

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัท เออาร์ไอพี จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ความสำเร็จ และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยการระบุและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จะช่วยสนับสนุนให้บริษัทมีการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และป้องกันความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนต่าง ๆ

1. นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส / เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนต่าง ๆ หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ / เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ที่มา ต้นเหตุ หรือสาเหตุของความเสี่ยง

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทมีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้ในทุกระดับขององค์กร เพื่อสนับสนุนความยั่งยืนและเสริมสร้างโอกาสทางธุรกิจของบริษัทที่มั่นคง

3. หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. คณะกรรมการบริษัท

- 1) พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของบริษัท รวมถึงอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
- 2) ติดตามดูแลให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามนโยบาย กรอบการดำเนินงาน และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

2. ผู้บริหาร

- 1) บริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยคำนึงถึงเป้าหมาย ต้นทุน ผลตอบแทนทางธุรกิจที่จะได้รับของบริษัท ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของบริษัทโดยรวม
- 2) บริหารจัดการเหตุการณ์และความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบให้ได้อย่างเหมาะสม
- 3) จัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนด
- 4) ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงที่ดีทั่วทั้งบริษัท

3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- 1) จัดทำและกำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ที่สำคัญสำหรับบริษัท
- 2) กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง
- 3) พิจารณาและให้ความเห็นชอบในการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และความเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) รวมถึงให้ความเห็นในแนวทางมาตรการจัดการความเสี่ยงและแผนปฏิบัติการ เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ของบริษัทให้มั่นใจได้ว่าจะมีการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอและเหมาะสม
- 4) กำกับดูแลและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่ดี จัดทำรายงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้คำแนะนำและสนับสนุนแก่คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหารในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของบริษัท สนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
- 5) พิจารณา ทบทวน และปรับปรุงนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. พนักงาน

- 1) ทำความเข้าใจและปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน นโยบาย ของบริษัท รวมถึงนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้
- 2) ดำเนินการประเมินความเสี่ยง รายงานความเสี่ยงและสถานะความเสี่ยง ปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงที่ดีตามที่กำหนดอย่างเหมาะสม

4. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. บริษัทกำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงของบริษัทอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Wide Risk Management) โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และให้มีการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) รวมถึงความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัท (Risk Tolerance) เพื่อเป็นเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงให้กับพนักงานทุกคน
2. บริษัทกำหนดให้มีการจัดการและดำเนินการภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและผลตอบแทนที่จะได้รับในการดำเนินการทางธุรกิจ
3. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องประเมินถึงความเสี่ยงที่มีอยู่และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของตน ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) การประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Impact) และการจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Priority)
4. บริษัทกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงในแต่ละด้านอย่างครบถ้วน ทั้งนี้ โดยให้ครอบคลุมถึง ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านสังคม และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม
5. พนักงานต้องรายงานผลการประเมินความเสี่ยงให้กับหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การพิจารณาในกรอบบริบทและปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ทั้งจากภายในและภายนอกบริษัท ซึ่งการรายงานอย่างต่อเนื่องนั้นจะช่วยให้บริษัทสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ทันเวลาที่
6. บริษัทกำหนดให้ต้องมีการติดตามและทบทวนความเสี่ยงที่ได้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงมาตรการจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. บริษัทกำหนดให้มีการส่งเสริมเรื่องการคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk Awareness) และให้มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Culture) เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างยั่งยืน

5. กรอบการบริหารความเสี่ยง

บริษัทกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง โดยอ้างอิงจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามมาตรฐานสากล COSO Enterprise Risk Management 2017 โดยมีหลักการสำคัญ 5 หลักการ ดังต่อไปนี้

- (1) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance & Culture)
- (2) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ (Strategy & Objective-Setting)
- (3) ผลการดำเนินงาน (Performance)
- (4) การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review & Revision)
- (5) ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication & Reporting)

เพื่อให้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้บริหารและพนักงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Setting) การบริหารความเสี่ยงของบริษัทต้องพิจารณาโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึง วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของบริษัท และแนวทางการปฏิบัติงานของบริษัท
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) บริษัทต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท
3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) บริษัทต้องมีการพิจารณาและรวบรวมเหตุการณ์ที่จะเกิดหรืออาจเกิดขึ้น รวมถึงความเสี่ยงในทุกด้านอันเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) บริษัทกำหนดให้มีการพิจารณาและวิเคราะห์ สาเหตุโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) แล้วประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงโดยเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) บริษัทกำหนดให้มีการวางแผนการตอบสนองความเสี่ยงที่ประเมินแล้วต่อหัวหน้างานและผู้มีอำนาจกำกับดูแล โดยคำนึงถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งหมายถึง ระดับความเสี่ยงที่บริษัทสามารถยอมรับได้ เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่อไป โดยแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมถึง การยอมรับความเสี่ยง (Accept/Take) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Reduce/Treat) การร่วมจัดการหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Share/Transfer) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid/Terminate)
6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) บริษัทจัดให้มีกิจกรรมเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้แน่ใจได้ว่า มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information & Communication) ต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนของบริษัท เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
8. การติดตาม (Monitoring) บริษัทจัดให้มีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทมีความเหมาะสมและสามารถปรับปรุงได้ตามความจำเป็น

6. การเผยแพร่และสื่อสารนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง

บริษัทจัดให้มีการสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม รวมถึงเผยแพร่ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ของบริษัท เช่น เว็บไซต์ของบริษัท รายงานประจำปี และอื่น ๆ

7. การทบทวนนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องดำเนินการทบทวนนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงให้มีความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอันส่งผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงของบริษัท

นโยบายบริหารความเสี่ยงฉบับนี้

ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2568 เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2568 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 18 ธันวาคม 2568 เป็นต้นไป

อนุมัติ



(นายบุญเลิศ นราไท)

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
วันที่ 18 ธันวาคม 2568

อนุมัติ



(นายมนู เลียวไพโรจน์)

ประธานกรรมการบริษัท
วันที่ 18 ธันวาคม 2568

เอกสารแนบท้าย

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

1. การประเมินผลกระทบความเสี่ยง (Impact)

ระดับคะแนน ผลกระทบ	รายละเอียด
5	<p>ด้านความต่อเนื่องการดำเนินงาน ทำให้กระบวนการทำงานหลักและสนับสนุนของบริษัททั้งหมดหยุดชะงัก/ล้ม</p> <p>ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ทำภาพลักษณ์องค์กรเสื่อมเสียในวงกว้างผ่านทางสื่อ Social ต่างๆและกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ</p> <p>ด้านมูลค่าความเสียหาย ความเสียหายมีมูลค่ามากกว่า 1 ล้านบาท</p> <p>ด้านกฎหมาย ผิดกฎหมายและมีบทลงโทษกำหนดไว้รุนแรงส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจขององค์กร</p>
4	<p>ด้านความต่อเนื่องการดำเนินงาน ทำให้กระบวนการทำงานหลักบางส่วนหยุดชะงักและกระบวนการทำงานสนับสนุนบางส่วนไม่สามารถทำงานได้</p> <p>ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ทำภาพลักษณ์องค์กรเสื่อมเสียในวงกว้างผ่านทางสื่อ Social ต่างๆแต่ไม่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจ</p> <p>ด้านมูลค่าความเสียหาย ความเสียหายมีมูลค่าน้อยกว่า 1 ล้านบาทแต่มากกว่า 6 แสนบาท</p> <p>ด้านกฎหมาย ผิดกฎหมายและมีบทลงโทษกำหนดไว้แต่ไม่รุนแรงไม่ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจขององค์กร</p>

ระดับคะแนน ผลกระทบ	รายละเอียด
3	<p>ด้านความต่อเนื่องการดำเนินงาน ทำให้กระบวนการทำงานหลักสามารถปฏิบัติงานได้แต่กระบวนการทำงานสนับสนุนทั้งหมดไม่สามารถทำงานได้</p> <p>ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ทำภาพลักษณ์องค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียงภายในและลูกค้าหรือผู้ว่าจ้างได้รับทราบและได้รับผลกระทบ</p> <p>ด้านมูลค่าความเสียหาย ความเสียหายมีมูลค่าน้อยกว่า 6 แสน แต่มากกว่า 3 แสนบาท</p> <p>ด้านกฎหมาย ไม่มีบทลงโทษทางกฎหมายแต่อาจจะผิดต่อกฎระเบียบขององค์กรหรือนโยบายของบริษัทแม่หรือสำนักงานใหญ่</p>
2	<p>ด้านความต่อเนื่องการดำเนินงาน กระบวนการทำงานหลักไม่ได้รับผลกระทบแต่กระบวนการทำงานสนับสนุนบางส่วนหยุดชะงัก</p> <p>ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ทำภาพลักษณ์องค์กรเสื่อมเสียภาพลักษณ์เป็นการภายในทางสื่อ Social ต่างๆ</p> <p>ด้านมูลค่าความเสียหาย ความเสียหายมีมูลค่าน้อยกว่า 3 แสนบาทแต่มากกว่า 1 แสนบาท</p> <p>ด้านกฎหมาย ไม่มีบทลงโทษทางกฎหมายแต่อาจจะผิดต่อหลักการปฏิบัติที่ดี</p>

ระดับคะแนน ผลกระทบ	รายละเอียด
1	<p>ด้านความต่อเนื่องการดำเนินงาน กระบวนการทำงานหลักไม่ได้รับผลกระทบแต่กระบวนการสนับสนุนหยุดชะงักแต่ใช้เวลาแก้ไขไม่เกิน 1 วัน</p> <p>ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ทำภาพลักษณ์องค์กรไม่เสื่อมเสียภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงเป็นภายในองค์กร</p> <p>ด้านมูลค่าความเสียหาย ความเสียหายมีมูลค่าน้อยกว่า 1 ล้านบาท</p> <p>ด้านกฎหมาย ไม่มีบทลงโทษทางกฎหมาย</p>

2. การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาส	ระดับ	คำอธิบายโดยสรุป
สูงมาก	5	โอกาสที่จะเกิดขึ้น มากกว่า 80% หรือ โอกาสเกิดอย่างน้อยสัปดาห์ 1 ครั้ง
สูง	4	โอกาสที่จะเกิดขึ้น 80% แต่มากกว่า 60% โอกาสเกิดอย่างน้อยเดือน 1 ครั้ง
ปานกลาง	3	โอกาสที่จะเกิดขึ้น น้อยกว่า 60% แต่มากกว่า 40% หรือ โอกาสเกิดอย่างน้อย 3 เดือน 1 ครั้ง
น้อย	2	โอกาสที่จะเกิดขึ้น น้อยกว่า 40% แต่มากกว่า 20% หรือ โอกาสเกิดอย่างน้อย 6 เดือน 1 ครั้ง
น้อยมาก	1	โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยกว่า 20% หรือ โอกาสเกิดแทบจะไม่เกิด หรืออย่างมากที่สุด 1 ครั้ง

3. เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ระดับ	ความหมาย
ต่ำ สีเขียว (1-4)	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ (Acceptable) อาจมีการที่มีอยู่แล้วป้องกันหรือแก้ไขได้
ปานกลาง สีเหลือง (5-9)	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Acceptable) แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงมีค่าสูงขึ้นไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
สูง สีส้ม (10-16)	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก สีแดง (17-25)	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงจนกระทั่งให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)						
ผลกระทบ (Impact)	สูงมาก	5	10	15	20	25
	สูง	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	3	6	9	12	15
	น้อย	2	4	6	8	10
	น้อยมาก	1	2	3	4	5
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
โอกาส (Likelihood)						