างความตระหนักให้แก่พนักงานในบริษัท ให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

## 3. กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Strategy, Business Objectives and Risk Appetite)

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนในภาพรวมของบริษัท กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นจะนำไปสู่การบรรลุภารกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) การที่จะขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่ได้นั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจนที่สามารถถ่ายทอดไปยังแต่ละหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ การบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นส่วนที่ก่อให้เกิดกลยุทธ์ของบริษัทแต่จะถูกบูรณาการเข้าไปกับแผนกลยุทธ์นั้นๆ โดยถูกผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยเป็นการให้ข้อมูลความเสี่ยงประกอบการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ก็คือ ชนิดและจำนวนความเสี่ยงในภาพรวมที่บริษัทจะยอมรับได้เพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัท กลยุทธ์ต่างๆ ที่บริษัทเลือกใช้จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้นความเสี่ยงที่ยอมรับได้จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้บริษัทตัดสินใจว่าจะเลือกใช้กลยุทธ์นั้นหรือไม่ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หลังจากเลือกใช้กลยุทธ์ใดแล้วจะต้องควบคุมดูแลให้อยู่ภายใต้ความเปี่ยงเบน

(Risk Tolerance) คือ ช่วงความคลาดเคลื่อนของผลการดำเนินการที่บริษัทสามารถยอมรับได้จากวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

บริษัทจะมีการทบทวนกลยุทธ์ของบริษัทและสอบทานระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นประจำทุกปีหรือเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ เพื่อให้มั่นใจว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ยังคงสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัท



#### 4. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัทมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจให้มีความเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ด้วยตระหนักว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จะทำให้บริษัทสามารถดำเนินงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทได้ ตลอดจนเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้บริษัทมีการพิจารณาตัดสินใจที่ดี บรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจ บริษัทจึงได้จัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
2. กำหนดให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์ แผนงานและการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงกระบวนการบริหารโครงการต่างๆ
3. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทเป็นเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ และประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งกำหนดมาตรการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท ต้องได้รับการดำเนินการดังนี้
  - ระบุความเสี่ยงอย่างทันเวลา
  - ประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว
  - จัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและผลกระทบที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว
  - ติดตามดูแล เพื่อให้มั่นใจว่า ความเสี่ยงของบริษัทได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม



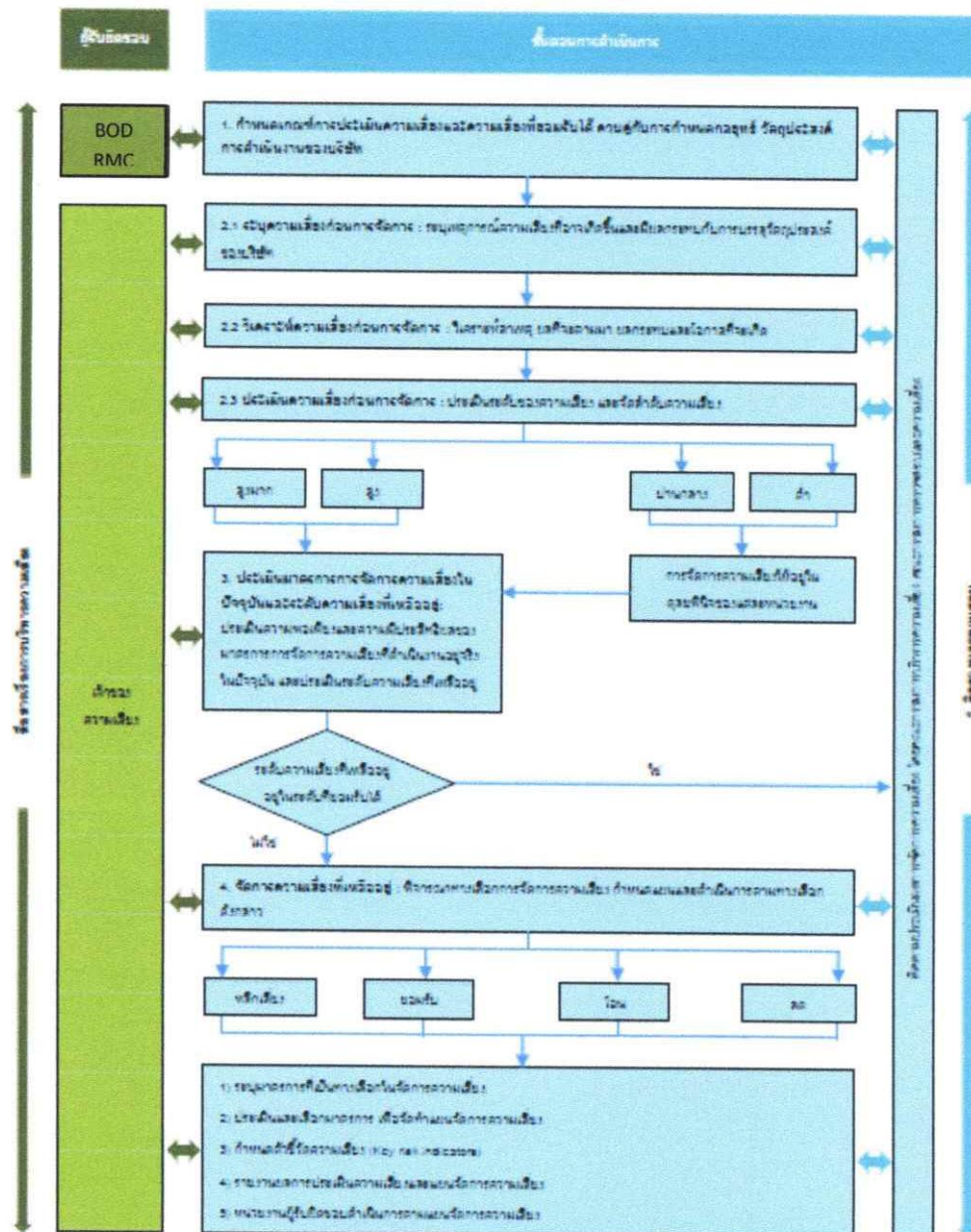
4. ความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อแผนธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงและสูงมากทั้งหมด ต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัททราบ
5. เมื่อพนักงานพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อบริษัทจะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที เพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงนั้นต่อไป
6. มุ่งส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการปลูกฝังให้พนักงานทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงขององค์กร ที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าและคุณค่าที่ยั่งยืนขององค์กร

#### 5. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดและทวนสอบเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์การดำเนินงานของบริษัท และความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. ประเมินความเสี่ยง โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ
  - 2.1 ระบุความเสี่ยงก่อนการจัดการ
  - 2.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงก่อนการจัดการ
  - 2.3 ประเมินความเสี่ยงก่อนการจัดการ
3. ประเมินมาตรการการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันและระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่
4. การจัดการความเสี่ยง
5. ติดตามและทวนสอบ

### แผนภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยง



## การทบทวนนโยบาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องทบทวนนโยบายฉบับนี้เป็นประจำทุกปี และเสนอให้คณะกรรมการบริษัท  
พิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

นโยบายการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ได้รับการทบทวนและอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 22 กันยายน 2564



(นายสุวิทย์ วงศ์ริยานิช)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

บริษัท ดีสโตน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)