

นโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้านการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย และผู้บริหารระดับสูงให้เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล (Nomination, Remuneration and Corporate Governance Committee : NRCG) (“คณะกรรมการ NRCG”) รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

โดยมีการทบทวนนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ฉบับนี้ล่าสุด ในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2564

1. หลักเกณฑ์การคัดเลือกกรรมการใหม่ และกระบวนการแต่งตั้ง กรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และที่ปรึกษาบริษัทฯ

หลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหากรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้านการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และที่ปรึกษาบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ค่าตอบแทนและบรรษัทภิบาล (Nomination, Remuneration and Corporate Governance Committee : NRCG) รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมถึงปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหากรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และที่ปรึกษาบริษัทฯ

ในการสรรหา แต่งตั้งกรรมการนั้น คณะกรรมการ NRCG ซึ่งประกอบด้วย กรรมการมากกว่า 3 คน ซึ่งจะต้องเป็นกรรมการอิสระหรือ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีส่วนของจำนวนกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด โดยกรรมการได้กำหนดเป็นนโยบายความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) และกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกรรมการใหม่ กระบวนการในการแต่งตั้งกรรมการใหม่ และวิธีการในการสรรหาบุคคล ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการบริษัทฯ กรรมการชดเชย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้สืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และที่ปรึกษาบริษัทฯ

1.1 การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ และที่ปรึกษาบริษัทฯ

คณะกรรมการ NRCG ควรกำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ได้กรรมการที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการและได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

2. คุณสมบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) ข้อบังคับบริษัทฯ และหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เรื่อง คณะกรรมการสรรหา ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3. ให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีทักษะ ประสบการณ์ วิชาชีพ คุณสมบัติเฉพาะในด้านต่างๆ ที่หลากหลาย และมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้องค์ประกอบคณะกรรมการมีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์สูงสุด

4. พิจารณาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ รวมถึงใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เป็นส่วนประกอบในการสรรหากรรมการใหม่

5. พิจารณาคุณสมบัติของกรรมการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยได้จัดทำ (Board Skill Matrix) ขึ้น โดยกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา จะต้องมีความรู้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมถึงมีความรู้ความชำนาญ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

(1) ความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ในการบริหารจัดการเชิงมหภาค

(2) ความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์เฉพาะด้าน เช่น กฎหมาย บัญชี การเงิน เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

(3) ความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ด้านอื่น ๆ อาทิ การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน (ESG) เป็นต้น

นอกจากนี้ ในการพิจารณาเสนอชื่อบุคคลใดเป็นกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการ NRCG จะต้องพิจารณาถึงความสามารถของบุคคลดังกล่าวที่จะช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นไปอย่างรอบคอบยิ่งขึ้น ความสามารถในการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีเหตุมีผล ความสามารถในการคิดอย่างมีกลยุทธ์ แสดงถึงความมีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ รวมทั้งมีความชำนาญในวิชาชีพในระดับสูงและมีความซื่อสัตย์ ตลอดจนมีความรู้คุณสมบัติส่วนบุคคลอื่นที่เหมาะสม

6. พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ หากเป็นกรรมการเต็มที่จะกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกครั้ง อาจพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในช่วงที่ดำรงตำแหน่ง รวมถึงควรพิจารณาถึงจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัท ซึ่งไม่ควรเกิน 5 บริษัทจดทะเบียน เพื่อให้มั่นใจว่าประสิทธิภาพการทำงานจะไม่ลดลง

7. การแต่งตั้งกรรมการอิสระจะพิจารณาความเป็นอิสระของบุคคลที่เสนอให้เป็นกรรมการอิสระ ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนด โดยมีคุณสมบัติความเป็นอิสระตามที่กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการ

8. ผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา (ถ้ามี)

9. การให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์

การปฐมนิเทศกรรมการ

กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่จะได้รับการปฐมนิเทศก่อนเข้ารับตำแหน่ง โดยมีผู้ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมให้ข้อมูลอันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายการดำเนินธุรกิจและการดำเนินการที่สำคัญต่าง ๆ ของบริษัทฯ ตลอดจนข้อพึงปฏิบัติสำหรับการเป็นกรรมการบริษัทจดทะเบียน

แผนพัฒนากรรมการ

บริษัทฯ ได้สนับสนุนให้กรรมการทุกท่านเข้าร่วมอบรมหลักสูตรตามข้อเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เช่น หลักสูตร Directors Accreditation Program (DAP) หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) เป็นต้น ซึ่งกรรมการส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ได้ผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าวมาแล้ว รวมทั้งมีการส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่กรรมการ กรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขาธิการบริษัท และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทางคณะกรรมการ NRCG มีหน้าที่สรรหาหลักสูตรการอบรมต่างๆ ที่น่าสนใจให้กับกรรมการทุกท่านทราบ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังส่งเสริมให้เลขาธิการบริษัทและเลขาธิการคณะกรรมการตรวจสอบเข้าอบรมหลักสูตรต่างๆ และรับฟัง/เสวนาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง/สอดคล้องกับสถานการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ที่จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

กระบวนการ และหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการ NRCG เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และประเมินผลงานคณะกรรมการทุกคณะในแต่ละปี โดยให้เลขาธิการบริษัท นำส่งแบบประเมินให้คณะกรรมการทุกสิ้นปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรวบรวมและรายงานสรุปผลการประเมิน โดยนำคะแนนทั้งหมดมาคำนวณเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average) และรายงานผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณารับทราบและหารือร่วมกันเป็นประจำทุกปี รวมถึงรายงานผลการประเมินดังกล่าวไว้ในแบบ 56-1 One Report โดยการประเมินผลงานคณะกรรมการบริษัท ในแต่ละปี จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย

การพ้นจากตำแหน่งกรรมการ

(1) ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการในขณะนั้น ถ้าจำนวนกรรมการจะแบ่งออกให้ตรงเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3

(2) กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่ง อาจได้รับเลือกให้กลับเข้ามารับตำแหน่งอีกได้

(3) กรรมการคนใดจะลาออกจากตำแหน่ง ให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัท โดยการลาออกนั้นจะมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงบริษัท

(4) กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัท นั้น ให้จับสลากกัน ส่วนปีหลังๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง

(5) นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(ก) ตาย

(ข) ลาออก

(ค) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

(ง) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระได้ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่าที่หนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง

(6) ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้อง เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทน ทั้งนี้ มติของคณะกรรมการจะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

1.2 การสรรหาและพัฒนา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง

ตามที่คณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการ NRCG พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีสรรหาบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น คณะกรรมการ NRCG ควรดำเนินการให้มั่นใจว่าการสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ทักษะ ประสบการณ์ และคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

(1) คณะกรรมการ NRCG ควรพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง

(2) คณะกรรมการ NRCG ควรติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดูแลให้มีผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม โดยอย่างน้อยคณะกรรมการ NRCG ควรร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล รวมถึงอนุมัติบุคคลที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้เป็นผู้บริหารระดับสูง

(3) คณะกรรมการ NRCG ควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง และให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการ NRCG เพื่อทราบเป็นระยะด้วยอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

(4) คณะกรรมการ NRCG ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

(5) คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน ทั้งประเภทของตำแหน่งกรรมการและจำนวนบริษัทที่สามารถไปดำรงตำแหน่งได้

แผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการสืบทอดธุรกิจ เพื่อพัฒนาแผนการสืบทอดธุรกิจให้เหมาะสมและสอดคล้องกับช่วงเวลา เช่น หากวางแผนการสืบทอดธุรกิจภายในเวลา 2 ปี ควรมีการกำหนด Milestone ตลอดช่วงระยะเวลา นอกจากนี้ ในแผนการสืบทอดธุรกิจควรประกอบด้วย แผนธุรกิจในอนาคตเพื่อให้ผู้สืบทอดรุ่นต่อ ๆ ไปได้ศึกษาและทำความเข้าใจ นโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในการสืบทอดธุรกิจ เพื่อเป็นตัวชี้วัดว่าผู้สืบทอดมีความพร้อมในการรับตำแหน่ง

2. คณะกรรมการ NRCG ควรสื่อสารแผนการสืบทอดธุรกิจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน พันธมิตรทางธุรกิจ และลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร

3. คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดวิธีการส่งต่อธุรกิจของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังนี้

3.1 คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดวันในการส่งต่อตำแหน่งให้ชัดเจน

3.2 คณะกรรมการ NRCG ควรส่งเสริมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารคนปัจจุบันตระหนักว่า การส่งต่อธุรกิจให้ผู้สืบทอดคือการวางแผนเพื่ออนาคตของบริษัทฯ พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจให้พนักงานว่า ด้วยความสามารถของผู้สืบทอด บริษัทฯ จะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น และแจ้งผู้สืบทอดถึงเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ

3.3 คณะกรรมการ NRCG ควรให้ผู้สืบทอดรับผิดชอบโปรเจกต์ที่สำคัญ เพื่อเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และเพื่อสำรวจความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง หรืออาจใช้วิธี Job Shadowing เพื่อให้ผู้สืบทอดได้ติดตามและเรียนรู้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหารคนปัจจุบันในทุกๆ ขั้นตอน

3.4 คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนด milestone เพื่อตรวจสอบความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง และเพื่อเป็นการส่งสัญญาณให้คนในองค์กรรับรู้ถึงความก้าวหน้าในการทำงานของผู้สืบทอด

แผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

บุคคลที่บริษัทฯ กำหนดให้เป็นผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ กรรมการผู้อำนวยการ, ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน, ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ, ประธานเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้หมายรวมถึงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นที่พึงจะมีในอนาคต, ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ – สายงานค้าหลักทรัพย์, ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ – สายงานพาณิชย์, กรรมการบริหาร – สายงานค้าหลักทรัพย์, ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ, ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดวิธีการส่งต่อธุรกิจของผู้บริหารระดับสูง ดังนี้

1. คณะกรรมการ NRCG ควรผลักดันและอนุมัติแผนผู้สืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง โดยระบุและยกทวนรายชื่อผู้สืบทอดผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง โดยพิจารณาเป้าหมายระยะยาวของบริษัทฯ และ / หรือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

2. คณะกรรมการ NRCG พิจารณาและอนุมัติแผนพัฒนาศักยภาพของผู้สืบทอดของตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

3. คณะกรรมการ NRCG ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาศักยภาพของผู้สืบทอดตำแหน่ง และยกทวนความคืบหน้าด้านการพัฒนาของผู้สืบทอดตำแหน่ง

2. หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ กรรมการชุกย่อย ที่ปรึกษาบริษัทฯ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรอื่นๆ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ทั้งกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ไว้อย่างชัดเจน และโปร่งใส และอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม สามารถเทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรมในลักษณะเดียวกัน คณะกรรมการ NRCG จะเป็นผู้พิจารณาค่าตอบแทนในเบื้องต้น และนำข้อมูลที่ได้เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่ออนุมัติต่อไป โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดค่าตอบแทนต่างๆ ดังนี้

หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ กรรมการชุกย่อย

1. ค่าตอบแทนกรรมการ และกรรมการชุกย่อย

1.1 บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนไว้อย่างชัดเจนและโปร่งใสโดยค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่กรรมการแต่ละคนได้รับมอบหมาย รวมทั้งอยู่ในระดับที่เพียงพอที่จะจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณสมบัติไว้

1.2 คณะกรรมการ NRCG จะพิจารณาถึงประเภทค่าตอบแทน วิธีการจ่ายค่าตอบแทน และจำนวนค่าตอบแทน กรรมการ รวมถึงนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้อนุมัติ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติต่อไป

1.3 ประเภทค่าตอบแทน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- ค่าเบี้ยประชุม
- โบนัสกรรมการ

2. ค่าตอบแทนอื่น - ไม่มี -

หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่ปรึกษาบริษัทฯ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรอื่นๆ

คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ที่ปรึกษาบริษัทฯ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรอื่น ๆ ทุกระดับ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ ในระยะยาว

1. โครงสร้างค่าตอบแทนที่ปรึกษาบริษัทฯ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง

1.1 คณะกรรมการ NRCG ควรพิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น เช่น โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว เช่น Employee Stock Ownership Plan

1.2 คณะกรรมการ NRCG ควรกำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงปัจจัย เช่น ระดับค่าตอบแทนสูงกว่าหรือเท่ากับระดับอุตสาหกรรมเดียวกันโดยประมาณ ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นต้น

1.3 คณะกรรมการ NRCG กำหนดนโยบายเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และสื่อสารให้เป็นที่รับทราบ อย่างน้อยในเรื่องดังต่อไปนี้

1.3.1 เห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยเกณฑ์การประเมินผลงานควร
มุ่งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริหารกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และสอดคล้องกับ
ผลประโยชน์ของบริษัทฯ ในระยะยาว โดยสื่อสารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบเกณฑ์การประเมินเป็นการล่วงหน้า

1.3.2 คณะกรรมการบริษัทฯ ที่ไม่รวมกรรมการที่เป็นผู้บริหาร มีหน้าที่ประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่
บริหาร เป็นประจำทุกปี หรือคณะกรรมการบริษัทฯ อาจมอบหมายให้คณะกรรมการ NRCG เป็นผู้ประเมิน และ
ประธานกรรมการบริษัทฯ หรือประธานกรรมการ NRCG เป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณา รวมทั้งประเด็นเพื่อเป็นการ
พัฒนาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ

1.3.3 อนุมัติค่าตอบแทนประจำปี ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยพิจารณาผลประเมินการปฏิบัติหน้าที่
ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วย

1.4 คณะกรรมการ NRCG ควรเห็นชอบหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงาน ตลอดจนอนุมัติโครงสร้าง
ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง และติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการ
ประเมินดังกล่าว

2. ค่าตอบแทนพนักงาน

คณะกรรมการ NRCG ได้กำหนดนโยบายและอนุมัติการจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทฯ ให้กับพนักงานทุกคน เพื่อให้มั่นใจว่า
บริษัทฯ จะสามารถดึงดูดใจ พัฒนาศักยภาพและรักษาพนักงาน เพื่อมุ่งใจการทำงานในตลาดที่มีการแข่งขันสูง พนักงานจะได้รับการเสนอ
ค่าตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและเป็นไปตามแนวทางของตลาดซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของค่าตอบแทน ผลที่ได้รับ คือพนักงานรู้สึกมี
กำลังใจในการทำงานเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนแก่บริษัทฯ

โครงสร้างค่าตอบแทนของพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน โบนัสประจำปีตามผลการปฏิบัติงาน สวัสดิการต่างๆ เงินชดเชยในกรณีเลิก
จ้าง (ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน) โดยการกำหนดค่าตอบแทนแต่ละประเภทเป็นไปดังนี้

- เงินเดือน จะได้รับการกำหนดโดยอิงตามบทบาทและตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน ซึ่งรวมถึงประสบการณ์ด้านวิชาชีพ
ความรับผิดชอบ ความซับซ้อนของงาน และสภาวะตลาดในประเทศ

- โบนัสประจำปี จะได้รับการกำหนดตามผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ปัจจัยทั้งด้านการเงินและมีใช้ด้านการเงินได้ใช้พิจารณา
โบนัสประจำปีของแต่ละบุคคล กล่าวคือ การปฏิบัติงานตามแนวทางและกระบวนการภายในบริษัท จัดความสามารถและสมรรถนะของ
พนักงาน ผลงานของพนักงาน ความทุ่มเทในการทำงาน และอื่นๆ

- สวัสดิการต่างๆ จะให้โดยอิงตามสัญญาการจ้างงานของพนักงานแต่ละราย วิธีปฏิบัติในตลาดของประเทศ และ/หรือบทบาท
และตำแหน่งของพนักงาน นอกจากนี้ คณะกรรมการ NRCG ควรดูแลให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือกลไกอื่นเพื่อดูแลให้
พนักงานมีการออมอย่างเพียงพอสำหรับรองรับการเกษียณ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงิน
การเลือกนโยบายการลงทุนที่สอดคล้องกับช่วงอายุ ระดับความเสี่ยง หรือดูแลให้มีนโยบายการลงทุนแบบ life path

- เงินชดเชยในกรณีเลิกจ้าง จะจ่ายตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน

ผู้บังคับบัญชาจะประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในปีที่ผ่านมาและกำหนดเป้าหมายใหม่ การตัดสินใจในการ
ปรับเปลี่ยนเงินเดือนของพนักงานจะอิงตามผลการประเมินนี้

นโยบายการบริหารและพัฒนาบุคลากร

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทฯ และเป็นปัจจัยหลักที่นำบริษัทฯ ไปสู่
ความสำเร็จ บริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นทางด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยหลักต่างๆ อาทิ การวิเคราะห์ความ
ต้องการอัตรากำลัง เพื่อรองรับการขยายธุรกิจ การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับพันธกิจ นโยบาย และวัฒนธรรม
ของบริษัทฯ พัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจที่เหมาะสม และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เพื่อเป็นการ

ตอบสนองนโยบายการบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมถึงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถของบริษัทฯ ไว้ บริษัทฯ จึงได้กำหนดแผนงาน และดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคลากร โดยมุ่งเน้นในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน

บริษัทฯ จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งสายงานหลัก และสายงานสนับสนุนธุรกิจ โดยเฉพาะสายงานหลัก ได้จัดหลักสูตรการอบรมความรู้ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน และเป็นการทบทวนทักษะอย่างต่อเนื่อง

2. การพัฒนาสภาพของพนักงาน

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าพนักงานทุกคนมีศักยภาพในตัว ที่สามารถนำออกมาใช้ได้โดยไม่มีขีดจำกัด หากได้รับการสนับสนุนและโอกาส บริษัทฯ จึงได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้ออกไปอบรมกับองค์กรภายนอกในหัวข้อที่ตนสนใจ โดยไม่นับเป็นวันลา

3. การรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้กับบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการดูแลพนักงานที่มีความสามารถ และมีศักยภาพสูงในการทำงาน โดยให้โอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และกำหนดให้มีการดำเนินการเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีการพัฒนาเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องมือในการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานอีกด้วย ทั้งนี้ ความสามารถหลักที่บริษัทฯ พึงประสงค์ ได้แก่

- การให้บริการลูกค้า เพื่อให้การบริการที่ดีมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า
- การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- การมุ่งเน้นจริยธรรม เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ตามหลักการทำกับดูแลกิจการที่ดี
- การมุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อกำหนดเป้าหมาย และแผนงานให้บรรลุเป้าหมาย

นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนฉบับนี้ ได้รับอนุมัติโดยมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 11/2564 โดยมีผลบังคับใช้วันที่ 12 พฤศจิกายน 2564 เป็นต้นไป