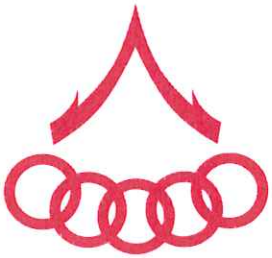


บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน)

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

อนุมัติโดย ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2562

เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2562

คำนำ

บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) (**"บริษัท"**) ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการบริหารความเสี่ยง (Risk management) ในระบบการบริหารงานและการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหมายให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก และเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้วยังเป็นการสนับสนุนให้บริษัทมีการดำเนินงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ในบริษัทมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจึงจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัท สยามราชธานี จำกัด ฉบับนี้ขึ้นเพื่อให้เป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานทุกคน อันจะก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ ต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

สารบัญ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1. นิยามความหมายของคำว่า "ความเสี่ยง"

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัท ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้

2. นิยามความหมายของคำว่า "การบริหารความเสี่ยง"

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยง ในการดำเนินงานของบริษัทตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยจัดให้มีระบบและแบบแผนในการปฏิบัติงานด้านความเสี่ยง เพื่อการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทให้ระดับและขนาดของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งมีการประเมินควบคุมและการตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของบริษัทเป็นสำคัญ

3. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

เพื่อจัดการปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เพื่อป้องกัน หรือลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

4. ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ดังนั้น ทุกหน่วยงานจะต้องมีการบริหารความเสี่ยง โดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำวันของพนักงานทุกคน โดยมีจุดมุ่งหมายให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

5. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการสื่อสารและประมวลผลตลอดจนต้องมีการติดตามและประเมินผลพร้อมปรับแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์

6. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

เมื่อบริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงที่ดีและเหมาะสมแล้วบริษัทจะได้ประโยชน์โดยตรงจากการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samaki-Ini Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 คุสลส่งสามัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

6.1 ผลการดำเนินงานของบริษัท สามารถเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัท ที่ได้ตั้งไว้ส่งเสริมให้เกิดความเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดี

6.2 ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องให้เกิดความระมัดระวังในการทำงานและลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

6.3 การจัดทำแผนงานโครงการต่างๆ บริษัทฯ สามารถนำผลของการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมาใช้เป็นส่วนหนึ่งเพื่อประกอบการตัดสินใจที่จะทำ หรือไม่ทำโครงการใดๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ได้

6.4 ช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่างๆ ของบริษัทฯ ให้มีความสมบูรณ์และความเป็นไปได้มากขึ้นและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

6.5 ส่งเสริมให้เกิดการเตรียมความพร้อมและแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบกับผลการดำเนินงานของบริษัท

6.6 มีระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การคำนวณต่างๆ การรายงานและสอบทานข้อมูลได้อย่างถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์รวดเร็ว

6.7 ผู้บริหารมีข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

6.8 มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน

6.9 เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานในบริษัทฯและการบูรณาการเข้ากับระบบงานส่วนอื่นๆ ขององค์กรที่จะร่วมกันผลักดันให้องค์กรเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

7. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัท สยามราชธานี จำกัด

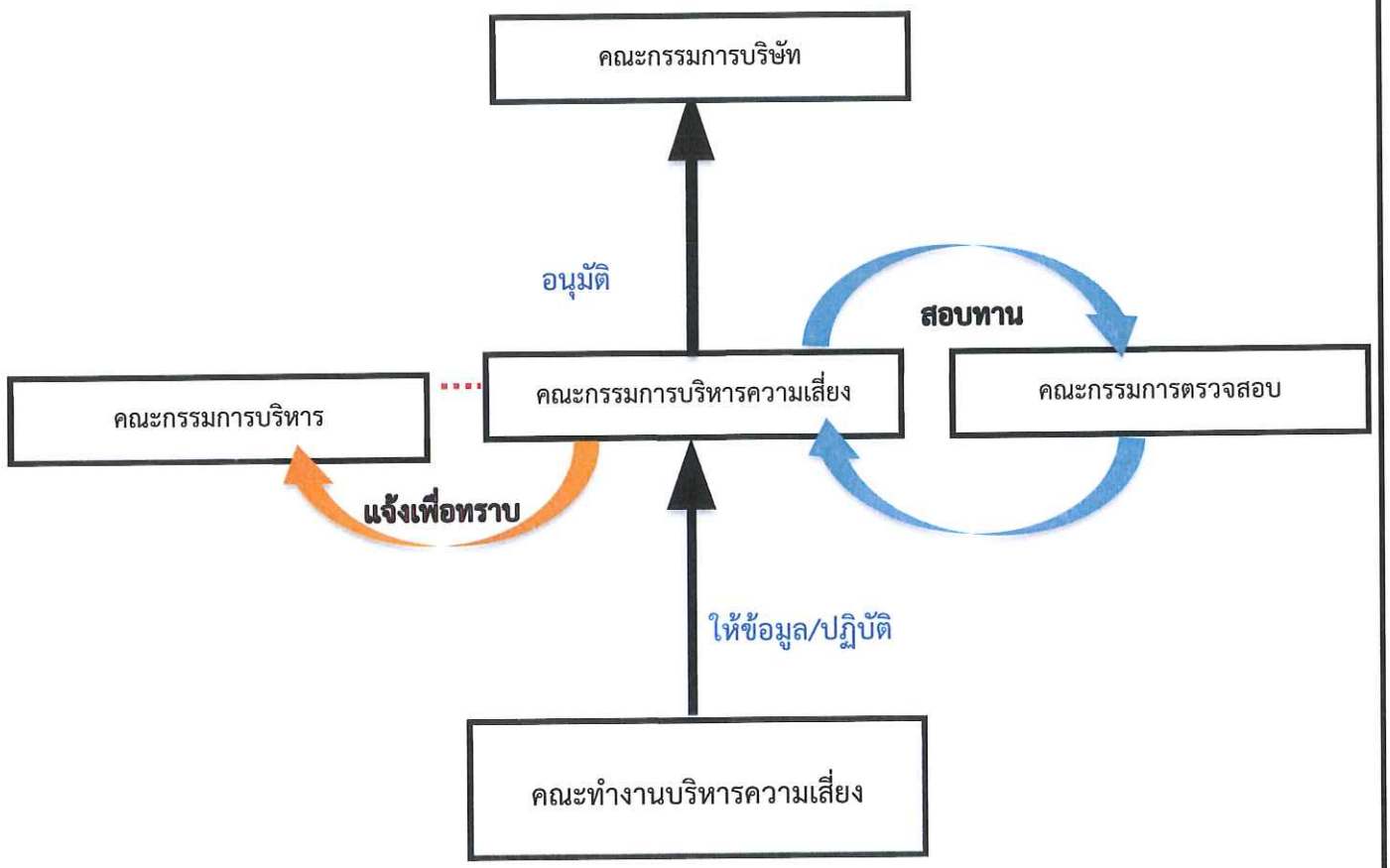
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงในระดับฝ่าย คือ

7.1 **ระดับองค์กร** ได้แก่ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประธานมีหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นไปตามแนวทางปฏิบัติของบริษัท

7.2 **ระดับฝ่าย (เรียกว่า คณะทำงาน)** ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการแผนก และพนักงานภายในองค์กรทุกคน ปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 อุสัยสงเคราะห์ ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0 2363-9300 15
0 2363-9361-79

รูปที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
บริษัท สยามราชธานี จำกัด



Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusongsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 หมู่ 10 กุศลส่งสามัคคี ซอย 1 ถนนรถไฟเก่า ตำบลสำโรง อำเภอพระประแดง สมุทรปราการ 10130
0 2363 9300-15
0 2363 9361 79

8. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่างๆ ในระบบการบริหารความเสี่ยง

8.1 หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

8.1.1 กำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการลงทุน และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทให้ความเห็นชอบ โดยให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย

8.1.2 กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถประเมิน ติดตามและควบคุมความเสี่ยงแต่ละประเภทให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยให้หน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วม ในการบริหารและควบคุมความเสี่ยง

8.1.3 ดูแลและติดตามการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

8.1.4 กำหนดเกณฑ์วัดความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงที่บริษัทจะยอมรับได้

8.1.5 กำหนดมาตรการที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมต่อสภาวการณ์

8.1.6 ประเมินความเสี่ยงในระดับองค์กร และกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการบริหารความเสี่ยงตามวิธีการที่กำหนดไว้

8.1.7 ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเพียงพอ ที่จะควบคุมความเสี่ยง

8.1.8 มีอำนาจในการเรียกบุคคลที่เกี่ยวข้องมาชี้แจง หรือแต่งตั้งและกำหนดบทบาทที่ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีหน้าที่บริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสม และให้รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงบรรลุวัตถุประสงค์

8.1.9 รายงานผลเกี่ยวกับการบริหาร การดำเนินงาน และสถานะความเสี่ยงของบริษัทและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนดต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อสอบทาน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

8.1.10 จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี

8.1.11 จัดวางระบบบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ โดยเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ

8.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะผู้ปฏิบัติงาน

คณะผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการแผนกและพนักงานในองค์กรทุกคน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

8.2.1 เป็นผู้รับแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปจัดทำแผนรองรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

8.2.2 ดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการตามแนวทางที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระบุไว้ใน “คู่มือบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรประจำปี ของแต่ละปี”

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsone Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุศลส่งสามัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ตำบลสำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363 9300 15
0-2363 9361-79

8.2.3 ประเมินผลและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงของแต่ละฝ่าย หรือแต่ละแผนก ให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามกำหนดเวลา ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

8.2.4 ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมอบหมาย

8.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

8.3.1 สอบทานนโยบายการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อแน่ใจว่าบริษัทมีระบบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

8.3.2 ติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ

8.3.3 สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน

8.4 หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน

ฝ่ายตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

8.4.1 สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ว่าบริษัทมีระบบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

9. กระบวนการของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

บริษัทได้รับระบบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management Integrated Framework) ตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงที่ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 8 ขั้นตอน มีดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3) การระบุความเสี่ยง/บ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Response)
6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุศลส่งสามัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

รูปที่ 2 กระบวนการของการบริหารความเสี่ยง
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน)

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุศลส่งสามัคคี ซ.1 ถ.รถราชสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15
0-2363-9361-79

กระบวนการของการบริหารความเสี่ยง มี 8 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Ka-ensong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samsong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 บุคส่องสามัคคี ซ.1 ถ.ธนารมย์ (เก่า) ต.สำโรง อ.เมืองสมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15
0-2363-9361-79

ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ในขั้นตอนนี้เป็นการระบุสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งในขั้นตอนนี้ระบบจะรับข้อมูลจากการที่ผู้ใช้งานตอบแบบสอบถาม แล้วระบบจะนำมาวิเคราะห์เพื่อแสดงออกเป็นรายงาน

บริษัทควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับขั้นตอนอื่นๆ ในการบริหารความเสี่ยงในองค์กร หากไม่มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ดี จะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัท การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้การประเมินและการจัดการกับความเสี่ยง

องค์ประกอบที่สำคัญต่อสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

1. ปรัชญา ความเชื่อ วัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างมูลค่าให้กับบริษัทฯ ในระยะยาว
2. บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นปัจจัยสำคัญในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง
3. การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และพัฒนาให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ
4. จัดให้มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

การกำหนดอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม ให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

เป็นขั้นตอนที่ผู้ใช้งานจะต้องบันทึกแผนงาน หรือโครงการของหน่วยงาน และระบุวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการ, ตัวชี้วัดระดับองค์กรที่สอดคล้องกับแผนงานหรือโครงการ, ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่แผนงานหรือโครงการนั้นๆ สนับสนุน, กิจกรรมต่างๆ (เฉพาะกิจกรรมหลัก) ที่มีอยู่ภายใต้แต่ละแผนงานหรือโครงการ และวัตถุประสงค์ของการควบคุม ของแต่ละกิจกรรมหลักนั้นๆเพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่ดีของระดับหน่วยงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมายได้ ควรมีลักษณะดังนี้

1.1 จะต้องมีความชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้ มีเหตุผล และมีกรอบระยะเวลาที่จะดำเนินการได้แล้วเสร็จ ซึ่งเป็นไปตามหลักการ “SMART” ซึ่งย่อมาจาก

- Specific : เฉพาะเจาะจง / ชัดเจน
- Measurable : สามารถวัดได้
- Achievable : สามารถบรรลุผลได้ / ปฏิบัติได้
- Reasonable : เป็นจริงได้ / สมเหตุสมผล
- Time constrained : มีกำหนดเวลา / กรอบเวลา

1.2 จะต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ หรือตัวชี้วัดของหน่วยงานและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับของความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

Risk Appetite หมายถึง ประเภทปัจจัยความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่บริษัทฯ ยอมรับได้เพื่อช่วยให้บริษัทฯ บรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจของบริษัทฯ

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุสุดส่วง สมัคคี ซ.1 ถ.รถไฟเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15
0-2363-9361-79

Risk Tolerance หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากประเภทปัจจัยความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยง/บ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ซึ่งการระบุความเสี่ยงมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 พิจารณาจากกิจกรรม โครงการ กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง ตามแผนงานต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนธุรกิจประจำปี และอื่นๆ เป็นต้น ที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

3.2 ระบุความเสี่ยงหรือค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุ โดยพิจารณาแหล่งที่มาของความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลทำให้การดำเนินการของแต่ละกิจกรรม โครงการ กระบวนการทำงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

3.2.1 วิธีการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ อาจทำได้ดังนี้

1.) วิเคราะห์ทางเดินของงานและเอกสาร หรือวิเคราะห์กระบวนการ
2.) การระดมสมอง
3.) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
4.) การเก็บข้อมูลประวัติเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดขึ้น
5.) อื่นๆ

3.2.2 แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน อาจมาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1.) วัตถุประสงค์ของบริษัทฯ
2.) นโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน กระบวนการทำงาน
3.) โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน
4.) ข้อมูลทางบัญชีและการเงิน
5.) อื่นๆ

3.2.3 แหล่งที่มาของความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก อาจมาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1.) นโยบายของรัฐบาล
2.) สภาวะเศรษฐกิจ
3.) การแข่งขัน (คู่แข่งขันทางการดำเนินธุรกิจ)
4.) กฎระเบียบ
5.) เหตุการณ์ธรรมชาติ
6.) อื่นๆ

3.3 การจัดประเภทความเสี่ยง สามารถแบ่งเป็น 7 ประเภท ดังนี้

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุสุมสงเคราะห์ซอย 1 ถนนรถไฟเก่า ตำบลสำโรง อำเภอพระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

3.3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ์แข่งขัน

3.3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์เทคโนโลยีและบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3.3.3 ความเสี่ยงด้านกฎหมายกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

3.3.4 ความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชั่น (Fraud Risk Governance) เพื่อแสดงท่าที (Tone at the Top) ของ คณะกรรมการบริษัท ในเรื่องการต่อต้านการทุจริตในองค์กร คณะกรรมการตรวจสอบ มีวิธีการเชิงรุกในการติดตามผลการจัดการ ความเสี่ยงในเรื่องการทุจริต (Fraud Risk Management) หรือ FRM ผู้บริหารมีการออกแบบสร้าง Fraud Risk Management Program (FRMP) และ รายงานผลให้คณะกรรมการ ฯและคณะกรรมการตรวจสอบ ทราบเป็นระยะ พนักงานต้องเข้าใจ Red Flags และรายงานทันทีเมื่อพบสิ่งบอกเหตุว่าจะเกิดการทุจริต ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องมี การประเมิน FRMP ว่ามีประสิทธิผล เพื่อความมั่นใจต่อคณะกรรมการ ฯว่าการบริหารความ เสี่ยงของผู้บริหารในเรื่องทุจริตอยู่ในระดับที่คณะกรรมการฯยอมรับ

3.3.5 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเสี่ยงหลักๆ ดังนี้

- ความไม่พร้อมในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Available)
- การไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและระบบงานของบุคคลต่างๆ (Access)
- ความไม่ถูกต้องและความไม่ทันสมัยของข้อมูล (Accuracy)
- ความไม่คล่องตัวในการปรับแนวทางการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ (Agility)

3.3.6 ความเสี่ยงของระบบบัญชีและการเงิน (Financial Risk)

เป็นความเสี่ยงที่จะนำไปสู่ความผันผวนทางการเงิน ที่อาจจะแยกเป็นส่วนที่มีผลกระทบทางตรงต่อการประกอบการ และส่วนที่มีผลกระทบทางอ้อมต่อกิจการ เช่น

- ระบบการธนาคารและสถาบันการเงินมีความอ่อนแอ
- ตลาดสินทรัพย์ตกต่ำซบเซา
- โครงสร้างการกำกับดูแลระบบการเงินอ่อนแอ
- มาตรฐานการบัญชีมีผลต่อการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่ครบถ้วนถูกต้อง
- ฐานะการเงินการคลังของภาครัฐ
- ความไหวตัวของภาคสถาบันการเงินต่อความเปลี่ยนแปลงผันผวนของระบบการเงิน
- การบังคับใช้เกณฑ์ตามมาตรฐาน Basel II มาตรฐานความมั่นคงตามเกณฑ์ของธนาคารโลก

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
529 Moo 10 Kusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
529 ม.10 กุศลส่งสามัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

3.3.7 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง แบ่งเป็นประเภทย่อยๆได้ดังต่อไปนี้

(1) ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ (Economic Risk)

เป็นความเป็นไปได้ที่เศรษฐกิจของประเทศ จะเกิดความอ่อนแอจากระดับพื้นฐาน ซึ่งเป็นเหตุให้ผลการดำเนินงาน เสถียรภาพของรายได้ ปริมาณธุรกิจได้รับผลกระทบกระเทือนในทางลบ โดยทั่วไปแล้วประเด็นทางเศรษฐกิจควรจะประกอบด้วย

- การเติบโตทางเศรษฐกิจ
- สถานะการเงินและการคลังของภาครัฐ
- ธุรกรรมการติดต่อระหว่างประเทศ ด้านการค้าระหว่างประเทศและดุลการชำระเงินระหว่างประเทศ
- แนวโน้มของการเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

(2) ความเสี่ยงด้านสังคม (Social Risk Management)

แนวโน้มของสถานการณ์ในระดับโลกมากมายได้นำไปสู่สถานการณ์ความเสี่ยงทางสังคม (Social Risk) ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเชื่อมโยงถึงกันของผู้คนในประเทศต่างๆ และการพึ่งพาอาศัยกันมากขึ้น ทั้งในด้านของความสัมพันธ์ทางการค้า และห่วงโซ่อุปทานกระแสการไหลทางการเงินระหว่างประเทศ การอพยพเคลื่อนย้ายของแรงงานการสื่อสารและเทคโนโลยี่สารสนเทศทำให้กำแพงของการการสื่อสารทลายลง

ภายในประเทศเองก็มีความเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน รัฐบาลอาจจะขอให้ภาคเอกชนช่วยผลิตบริการ หรือสินค้าสาธารณะให้ เช่น การศึกษา ระบบรักษาความปลอดภัย ภาคเอกชนอาจจะขอให้ NGOs ช่วยคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา หรือ NGOs อาจจะขอให้ภาคเอกชนประกันการเคารพในสิทธิมนุษยชน การพึ่งพาอาศัยเกี่ยวข้องกันดังกล่าวเป็นบ่อเกิดของความเสี่ยงทางสังคมที่เพิ่มขึ้นในสังคมและทำให้เกิดสภาพแวดล้อมรูปแบบใหม่ซึ่งไม่อาจใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจแบบดั้งเดิมในการบริหารจัดการ

<u>องค์ประกอบของ Social Risk</u>

ในการที่จะเกิด Social Risk กับกิจการก็จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกันได้แก่

- ประเด็นทางสังคมและสภาพแวดล้อม ได้แก่การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลกที่มีแนวโน้มร้อนขึ้นหรือการแพร่ระบาดของโรคบางโรคหรือการอพยพของคนจากชนบทเข้าสู่ตัวเมือง
- ความคาดหวังและความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มเติม เป็นกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ที่เพิ่มเติมขึ้นไปจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดั้งเดิมที่มีอยู่แล้ว เช่น องค์กรคุ้มครองสิ่งแวดล้อม กลุ่มคุ้มครองสิทธิเด็กและสตรี แม้แต่บุคคลธรรมดาที่มีบทบาทในการปกป้องสังคมเพิ่มขึ้น
- การรับรู้ในทางลบเกี่ยวกับกิจการ เป็นการเกิดข้อมูลทางลบเกี่ยวกับบริษัทที่ผ่านแหล่งข่าวของทางและการบอกต่อทางอินเทอร์เนตผ่านสื่อสังคมออนไลน์ บุคลากรภายในกิจการเองออกไปให้ข่าวภายนอก การส่งข้อมูลเหล่านี้ทำให้เกิดการสั่งสมและทัศนคติในทางลบ

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kuasansong Samrong Nua Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 ถนนสวนสรรค์ สำโรงเหนือ ซอย 1 ถนนเก่า ตำบลสำโรง อำเภอพระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363 9300-15
0-2363 9361 79

- ช่องทางที่นำไปสู่ความเสียหาย การกระจายความเห็นผ่านเครือข่ายทั้งเล็กและใหญ่ เช่น การส่ง forward e-mail ไปจนถึงการให้ความเห็นในที่สาธารณะ การบอยคอร์ต การออกมารณรงค์ต่อต้าน

(2) ความเสี่ยงทางการเมือง (Political Risk)

เป็นความเป็นไปได้ที่รัฐบาลจะมีการบริหารประเทศอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ดูได้จาก

- การเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหารในรัฐบาลย่อย ความไร้เสถียรภาพของรัฐ
- แรงกดดันและความแตกแยกในสังคม ความไม่สงบในสังคม
- ระบบการบังคับใช้กฎหมายไม่เพียงพอ
- มีปัญหาความไม่สงบในบางพื้นที่
- มีปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ
- โครงสร้างพื้นฐานด้านความมั่นคงของประเทศ
- นโยบายของรัฐไม่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยนำความเสี่ยงที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 (การระบุความเสี่ยง) มาประเมินความเสี่ยงโดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 พิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการก่อนมีมาตรการการควบคุมความเสี่ยงที่ได้จากการระบุความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 2 โดยพิจารณาระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นก่อนมีมาตรการควบคุม (Inherent Risk)

3.2 ประเมินความเสี่ยงโดยวิเคราะห์หาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ตามเกณฑ์ในการพิจารณาหาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งสามารถพิจารณาได้ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยบริษัทฯ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินไว้ 5 ระดับ โดย “**ระดับความเสี่ยง**” เท่ากับ “**ผลคูณของ** โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)” ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

3.3 นำ “ระดับความเสี่ยง” ที่ได้ประเมินแล้วตามข้อ 3.2 มาจัดลำดับโดยระดับความสำคัญของความเสี่ยงมีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusansong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุศลสงเคราะห์ ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0 2363 9300-15
0 2363 9361-79

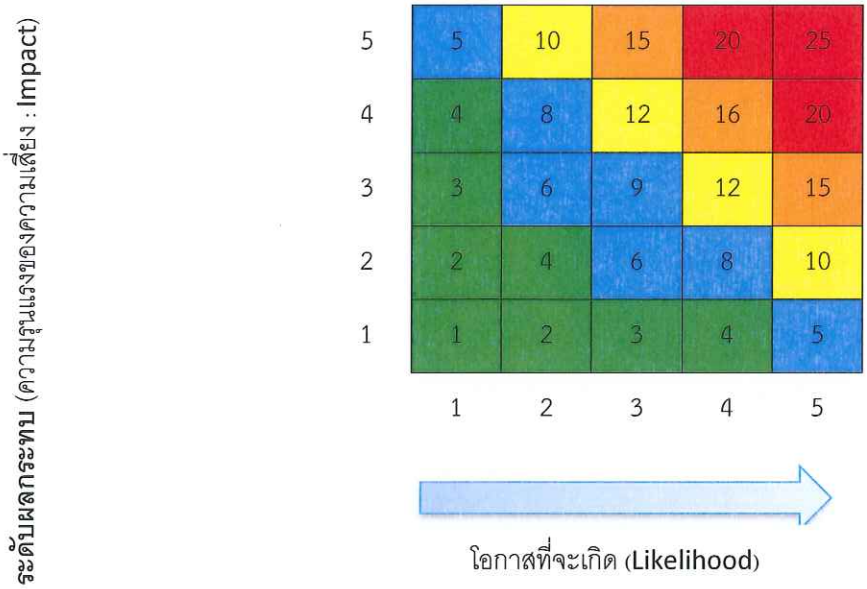
ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	รายละเอียด	เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบ	ระยะเวลาในการจัดการ
ระดับ 5. Extremely Risk (E)	20-25 สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที	- ความปลอดภัยของพนักงานหรือบุคคล -การกระทำที่ผิดกฎหมาย -มีผลเสียหายสำคัญต่อทรัพย์สิน -การกระทำที่กระทบต่อชื่อเสียงองค์กร -ไม่มีการควบคุมภายใน	จัดการทันทีและดำเนินการให้อยู่ในระยะเวลาที่ควบคุมได้ภายใน 1 เดือน
ระดับ 4. High Risk (H)	15-19 สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประค์ -ขาดการควบคุมภายในที่ดี -มีผลเสียหายต่อทรัพย์สิน	ภายใน 1 เดือน
ระดับ 3 Moderate Risk (M)	10-14 ปานกลาง	ระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-ขาดการควบคุมภายในที่ดี หรือไม่มีประสิทธิภาพ -การจัดทำงบการเงินและรายงานทางการเงิน รายงานข้อมูลของผ่านขายไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม	ภายใน 4 เดือน
ระดับ 2. Low Risk (LR)	5-9 น้อย	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้	เหตุการณ์ที่กระทบงบการเงิน หรือการควบคุมภายในและมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานปานกลาง	ภายใน 6 เดือน
ระดับ 1. Least (L)	1-4 น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่ม	เหตุการณ์ที่กระทบงบการเงิน หรือการควบคุมภายในและมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานไม่มากนักหรือไม่เป็นสาระสำคัญ	ใช้ระบบการควมคุมภายในที่มีอยู่หรือภายใน 12 เดือน

การประเมินความเสี่ยงต้องดำเนินการทั้งก่อนการจัดทำแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงและหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงแล้ว ซึ่งจะทำให้ทราบว่าแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ควรทบทวน หรือปรับปรุงแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงหรือไม่

ตารางจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ “คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้ที่ระดับความเสี่ยงไม่เกิน 5 ระดับ”

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kuekrisong Samaklhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุศลสัมพันธ์ ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0 2363 9300-15
0 2363 9361 79

รูปที่ 4 ตารางระดับความเสี่ยงและผลกระทบ



ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความสูญเสีย โดยนำผลจากการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 มาจัดทำแผนจัดการ / บริหารความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งเข้าใจความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานตนเองมากที่สุด เป็นผู้จัดทำแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงโดยวิเคราะห์หาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น และ/หรือลดความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ และจัดทำเป็นแผนจัดการ/บริหารความเสี่ยงของหน่วยงานตนเอง

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
0-2363 9300 15 0-2363 9361 79

4.1 ให้ผู้รับผิดชอบวิเคราะห์หาวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยมีแนวทางในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงได้ วิธี (4T) ดังนี้

1. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง

2. Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบ การทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

4. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading) การรายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่นการประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

ทั้งนี้การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง ต้องพิจารณาเปรียบเทียบต้นทุนในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงและความเสียหายที่เกิดขึ้นด้วย

4.2 ให้ผู้รับผิดชอบระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

(1) ระบุวิธีการ มาตรการที่เป็นทางเลือกจากวิธีการจัดการความเสี่ยง (4T) เพื่อให้ความเสี่ยงคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(2) ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกตาม ข้อ (1) โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยต้นทุนในการดำเนินการต้องไม่สูงกว่าความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

(3) เลือกวิธีการที่ดีที่สุด โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลา/งบประมาณพร้อมกำหนดแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในการควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อมั่นใจว่าแผนจัดการหรือแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และกิจกรรมการควบคุมนั้นเป็นวิธีการหนึ่งในการจัดการหรือบริหารความเสี่ยง

ดังนั้น การกำกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samaldta Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 กุสุมสงเคราะห์ ซ.1 ถ.รถไฟเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

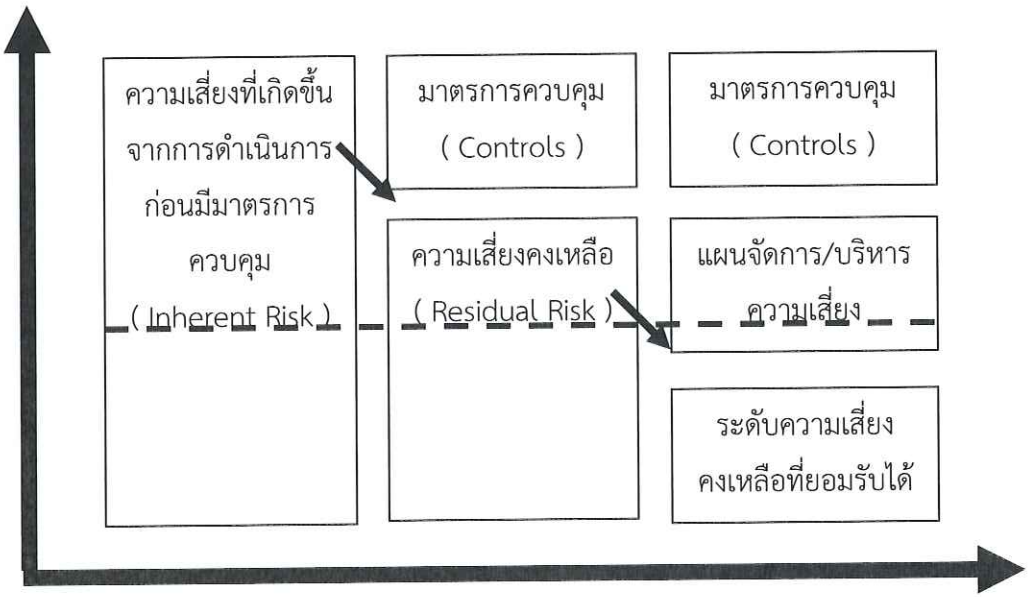
เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

กิจกรรมการควบคุมที่จะเกิดประโยชน์มากที่สุดควรจะแทรกอยู่ในกระบวนการสามารถป้องกันและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยต้นทุนในการดำเนินงานการต้องไม่สูงกว่าความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

การกำหนดกิจกรรมการควบคุมอย่างชัดเจนจะทำให้แผนการจัดการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมที่ได้จัดทำไว้บรรลุวัตถุประสงค์โดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพิ่มเติม กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาแล้วเสร็จอย่างชัดเจน ในบางกรณีอาจจัดทำกระบวนการควบคุมภายในเพิ่มเติมกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาแล้วเสร็จอย่างชัดเจน เช่น การสอบทาน การกำกับดูแล การแบ่งแยกหน้าที่งานเพิ่ม เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน ในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่หน่วยงานต้องจัดทำให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้เกิดความคุ้มค่าตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

รูปที่ 5 ผลของการควบคุม จะทำให้ระดับความเสี่ยงลดลง



Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kusonsong Samutkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 ถนนสำโรงบัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0 2363 9300 15
0 2363 9361-79

ขั้นตอนที่ 7 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด
เป็นการแสดงรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้งระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร จากข้อมูลที่ระบบได้รับตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ถึง 6 ซึ่งรายงานจะแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

1. รายงานการควบคุมภายใน
2. รายงานการจัดการความเสี่ยง สรุปความเสี่ยงและการจัดการในระดับของหน่วยงาน *(รายงานแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อย)*

บริษัทควรจัดให้มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่ดี เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดย

1. ต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนจากคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และให้พนักงานทุกคนได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในการบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและ/กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ โดยคาดหวังให้ความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. ต้องมีการระบุแหล่งที่มาและรวบรวมสารสนเทศทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร จัดเก็บและสื่อสารในรูปแบบที่กำหนด และภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถรับรู้ทันต่อเหตุการณ์ ปฏิบัติหน้าที่ติดต่อสื่อสารทางด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 8 การติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินผลแผนการจัดการ/บริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม หรือกิจกรรมการควบคุมที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยผู้รับผิดชอบดำเนินการติดตามในระหว่างการปฏิบัติงาน และประเมินผลเป็นครั้งคราวตามความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการ/ การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลังการติดตามและประเมินผลแล้ว ต้องรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคของการจัดการ/บริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทบทวน หรือปรับปรุงแผนการจัดการ/บริหารความเสี่ยงต่อไป

8.1 รายงานที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องจัดทำ มีเนื้อหา ดังนี้

1.) รายงานสรุปปัจจัยความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง
2.) การควบคุมที่มีอยู่ และแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหลือ
3.) หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ ผลของระดับความเสี่ยงหลังการควบคุม
4.) ความเสี่ยงที่คลาดเคลื่อนเกินกว่าที่ยอมรับได้
5.) ความเสี่ยงสูงสุด 5 ระดับ
6.) เหตุการณ์ที่แม้จะมีโอกาสต่ำ แต่จะมีผลต่อ

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Kunchansong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradaeng, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 บุคคล่องสามัคคี ซ.1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.พระประแดง สมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79

- ความปลอดภัยต่อพนักงาน หรือบุคคลอื่น
- การกระทำผิดกฎหมาย
- ผลเสียหายสำคัญต่อทรัพย์สิน การด้อยค่าของทรัพย์สิน
- ชื่อเสียงของหน่วยงาน
- การจัดทำงบและรายงานทางการเงินไม่เหมาะสม

7.) รายงานต่อผู้บริหารระดับสูง หรือคณะกรรมการบริษัท

เพื่อให้การปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรเป็นไปในแนวทางเดียวกันจึงประกาศใช้นโยบายการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่ วันที่ 8 กรกฎาคม 2562

ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2562

ลงชื่อ.....

(นายเวทย์ นุชเจริญ)
ประธานคณะกรรมการบริษัท
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน)

Siamrajathanee Public Company Limited | Head Office
329 Moo 10 Nusonsong Samakkhi Soi 1, Old Railway Rd., Samrong, Phrapradang, Samutprakan 10130
บริษัท สยามราชธานี จำกัด (มหาชน) | สำนักงานใหญ่
329 ม.10 นุสสงเคราะห์ซอย 1 ถ.รถไฟสายเก่า ต.สำโรง อ.เมืองสมุทรปราการ 10130
0-2363-9300-15 0-2363-9361-79