



ดอยคำ

กลยุทธ์องค์กร

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

สารบัญ

เป้าหมายองค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) (Doi Kham Next Era 2567 ~ 2571) .	๒
นโยบายการดำเนินงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)	๕
แผนกลยุทธ์องค์กร	๕
๑. Corporate Strategy เป้าหมายองค์กร	๕
๒. Business Strategy กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ.....	๖
๓. Operational Strategy การทำงานภายในองค์กร.....	๗
กลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์	๘
การติดตามประเมินผลและการกำกับดูแล.....	๘
๑. การติดตามประเมินผล	๘
๒. การกำกับดูแลและการบริหาร.....	๙

กลยุทธ์องค์กร บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

(Doi Kham Next Era 2567 ~ 2571)

บริษัท ดอยคำผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด พัฒนาการจัดทำกลยุทธ์องค์กรมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสิ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานบริษัทฯ มาอย่างต่อเนื่อง ผ่านกรอบแนวคิด McKinsey 7-S Framework สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน PESTEL analysis สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โดยในปี ๒๕๖๖ บริษัทฯ พัฒนากลยุทธ์องค์กร ๓ ปี เป็น กลยุทธ์องค์กร ๕ ปี พร้อมเป้าหมายองค์กรที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และนำแนวความคิด Balanced Scorecard มาพัฒนาเป็นแนวทางการกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ผ่านกลยุทธ์องค์กร (Strategy level) ๓ ระดับ ครอบคลุมการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับบริหาร สู่อำนาจปฏิบัติกร ให้มีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน และเริ่มประยุกต์ใช้จริงในปี ๒๕๖๗ เป็นต้นไป โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:-

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นต้นแบบของธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชชาติที่พัฒนาสร้างสรรค์สินค้าจากชุมชนด้วยคุณภาพระดับโลกเพื่อประโยชน์ ~ สุขของสังคมโดยรวม”

พันธกิจ (Mission)

“มุ่งมั่นพัฒนาคน มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร เชื่อมมั่นพัฒนาห่วงโซ่การผลิต ตั้งมั่นพัฒนาผลตอบแทนคุณค่า ยึดมั่นองค์ความรู้ศาสตร์พระราชชาติ”

วัตถุประสงค์

“เพื่อเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคม ที่มีกระแสรายได้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและเพียงพอให้สามารถดำเนินธุรกิจไปควบคู่กับการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกระบวนการทำงานภายใน (CSR In Process) ทุกกระบวนการงานของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดการสืบสาน รักษาและต่อยอด ศาสตร์พระราชชาติเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

เป้าประสงค์

“บริษัท มีผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกกลุ่มอายุได้ และสามารถสร้างกระแสรายได้จากการขายที่สม่ำเสมอและมีอัตราการเติบโตของผลกำไรเพียงพอที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนินงานภายในของบริษัท (CSR In Process) ที่นำศาสตร์พระราชามาเป็นหลักในการดำเนินงาน สามารถช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรให้มีความกินดี อยู่ดี และมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่อย่างยั่งยืน สืบสานประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิต ภูมิสังคมของชุมชน ตามหลัก บ.ว.ร.(ร) ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน และ โรงงานหลวงฯ บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีจริยธรรมเคารพต่อหลักสิทธิมนุษยชน และความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ทั้ง เกษตรกร ผู้บริโภค คู่ค้า พนักงาน และมนุษยโลก เพื่อสร้างรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน สมดุลทั้งมิติของเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม”

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

“ร่วมแรงร่วมใจ (Inclusive) ใฝ่ความเป็นเลิศ (Legacy) เกิดความสร้างสรรค์ (Innovation) จรรยาบรรณดีเด่น (Wholesome)”

❖ เป้าหมายองค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ข้างต้นได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) จึงกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

๑. เป็นต้นแบบของธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชา

๑.๑ มุ่งมั่นพัฒนาคน บริษัท มีเป้าหมายมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผ่านการพัฒนาทักษะความเป็นมืออาชีพเฉพาะทาง (Competency) ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวเนื่องในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบด้าน และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งควบคู่ไปกับการส่งเสริมความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานที่ดีภายในองค์กร (Employee Engagement) ดังนี้:~

- **พนักงาน** : มุ่งเน้นพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีการเกษตร (Agriculture technology) ระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และการเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นในงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ที่เหมาะสมสำหรับพนักงาน
- **ชาวบ้านและชุมชน** : มุ่งเน้นการพัฒนา ร่วมกับชุมชน และส่งเสริมพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Future skill) ให้กับชาวบ้านในชุมชนรอบบริษัท
- **เกษตรกร** : มุ่งเน้นพัฒนาทักษะเกษตรกรเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อไร่และรายได้เกษตรกร

๑.๒ หมายมั่นพัฒนาองค์กร บริษัทฯ มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรที่สามารถหาเลี้ยงตัวได้และยั่งยืน (Sustainable business) มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ให้เป็น “สินค้าสามัญประจำบ้าน (Total Solutions)” ดังนี้

- **รายได้** : ๒,๗๐๐.๐ ล้านบาท ภายในปี ๒๕๗๑
- **อัตราการเติบโต** : เฉลี่ยร้อยละ ๔.๕ ต่อปี
- **อัตรากำไร** : รักษาอัตรากำไรที่เหมาะสม ร้อยละ ๔.๐ ถึง ๘.๐ ต่อปี เพื่อให้บริษัทฯ มีเงินทุนสามารถดำเนินธุรกิจและลงทุนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- มุ่งสู่การเป็น **แบรนด์ที่ทรงพลังที่สุดในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค (The most powerful FMCG Brands)** ระดับประเทศและเอเชีย
- มุ่งสู่การได้รับ **รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA)** ภายในปี ๒๕๗๑
- มุ่งสู่การเป็น **องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven company)**

๑.๓ ยึดมั่นองค์ความรู้ศาสตร์พระราชา มุ่งสู่การเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยศาสตร์พระราชาที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจ (Best Practice)

๒. พัฒนาสร้างสรรค์สินค้าจากชุมชนด้วยคุณภาพระดับโลก บริษัทฯ มีเป้าหมายในยกระดับคุณค่าวัตถุดิบพืชพื้นถิ่น ผ่านการพัฒนาและแปรรูปผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีระดับสากล ดังนี้

๒.๑ เชื่อมมั่นพัฒนาห่วงโซ่การผลิต : มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่การผลิต (Supply chain) ให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ที่เหมาะสมอย่างยั่งยืน ดังนี้

- ส่งเสริมคู่ค้าให้มีการดำเนินงานโดยคำนึงเรื่องสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)
- **นวัตกรรมการเกษตรดอยคำ (Doi Kham Agrinovation)** มุ่งพัฒนานวัตกรรมการเกษตรเพื่อพัฒนาคุณภาพ (Quality) และผลิตภาพ (Productivity) ของวัตถุดิบทางการเกษตร
- มุ่งเน้นการรับซื้อผลผลิตมาตรฐานเกษตรดอยคำในปริมาณเหมาะสม และเพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการผู้บริโภค
- มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานตลอดทั้งองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุน (Cost Leadership) ควบคู่กับการสร้างผลตอบแทนสมดุลงานที่เหมาะสมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- มุ่งพัฒนาโรงงานหลวงฯ ทั้ง ๓ แห่ง สู่อัจฉริยะ (Smart Factory) ที่มีการใช้เครื่องจักรและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการรับรองมาตรฐานระดับสากลเพื่อส่งมอบมอบผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับสากล
- มุ่งเน้นการพัฒนาการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดี (Doi Kham in Every moment of Life)

๓. เพื่อประโยชน์ ~ สุข ของสังคมโดยรวม : บริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมบนพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน และโรงงานหลวงฯ (บ.ว.ร.ร.)

๓.๑ ตั้งมั่นพัฒนาผลตอบแทนคุณค่า : มุ่งสู่การเป็นองค์กรธุรกิจคาร์บอนต่ำ และยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายของประเทศที่จะมุ่งสู่การเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายใน พ.ศ. ๒๖๐๘ (ค.ศ. ๒๐๖๕) และ มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net zero emissions) ภายใน พ.ศ. ๒๖๔๓ (ค.ศ. ๒๑๐๐)

❖ นโยบายการดำเนินงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

“ธุรกิจสามารถเติบโตและมีกำไรเพียงพอในการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อโลกและสิ่งแวดล้อม การถือกุศลสังคม เสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชนท้องถิ่นรวมถึงให้ความเป็นธรรมต่อคนในองค์กร เกษตรกร และทำการค้าที่เป็นธรรมกับลูกค้าและคู่ค้า (Planet ~ People ~ Profit)”

❖ แผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑)

บริษัทฯ กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กร ๓ ระดับ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ ~ ๒๕๗๑) ดังนี้

Strategy Level



๑. Corporate Strategy เป้าหมายองค์กร

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเป็นต้นแบบธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้ศาสตร์พระราชามี “การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable growth)” เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จากชุมชน และผลผลิตจากเกษตรกรไทยมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ของรสชาติและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในราคายุติธรรม พร้อมดูแล สร้างประโยชน์ สร้างความเป็นธรรมต่อคน ๔ ฝ่าย (Stakeholder) คือ สิ่งแวดล้อม พนักงาน เกษตรกร ลูกค้าและคู่ค้า ให้ประเทศมีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนทุกภาคส่วน ทั้งเกษตรกรมีรายได้และชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีแบรนด์ไทยที่มีศักยภาพและคุณภาพระดับสากล ลูกค้าได้สินค้าคุณภาพดี ส่งต่อรายได้กลับไปสู่ต้นน้ำหรือ เกษตรกรที่ขายผลิตภัณฑ์การเกษตร และบริษัทฯ สามารถเติบโต มีรายได้และกำไรเพียงพอในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

๒. Business Strategy กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ

บริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างจุดแข็งในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงาน ดังนี้

- ☞ **Enriching PLANET (สร้างสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน)** : บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการสร้างส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยนำเป้าหมายและตัวชี้วัดของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นกรอบในการดำเนินงาน ซึ่งต่อยอดภาพลักษณ์การเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมด้วยกระบวนการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR In process)
- ☞ **Engaging PEOPLE (สร้างความผูกพัน)** : สืบสาน รักษา ต่อยอดความสัมพันธ์และความผูกพันห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย
 - ~ **พนักงาน** : เสริมสร้างความผูกพัน “คนดอยคำ” ที่มีต่อองค์กร เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงบวก “SAY STAY STRIVE”
 - ~ **เกษตรกร** : เสริมสร้างความผูกพัน “เกษตรกรดอยคำ” ผ่านการสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรยั่งยืน ด้วย “มาตรฐานเกษตรกรดอยคำ” เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี
 - ~ **ลูกค้า** : เสริมสร้างความผูกพัน “ลูกค้าดอยคำ” เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในการพัฒนาธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
 - ~ **ลูกค้า** : เสริมสร้างความผูกพัน “ลูกค้าดอยคำ” ผ่านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เพื่อยกระดับประสบการณ์และความพึงพอใจจากผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล
- ☞ **Enhancing PROFIT (สร้างกำไรที่มีคุณภาพ)** : สร้างกำไรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจและพัฒนานวัตกรรมด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและยั่งยืน

๓. Operational Strategy การทำงานภายในองค์กร

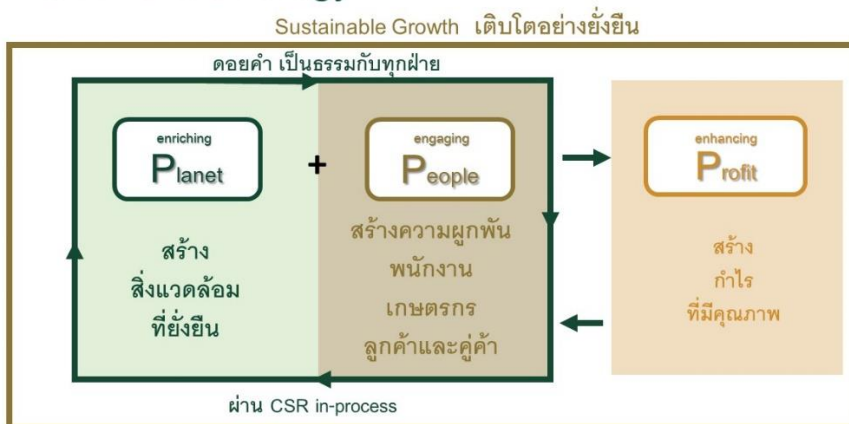
บริษัทฯ ประยุกต์ใช้แนวคิดเครื่องมือการจัดการที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่แผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (Balanced Scorecard (BSC)) ผ่านการจัดการด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) และด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) ให้มีความสอดคล้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กร ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เสาหลักการบรรลุวิสัยทัศน์ (Strategy map)



โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของกลยุทธ์องค์กรในรูปแบบแผนภาพ ดังนี้

Doi Kham Strategy



❖ กลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้นั้น บริษัทฯ จำเป็นต้องมีกลไกในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้เกิดการนำไปปฏิบัติจริง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์ พร้อมทั้งกำหนดแผนงานและแผนปฏิบัติงาน รวมถึงกรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน หน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงจะมีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามประเมินผล และทบทวนความความสำเร็จของแต่ละแผนงานตามระยะเวลาที่กำหนด เมื่อนำแผนกลยุทธ์บริษัทฯ ฉบับนี้ไปใช้ในการนำองค์กรแล้ว

❖ การติดตามประเมินผลและการกำกับดูแล

๑. การติดตามประเมินผล บริษัทฯ มีแนวทางในการการติดตามประเมินผล สำเร็จของงานตามกลยุทธ์ ผ่านการติดตามตัวชี้วัดผลการผลปฏิบัติการขององค์กร (Key Performance Index) รายไตรมาสเพื่อเฝ้าระวัง (Monitoring) ให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการติดตามแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อทบทวนความสำเร็จของแผนงานตามกลยุทธ์ โดยมีการติดตามรายไตรมาส เพื่อติดตามความคืบหน้าปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอผลรายงานในการประชุมคณะผู้บริหารของบริษัทฯ ในวาระต่างๆ

ทั้งนี้ เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงบริบท ทั้งภายในและภายนอกที่อาจเกิดขึ้น และจะกระทบกับดำเนินงานขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีแผนงานในการทบทวนบริบทองค์กรภายในและทั้งภายนอก โอกาส ความเสี่ยง และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่จะต้องปรับเปลี่ยนเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง โดยจะมีการรายงานในการประชุมคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง

๒. **การกำกับดูแลและการบริหาร** คณะกรรมการเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรมีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง รอบคอบ และซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการกำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ และผู้จัดการใหญ่ในการบริหารกิจการบริษัทฯ ให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น คณะกรรมการ จึงมอบหมายให้คณะอนุกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ให้มีความเหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ โดยมีรายชื่อและตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

๓. **คณะกรรมการบริษัท** ในฐานะผู้ขับเคลื่อนองค์กรมีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง รอบคอบ และซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการกำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ และผู้จัดการใหญ่ในการบริหารกิจการบริษัทฯ ให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	พลอากาศเอก สถิตย์พงษ์ สุขวิมล	ประธานกรรมการ
๒	พันตำรวจเอก ธรรมนิติ วนิชย์ถนอม	รองประธานกรรมการ
๓	พันโท สมชาย กาญจนมณี	รองประธานกรรมการ
๔	พลอากาศโท ภัคดี แสง-ชูโต	กรรมการ
๕	คุณหญิงจันทน์ ธนรักษ์	กรรมการ
๖	นายอัศวิน เตชะเจริญวิกุล	กรรมการ
๗	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์	กรรมการ
๘	ดร. ประดิษฐ์ อารยะการกุล	กรรมการ
๙	นายบัณฑิต หิรัญวิวัฒน์กุล	กรรมการ
๑๐	นางมัทนา วัฒนฤทธิ	กรรมการ

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑๑	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. ดนัย บุญยเกียรติ	กรรมการ
๑๒	ดร. อัญชัญ ชมภูพวง	กรรมการ
๑๓	นางสาววัลลี ปิงพิพัฒน์ตระกูล	กรรมการ
๑๔	นายศรายุทธ ธรเสนา	กรรมการ
๑๕	นายอนุวัฒน์ จงยินดี	กรรมการ
๑๖	นายพิพัฒพงศ์ อิศรเสนา ณ อยุธยา	กรรมการผู้จัดการใหญ่

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์	ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒	นายศรายุทธ ธรเสนา	อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๓	นางสาววัลลี ปิงพิพัฒน์ตระกูล	อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (Nomination and Remuneration Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	นายบัณฑิต หิรัญวิวัฒน์กุล	ประธานคณะกรรมการสรรหา
๒	นางมัทนา วัฒนฤทธิ	อนุกรรมการสรรหา
๓	นายพิพัฒพงศ์ อิศรเสนา ณ อยุธยา	อนุกรรมการสรรหา
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง
๑	นายอนุวัฒน์ จงยินดี	ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
๒	ดร. ประดิษฐ์ อารยะการกุล	อนุกรรมการตรวจสอบ
๓	นายศรายุทธ ธรเสนา	อนุกรรมการตรวจสอบ
๔	เลขานุการบริษัท	เลขานุการ

โดยมีที่ปรึกษาในการบริหารงาน ดังนี้:-

ดร. ศิริกุล เลากัยกุล	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารองค์กร
ผศ. ดร. ธนกร ราชพิลา	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านนวัตกรรมและการผลิต
นางสาวพิจารินี กมลยะบุตร	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านสร้างสรรค์และการออกแบบ
นางสาวสันธยา โลหะพันธกิจ	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านกลยุทธ์การตลาด
นางสาวฐิติวรรณ อินตรา	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ด้านบริหารความเสี่ยง
นายจิรุตม์ ลาขโรจน์	ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย