



บริษัท สินมั่นคงประกันภัย จำกัด(มหาชน)

กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม (ERM)  
และการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงิน (ORSA)  
ประจำปี 2564





## บทนำ

บริษัท สินมั่นคงประกันภัย จำกัด(มหาชน) ได้ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง เพราะถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการจัดการสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ และยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้อีกด้วย บริษัทฯ จึงได้จัดให้มีการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานให้เป็นประโยชน์สูงสุดรอบการบริหารความเสี่ยง ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของบริษัทฯ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ดังนั้น กรอบการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

กรอบการบริหารความเสี่ยงนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2564 เป็นต้นไป

นายสันทัต สงวนดีกุล

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. นิชยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร	1
2. โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง	1
3. ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง	7
4. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร	8
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	9
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	9
3. การระบุความเสี่ยง	9
4. การประเมินความเสี่ยง	10
5. การตอบสนองความเสี่ยง	13
6. กิจกรรมการควบคุม	14
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร	15
8. การติดตามประเมินผลและการรายงาน	15
5. การประเมินความมั่นคงทางการเงิน และการบริหารเงินกองทุน	17
6. ความเชื่อมโยงระหว่าง ความเสี่ยง กลยุทธ์ และเงินกองทุน	17
7. การวิเคราะห์ความต่อเนื่อง และการทดสอบภาวะวิกฤต	18
8. ระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารความเสี่ยง	19
9. วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง	19
10. การรายงานและการจัดส่งเอกสาร	19



## 1. นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

**ความเสี่ยง** หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือ ผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

**การบริหารความเสี่ยงองค์กร** คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2. โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การประเมิน ควบคุม และติดตามความเสี่ยงของแต่ละฝ่ายงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ประกอบด้วย

### 1. คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

#### 1) พิจารณานุมัติ

ก. กรอบการบริหารความเสี่ยง

ข. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

ค. กลยุทธ์และแผนธุรกิจ

ง. ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และ

จ. รายงานการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวมและการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงิน

2) กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัท

3) กำกับดูแลในเรื่อง ดังต่อไปนี้

ก. การบริหารความเสี่ยงของบริษัทให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ข. การจัดทำรายงานสถานะความเสี่ยง และรายงานการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ค. การทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง หรือทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ



- ง. ฐานะเงินกองทุนของบริษัท ให้อยู่ในระดับที่มั่นคงและเพียงพอที่จะรองรับการดำเนินธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเหมาะสม
- จ. สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารความเสี่ยง ให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและสมบูรณ์ และได้รับการจัดสรรทรัพยากร ให้อย่างเพียงพอ

**2. คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- 1) สอบทานการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- 2) กำกับดูแลและติดตามการจัดการของฝ่ายบริหาร
- 3) ทบทวนขอบเขตการปฏิบัติงาน และทบทวนการปฏิบัติงานตามกฎหมาย
- 4) รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

**3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- 1) กำหนดกรอบและนโยบายบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยต้องครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญตามขอบเขตการบริหารความเสี่ยง
- 2) ประเมินความเสี่ยงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
- 3) จัดให้มีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง เพื่อติดตามสถานะความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงของบริษัท รวมถึงติดตามความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด และรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบอย่างน้อยไตรมาสละหนึ่งครั้ง
- 4) กำกับดูแลกิจกรรมโดยรวมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
- 5) ทำให้มั่นใจว่าบริษัทดำเนินกิจการภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- 6) จัดเตรียมแผนบรรเทาความเสี่ยงเพื่อรับมือกับความเสี่ยงกรณีฉุกเฉิน

ในกรณีจำเป็น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาภายนอกได้ด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท

**4. กรรมการผู้จัดการ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- 1) ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการที่เหมาะสม
- 2) ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยงและทำให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร





**5. ผู้บริหาร มีหน้าที่**

- 1) รับผิดชอบการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ กรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัท
- 2) รับผิดชอบและทำให้มั่นใจว่าการรายงานการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวมและการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงินของบริษัทมีความถูกต้อง แม่นยำ ครบถ้วนสมบูรณ์ และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
- 3) จัดให้มีการให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งรับผิดชอบและทำให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถนำไปปฏิบัติใช้จริงในการทำงาน

**6. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้**

- 1) สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
- 2) ระบุความเสี่ยงที่สำคัญที่บริษัทเผชิญอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
- 3) ประเมิน รวบรวม และติดตาม รวมถึงช่วยให้หน่วยงานภายในบริษัทสามารถระบุ ประเมิน และบริหารความเสี่ยงของบริษัท ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 4) สร้างแนวทางการประเมินลักษณะความเสี่ยงของบริษัทที่เป็นการคาดการณ์ไปข้างหน้า โดยการประเมินสภาพแวดล้อมความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อระบุและประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้ทัน่วงที
- 5) พิจารณาความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่อนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท โดยครอบคลุมถึงกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากรหลักในหน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานบริหารความเสี่ยง หน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย หน่วยงานคณิตศาสตร์ประกันภัย และฝ่ายตรวจสอบภายใน และพนักงานในหน่วยงานที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญ (major risk-taking staff)
- 6) จัดทำการวิเคราะห์สถานการณ์และการทดสอบภาวะวิกฤตภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 7) จัดทำรายงานสถานะความเสี่ยงที่ระบุถึงความเสี่ยงที่บริษัทเผชิญ และรายงานการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอแก่คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร รวมถึงหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการดำเนินงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
- 8) จัดทำเอกสารและรายงานการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำไปใช้จริงและมีการปรับปรุงอยู่เสมอ



- 9) จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวมและการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงินของบริษัท
- 10) ดำเนินการอื่นใดเพื่อให้บริษัทสามารถดำรงภาพรวมของลักษณะความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทั้งระดับบริษัทและระดับกลุ่มธุรกิจ
- 11) ประเมินตนเองในเรื่องของคุณภาพการทำงาน และติดตามการปรับปรุงใดๆ ที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานบริหาร

ในกรณีจำเป็น หน่วยงานบริหารความเสี่ยงอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาภายนอกได้ด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท

#### 7. หัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ควบคุมดูแลการทำงานของหน่วยงานบริหารความเสี่ยง
- 2) รับผิดชอบในการจัดให้มีการนำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารเป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยมีรายละเอียดดังนี้เป็นอย่างน้อย
  - 2.1) รายงานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวมและการเปลี่ยนแปลงของลักษณะความเสี่ยงของบริษัท รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของกรอบการบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง และแผนธุรกิจ
  - 2.2) แสดงหลักฐานของกระบวนการติดตามความเสี่ยงหลักจากทะเบียนความเสี่ยง

ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงอาจทำหน้าที่แทนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทตามที่กำหนดไว้

ในกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อกรอบการบริหารความเสี่ยง ให้หัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีอำนาจในการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทได้โดยตรง

#### 8. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่

- 1) ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศว่าด้วยการควบคุมภายในของบริษัท
- 2) ขยายหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อครอบคลุมเรื่องการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้
  - 2.1) กำหนด นำไปใช้ และรักษาไว้ซึ่งแผนการตรวจสอบตามระดับความเสี่ยง (risk based audit plan) เพื่อตรวจสอบและประเมินความสอดคล้องของกระบวนการทำงานในบริษัทกับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท
  - 2.2) ติดตามและประเมิน ความเพียงพอและประสิทธิผลของนโยบาย กระบวนการทำงานและการจัดทำเอกสาร รวมถึงการควบคุมการดำเนินงานทั้งในระดับบริษัท และระดับกลุ่มธุรกิจ
  - 2.3) ประเมินความน่าเชื่อถือ ความถูกต้องสมบูรณ์ และประสิทธิผล กระบวนการในการจัดการสารสนเทศ รวมถึงวิธีการที่ใช้ในการระบุ วัตถุประสงค์ จำแนกประเภท และรายงานข้อมูลที่ใช้ในบริษัท



- 2.4) ติดตามและประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับการควบคุมการดำเนินงานของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย และเปิดเผยประเด็นสำคัญที่พบ ให้แก่หน่วยงานดังกล่าว เพื่อให้ทำการปรับปรุงต่อไป
- 2.5) ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมการตรวจสอบ
- 2.6) ประเมินคุณภาพของการทำงานของผู้ตรวจสอบภายนอก (หากเกี่ยวข้อง)

**9. หน่วยงานคณิตศาสตร์ประกันภัย มีหน้าที่**

ประเมิน ทบทวน สนับสนุนและจัดทำข้อเสนอแนะหรือเสนอความคิดเห็นแก่บริษัทในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) ภาระผูกพัน หรือหนี้สินของบริษัท โดยครอบคลุมถึงภาระผูกพันตามกรมธรรม์ประกันภัย และค่าสินไหมทดแทน รวมถึงการประเมินสำรองสำหรับความเสี่ยงด้านการเงิน
- 2) การบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยคำนึงถึงความเหมาะสม เพียงพอของสินทรัพย์และรายได้ในอนาคต ที่ครอบคลุมภาระผูกพันของบริษัทที่มีต่อผู้เอาประกันภัย และเงินกองทุนที่ต้องดำรงไว้ รวมถึงภาระผูกพันจากกิจกรรมอื่นๆ
- 3) นโยบายการลงทุนของบริษัท และการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ที่มีความเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่ได้ กำหนดไว้เพื่อสนับสนุนการจ่ายผลประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ประกันภัย
- 4) สถานะความมั่นคงทางการเงินของบริษัท การคำนวณเงินกองทุนขั้นต่ำตามกฎหมาย รวมถึงหนี้สิน และภาระผูกพันของผู้เอาประกันภัย
- 5) เป้าหมายของสถานะความมั่นคงทางการเงินของบริษัท โดยการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุน และการทดสอบภาวะวิกฤตภายใต้สถานการณ์ต่างๆ และการวัดผลกระทบต่อสินทรัพย์ หนี้สิน และระดับเงินกองทุนของบริษัท ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 6) การประเมินความเสี่ยง และนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคณิตศาสตร์ประกันภัยหรือสถานะการเงินของบริษัท
- 7) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้เอาประกันภัยที่เกี่ยวกับการจัดสรรผลกำไรแก่ผู้เอาประกันภัยชนิดมีเงินปันผล (ถ้ามี)
- 8) ความเพียงพอและความสมบูรณ์ของนโยบายการรับประกันภัย
- 9) การพัฒนา การกำหนดราคาและการประเมินความเพียงพอของแผนการรับประกันภัยต่อ
- 10) การพัฒนาและการออกแบบผลิตภัณฑ์ประกันภัยรวมถึงการกำหนดเบี้ยประกันภัยควบคู่ไปกับการประเมินเงินกองทุนที่ต้องดำรงไว้สำหรับการรับประกันภัย
- 11) ความเพียงพอ ความแม่นยำ และคุณภาพของข้อมูล วิธีการและสมมติฐานที่ใช้ในการประเมินสำรองประกันภัย





- 12) การทำวิจัย การพัฒนา การตรวจสอบและการใช้แบบจำลองภายใน สำหรับการคาดการณ์ทางคณิตศาสตร์ประกันภัยหรือทางการเงิน และเพื่อการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงินของบริษัท
- 13) การดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับคณิตศาสตร์ประกันภัยและการเงินตามที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด

#### 10. หน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย มีหน้าที่

- 1) ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน "ประกาศว่าด้วยการควบคุมภายในของบริษัท"
- 2) ขยายหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้ครอบคลุมเรื่องการบริหารความเสี่ยง ดังนี้
  - 2.1) ส่งเสริมและรักษาไว้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม ซึ่งให้ความสำคัญกับการประพฤติปฏิบัติที่มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามข้อผูกพันภายในและภายนอก
  - 2.2) ระบุ ประเมิน รายงาน และปฏิบัติตามข้อบังคับทางกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญรวมถึง ภาระหน้าที่ที่มีต่อสำนักงาน และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
  - 2.3) ทำให้ว่าบริษัทมีการติดตามดูแลและมีนโยบาย กระบวนการทำงานและการควบคุมที่เหมาะสมในส่วนที่สำคัญตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และจริยธรรม
  - 2.4) จัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับข้อบังคับทางกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญแก่พนักงานในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูง หรือพนักงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง
  - 2.5) ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับการรายงานที่มีชั้นความลับ เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล และให้มั่นใจว่ามีการจัดส่งรายงานที่กฎหมายกำหนด
  - 2.6) กำกับดูแล ติดตามข้อบกพร่องและการละเมิดการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการทางวินัยอย่างเพียงพอ และรายงานที่จำเป็นตามเงื่อนไขของกฎหมายต่อสำนักงาน
  - 2.7) ประเมินตนเองในเรื่องของกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมายของบริษัท และติดตามการปรับปรุงใดๆ ที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย



### 3. ขอบเขตการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขอบเขตการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และครอบคลุมประเภทความเสี่ยงสำคัญที่มีอยู่ในกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานของบริษัทดังต่อไปนี้ ดังนี้

- 1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งรวมถึง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของสาธารณชน
- 2) **ความเสี่ยงด้านการประกันภัย** หมายรวมถึง ความเสี่ยงเกิดจากความผันผวนของค่าเงิน ความรุนแรง และเวลาที่เกิดความเสียหายที่เบี่ยงเบนจากสมมติฐานที่ใช้ในการกำหนดอัตราเบี้ยประกันภัย การคำนวณสำรองประกันภัย และการพิจารณารับประกันภัย
- 3) **ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่บริษัทฯ ไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินมาชำระได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าที่จะยอมรับได้
- 4) **ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขาดธรรมาภิบาลในองค์กร หรือขาดการควบคุมที่ดีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความปลอดภัยของข้อมูล หรือเหตุการณ์ภายนอก
- 5) **ความเสี่ยงด้านตลาด** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ราคาของสินทรัพย์ที่ลงทุน ราคาตราสารในตลาดเงินตลาดทุน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์
- 6) **ความเสี่ยงด้านเครดิต** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ได้ตกลงไว้กับ บริษัท รวมถึงโอกาสที่คู่สัญญาจะถูกปรับลดอันดับความเสี่ยงด้านเครดิต
- 7) **ความเสี่ยงด้านฉ้อฉล** หมายรวมถึง การกระทำหรือการละเว้นการกระทำโดยทุจริต หลอกลวง เพื่อให้ได้รับประโยชน์ที่มีขอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะผู้ได้รับประโยชน์จากการฉ้อฉลจะเป็นบุคคลที่กระทำการฉ้อฉลเอง หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องก็ตาม
- 8) **ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง** หมายรวมถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความเสียหายต่อบริษัทอันเนื่องมาจากการเสื่อมเสียชื่อเสียงเนื่องจากลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น และ/หรือ หน่วยงานกำกับดูแล ที่มีมุมมองภาพลักษณ์ต่อบริษัทในแง่ลบ



- 9) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายความว่ารวมถึง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อระบบหรือการปฏิบัติงานของบริษัท รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามทางไซเบอร์
- 10) ความเสี่ยงด้านมหันตภัย หมายความว่ารวมถึง ความเสี่ยงที่เหตุการณ์หนึ่ง หรือเหตุการณ์ต่อเนื่องที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งก่อให้เกิดการจ่ายสินไหมทดแทนจริงเบี่ยงเบนไปจากค่าสินไหมทดแทนที่ได้มีการคาดการณ์ไว้อย่างมาก
- 11) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ หมายความว่ารวมถึง ความเสี่ยงที่อาจเกิดใหม่เป็นความสูญเสียที่อาจไม่เคยปรากฏขึ้นหรือไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน และเป็นความเสี่ยงที่ยากต่อการประมาณการทั้งเชิงโอกาสการเกิดและความรุนแรงในการเกิด เนื่องจากความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อม อาทิ การเมือง กฎหมาย สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางกายภาพ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ
- 12) ความเสี่ยงภายในกลุ่มธุรกิจ (ถ้ามี) หมายความว่ารวมถึง ความเสี่ยงที่บริษัทอาจได้รับผลกระทบเชิงลบจากเหตุการณ์ (ทั้งที่เป็นการเงินและที่มีใช่ทางการเงิน) จากธุรกิจในกลุ่มเดียวกัน นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากความมั่นคงทางการเงินของกลุ่มธุรกิจทั้งหมดหรือบริษัทภายในกลุ่มธุรกิจ ซึ่งได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ของธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มธุรกิจเอง หรือเหตุการณ์ภายนอกที่กระทบต่อกลุ่มธุรกิจ

#### 4. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

บริษัทฯ ได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มีการระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องและความเสี่ยงที่คาดการณ์ว่าจะเกิดกับบริษัท พร้อมแหล่งที่มาของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ทั้งในทางการเงินและที่มีใช่ทางการเงิน และได้จัดทำเป็นทะเบียนความเสี่ยง ได้คำนึงถึงทิศทางการขยายงานและแผนรองรับการขยายงานตามที่ระบุไว้ในแผนธุรกิจ อีกทั้งยังได้ทบทวนความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญของเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. กิจกรรมการควบคุม
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร
8. การติดตามประเมินผลและการรายงาน



### 1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดคิกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคน

### 2. การกำหนดวัตถุประสงค์

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีกรอบการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าผลสำเร็จของงานจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ และสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อีกทั้ง ยังได้กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบของ risk appetite และ risk tolerance

### 3. การระบุความเสี่ยง

ในกระบวนการระบุความเสี่ยง บริษัทฯ ได้พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

**สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร** เป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร เช่น

- วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
- การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

**สภาพแวดล้อมภายในองค์กร** เป็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น

- ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน เวลา บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยี
- ระบบสารสนเทศ การ Flow ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร
- นโยบาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์องค์กร
- การรับรู้ คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร
- โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ





การระบุความเสี่ยงอาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร

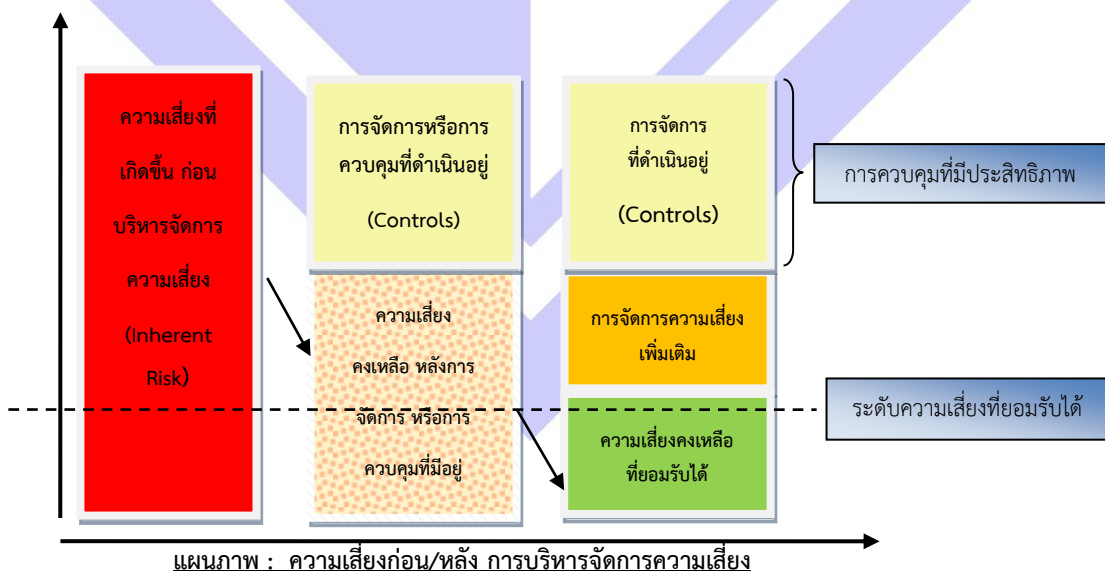
บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะทำงานประเมินความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่ ระบุความเสี่ยงด้วยวิธีการจาก การสัมภาษณ์ (interviews) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (facilitated workshops) การระดมสมอง (brainstorming) และ การใช้ Check Lists หรือ การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (control Self-Assessment – CSA)

#### 4. การประเมินความเสี่ยง

สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจากการระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก ได้แก่

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้นในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

2. การประเมินระดับความเสี่ยง จะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite) ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที ดังแสดงตามแผนภาพ ด้านล่างนี้







**(1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)**

หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งในการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้น มักจะใช้ข้อมูลที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจจะใช้ข้อมูลของเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันที่เคยเกิดขึ้น ในหน่วยงานอื่น ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า หรือประสบการณ์ของผู้ประเมิน โดยเกณฑ์ในการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

**(2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)**

หมายถึง ผลกระทบหรือความเสียหายจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นมูลค่าความเสียหาย ความมีนัยสำคัญต่อเป้าหมาย ความอ่อนไหว (Sensitive) ต่อประชาชน ซึ่งในการพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมผลกระทบ 5 ด้าน ซึ่งได้แก่

**ก) ผลกระทบด้านการเงิน** คือ ผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน หรือเกิดความเสียหายอื่นๆ ซึ่งสามารถแปลงให้อยู่ในรูปของตัวเงินได้

**ข) ผลกระทบด้านการดำเนินงาน** คือ ผลกระทบที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานของบริษัทฯ

**ค) ผลกระทบด้านชื่อเสียง** คือ ผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพพจน์ของบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็ผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม

**ง) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** คือ ผลกระทบที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความเสียหายต่อระบบสารสนเทศระบบงานต่างๆ และข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ

**จ) ผลกระทบด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร** คือ ผลกระทบที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความไม่พึงพอใจในการทำงานการวัดระดับโอกาสและผลกระทบ บริษัทฯ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบต่างๆ ประกอบกันตามความเหมาะสมของแต่ละความเสี่ยง ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ การวิเคราะห์กึ่งคุณภาพกึ่งปริมาณ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (เป็นการใช้ตัววัดที่เป็นตัวเลข เช่น จำนวนเงินที่สูญเสีย จำนวนข้อร้องเรียน ร้อยละความล่าช้าเทียบกับแผนงาน เป็นต้น) โดยมีการวิเคราะห์เชิงปริมาณและอาศัยการเก็บรวบรวมสถิติและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการใช้แบบจำลองหรือวิธีการทางคณิตศาสตร์ช่วยในการกำหนดค่าตัวเลข โดยมีการกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้ทราบถึงสถานะหรือแนวโน้มของความเสี่ยง และสามารถใช้เป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า หากมีความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นในด้านต่างๆ ในบริษัท บางกรณีอาจแสดงในรูปแบบอัตราส่วนที่สำคัญเพื่อให้ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ใช้เป็นตัวชี้วัดในการติดตามความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องรวมถึงโอกาสที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต

บริษัทฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินระดับโอกาสและผลกระทบไว้ 5 ระดับ ซึ่งในการประเมินความเสี่ยงนั้นๆ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะเป็นผู้พิจารณากำหนดเกณฑ์ประเมินระดับโอกาสและผลกระทบสำหรับความเสี่ยงนั้นๆ โดยเฉพาะต่อไป



3. ระดับความเสี่ยง คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยง โดยค่าระดับความเสี่ยงได้จากการนำโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง (R)} = \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)} \times \text{ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)}$$

ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น หากมีค่าต่ำ หมายถึงความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และหากมีค่าสูงขึ้น ความเสี่ยงจะมีระดับสูงขึ้น โดยความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยงแสดงดังตารางดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คำอธิบาย
1-3	ต่ำ
4-9	ปานกลาง
10-16	สูง
20 ขึ้นไป	สูงมาก

ผลกระทบ \ โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
5 = สูงมาก	5	10	15	20	25
4 = สูง	4	8	12	16	20
3 = ปานกลาง	3	6	9	12	15
2 = น้อย	2	4	6	8	10
1 = น้อยมาก	1	2	3	4	5

โซนสีเขียว ระดับต่ำ (Low = L)	โซนสีเหลือง ระดับปานกลาง (Medium = M)	โซนสีส้ม ระดับสูง (High = H)	โซนสีแดง ระดับสูงมาก (Extreme = E)
โอกาส:ผลกระทบ	โอกาส:ผลกระทบ	โอกาส:ผลกระทบ	โอกาส:ผลกระทบ
1 = 1:1	4 = 1:4	10 = 2:5	20 = 4:5
2 = 1:2	4 = 2:2	10 = 5:2	20 = 5:4
2 = 2:1	4 = 4:1	12 = 3:4	25 = 5:5
3 = 1:3	5 = 1:5	12 = 4:3	
3 = 3:1	5 = 5:1	15 = 3:5	
	6 = 2:3	15 = 5:3	
	6 = 3:2	16 = 4:4	
	8 = 2:4		
	8 = 4:2		
	9 = 3:3		



หลังจากได้รับผลการประเมินแล้ว หน่วยงานบริหารความเสี่ยง/ฝ่ายจัดการจะดำเนินการ ดังนี้

- วิเคราะห์และสรุปผลการประเมิน โดยใช้ risk map ชำรงต้น และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยง
- นำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะผู้บริหาร เพื่อดำเนินการคัดเลือกความเสี่ยงที่สำคัญที่ต้องจัดการดูแล รวมถึงการกำหนดฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบ (risk champion) เพื่อดำเนินการจัดหามาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจากที่มีอยู่ ณ ปัจจุบัน
- นำเสนอประเด็นความเสี่ยงและมาตรการต่างๆ ที่กำหนดให้ต้องจัดการดูแลเพิ่มเติมต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทราบ

➢ **การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite )**

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดทั้งในเชิงปริมาณและ/หรือเชิงคุณภาพ ทั้ง 2 ด้าน โดยกำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ในระดับน้อยมาก - ปานกลาง (ระดับคะแนน 1-9)

และได้มีการกำหนดอัตราส่วนความเพียงพอของเงินกองทุน (CAR Ratio) ที่จะต้องรักษาไว้ไม่ให้ต่ำกว่า 300% เพื่อเป็นตัวชี้วัดทำหน้าที่กำกับติดตามผลการดำเนินงาน

**5. การตอบสนองความเสี่ยง**

การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณา และขออนุมัติการจัดการกับความเสี่ยงนั้นจากคณะกรรมการบริหารโดยในการคัดเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite) กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึง ข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk appetite) คือ ระดับความเสี่ยงในภาพรวมที่บริษัทเต็มใจยอมรับเพื่อให้บรรลุภารกิจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายทางธุรกิจ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับวัฒนธรรมองค์กร ศักยภาพของบริษัท ความสามารถในการรับความเสี่ยง และกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งนี้การพิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สามารถทำได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และมักจะแสดงเป็นผลลัพธ์ของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และ/หรือที่ยอมรับไม่ได้

ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยง บริษัทฯ ได้คำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผล หรือความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีนัยสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรือดำเนินการไปพร้อมกับความเสี่ยงอื่นๆ



## แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

ก. การหลีกเลี่ยง (avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ข. การร่วมจัดการ (share) เป็นการร่วมหรือถ่ายโอนความเสี่ยงทั้งหมดหรือบางส่วนไปยังบุคคล/หน่วยงานภายนอก องค์กร ให้ช่วยแบกรับภาระความเสี่ยงแทน เช่น การซื้อกรมธรรม์ประกันภัย

ค. การลด (reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (contingency plan)

ง. การยอมรับ (accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

## 6. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม คือ กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (preventive control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (detective control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (directive control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (corrective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมควรต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุมควรมีองค์ประกอบดังนี้

- วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน, กระบวนการ)

- การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบดังนี้

(1) พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

(2) พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

- กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน



## 7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริษัทฯ ในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## 8. การติดตามประเมินผลและการรายงาน

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายในบริษัทฯ มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยงหลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

- เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม
- ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป

หน่วยงานบริหารความเสี่ยงจะประสานงานให้ฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้ที่ประชุมผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป





กระบวนการบริหารความเสี่ยง ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามแนวทาง 3 line of defense โดยได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงเป็น 3 ส่วน ดังนี้



**แผนภาพที่ 1: แสดง 3 line of defense**

**3 line of defense ประกอบด้วย**

- 1) ผู้รับผิดชอบระดับแรก (1<sup>st</sup> line of defense) : คือ หน่วยธุรกิจหรือเจ้าของความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการระบุและบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการออกแบบและการดำเนินการควบคุมความเสี่ยง โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน
- 2) ผู้รับผิดชอบระดับสอง (2<sup>nd</sup> line of defense) : คือ หน่วยงานบริหารความเสี่ยง หน่วยงานคณิตศาสตร์ประกันภัย และหน่วยงานดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย มีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจรวมถึงให้คำแนะนำและการดำเนินการใดๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปหน่วยงานดังกล่าวต้องมีความเป็นกลาง
- 3) ผู้รับผิดชอบระดับสาม (3<sup>rd</sup> line of defense) : คือ หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบริษัท โดยจะต้องเป็นอิสระจากผู้รับผิดชอบระดับอื่น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้ฝ่ายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภายในว่าเป็นไปตามกรอบการบริหารความเสี่ยง และนโยบายการบริหารความเสี่ยง และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายบริหารเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้ง ได้จัดให้มีการทบทวนประสิทธิผลของกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งหรือทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ



## 5. การประเมินความมั่นคงทางการเงิน และการบริหารเงินกองทุน

เพื่อแสดงให้เห็นว่าเงินกองทุนของบริษัทฯ เพียงพอตามที่กฎหมายกำหนด บริษัทฯ ได้พิจารณาปริมาณเงินกองทุนที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับแผนธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงพิจารณาถึงคุณภาพและความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของบริษัทฯ ซึ่ง ในปี 2564 บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดอัตราส่วนความเพียงพอของเงินกองทุนที่ต้องดำรงไว้ตามกฎหมาย ไม่ต่ำกว่า เกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย รวมทั้งได้มีการบริหารจัดการระดับเงินกองทุนของบริษัทฯ ตามระดับความเสี่ยง ดังนี้

1. กำหนดระดับความเพียงพอของเงินกองทุนที่ยอมรับได้ ไม่ต่ำกว่า 300% ซึ่งไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการรักษา ระดับของเงินกองทุนให้เพียงพอในการรองรับความเสี่ยงอย่างเหมาะสมกับการประกอบธุรกิจ
2. สื่อสารระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ด้านเงินกองทุนเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติ
3. ในการดำเนินการใดที่จะส่งผลต่อเงินกองทุนที่ต้องดำรงไว้สำหรับความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น การรับประกันภัยรายใหญ่ หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงจะต้องมีการประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับเงินกองทุนและเสนอให้ผู้บริหารรับทราบเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการ
4. ความเสี่ยงด้านตลาด ของการลงทุนในหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงหลักของเงินกองทุนของบริษัทฯ ฝ่ายการลงทุน จะทำการคำนวณอัตราส่วนความเพียงพอของเงินกองทุนจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหลักทรัพย์ที่ลงทุน และรายงานต่อคณะกรรมการลงทุน อย่างสม่ำเสมอ
5. เมื่อมีเหตุการณ์ที่แสดงให้เห็นว่าจะมีผลต่ออัตราส่วนความเพียงพอของเงินกองทุนของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายบริหาร จะรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร ทันที
6. จัดทำแผนฉุกเฉินเงินกองทุน (Capital contingency plan) เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

## 6. ความเชื่อมโยงระหว่าง ความเสี่ยง กลยุทธ์ และเงินกองทุน

ในการจัดทำแผนธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ได้ทำการวิเคราะห์และประเมินความสามารถในการดำเนินธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ ที่เชื่อมโยงกับกรอบการบริหารความเสี่ยงและนโยบายการบริหารความเสี่ยง และเงินกองทุน ทั้งภายใต้สถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยได้คาดการณ์ความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่อาจเกิดขึ้นจากแผนกลยุทธ์หรือแผนการดำเนินงานซึ่งนำมาสู่ความต้องการของเงินกองทุน เพื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินในการตัดสินใจทางธุรกิจอยู่เสมอ อีกทั้ง ยังได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความมั่นคงทางการเงินให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน เพื่อช่วยให้บริษัทฯ สามารถตัดสินใจดำเนินการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยตลาดและภาวะทางเศรษฐกิจที่ไม่คาดคิด รวมถึงนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรม และปัจจัยอื่นๆ เช่น จำนวนประชากร กฎหมายและกฎระเบียบ เป็นต้น



## 7. การวิเคราะห์ความต่อเนื่อง และการทดสอบภาวะวิกฤต

บริษัทฯ ได้ทำการวิเคราะห์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์ที่หลากหลายที่บริษัทฯ คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งครอบคลุมถึงการทดสอบภาวะวิกฤตตามระยะเวลาที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยวิเคราะห์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่สำคัญทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวมและการประเมินความมั่นคงทางการเงินและคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงลักษณะความเสี่ยงของบริษัทในอนาคต โดยวิธีการดังต่อไปนี้

### 1. การวิเคราะห์สถานการณ์

บริษัทจะคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ที่สะท้อนถึงเหตุการณ์ในอดีต โดยนำมาวิเคราะห์ตามสภาวะปัจจุบัน ซึ่งอาจจัดทำโดยการกำหนดรูปแบบสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นไปได้ ซึ่งอาจระบุไว้เป็นการเฉพาะเจาะจงหรือกำหนดสถานการณ์แบบสุ่ม โดยมีประเด็นสำคัญที่บริษัทต้องพิจารณา ดังนี้

- 1.1. วิเคราะห์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจตามระยะเวลาที่สอดคล้องกับแผนธุรกิจ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 1.2. ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงและองค์รวม และการประเมินความเสี่ยงและความมั่นคงทางการเงินของบริษัท รวมถึงการเปลี่ยนแปลงลักษณะนำมาใช้ได้ (TCA) และอัตราส่วนความเพียงพอของเงินกองทุน (CAR)
- 1.3. กำหนดปัจจัยที่ใช้วิเคราะห์ความต่อเนื่อง อย่างน้อย 2 สถานการณ์

### 2. การจัดทำแผนการดำเนินการ (Management Action)

การจัดทำแผน Management Action ที่เป็นผลมาจากการวิเคราะห์ความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้บริษัทมีความสามารถทางการเงิน ทั้งในเรื่องเงินกองทุนและสภาพคล่อง และจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan:BCP) ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้บริษัทไม่สามารถดำเนินธุรกิจประจำวันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามปกติได้

### 3. การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test)

เพื่อดำเนินการทดสอบภาวะวิกฤต วัดผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่พึงประสงค์ของปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งหรือหลายปัจจัยรวมกัน ที่ส่งผลต่อฐานะทางการเงินของบริษัทได้

### 4. ผลการทดสอบภาวะวิกฤต ต่ำกว่าเงินกองทุนภายในบริษัท (Internal CAR)

กรณีผลการทดสอบภาวะวิกฤตต่ำกว่าเงินกองทุนภายในบริษัท (Internal CAR) บริษัทมีแผนการดำเนินการ ดังนี้

- 4.1. ประเมินแผนการดำเนินการ รวมถึงผลกระทบทางการเงินเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการที่นำเสนอมีความเหมาะสมและเป็นไปได้
- 4.2. มีการระบุระยะเวลาในการดำเนินการ และกำหนดผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
- 4.3. บริษัทมีการพิจารณาถึงเงินกองทุนตามกฎหมายและแหล่งที่มาของเงินกองทุน
- 4.4. สื่อสารและติดตามการดำเนินการ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบ



## 8. ระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ จัดให้มีระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้ รวดเร็ว และมีรูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับขนาด ลักษณะ และความซับซ้อนของธุรกิจ โดยสามารถสนับสนุน ติดตามดูแล และควบคุมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการนำ ข้อมูลไปใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังจัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ปลอดภัย มีการกำหนดสิทธิ์ในการ เข้าถึงข้อมูลของบุคลากรเฉพาะที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีระบบสำรองข้อมูลรวมทั้งระบบการกู้คืนข้อมูลในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน ขึ้น รวมทั้ง ได้มีการกำหนดมาตรการในการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลและระบบสารสนเทศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## 9. วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร และดำเนินการเพื่อให้การบริหาร ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของพนักงานทุกคน โดยได้ดำเนินการดังนี้

1. คณะกรรมการ และผู้บริหารของบริษัทฯ กำหนดทิศทาง นโยบาย และแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยง และสื่อสารวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปยังพนักงานทุกคน เพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง
2. จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความระมัดระวัง กรอบการบริหารความเสี่ยง และ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง เพื่อให้ ร่วมกันตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อฝ่ายงาน องค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยัง ได้ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร
3. จัดให้มีการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการตัดสินใจทางธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และควบคุม ภายในของบริษัทฯ

## 10. การรายงานและการจัดส่งเอกสาร

### 1) นโยบายการบริหารความเสี่ยง

- รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารของบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 2) สรุปรายงานสถานะความเสี่ยง และการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง

- ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณา อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 3) สรุปผลการตรวจสอบภายในประจำปี

- จัดทำโดยหน่วยงานตรวจสอบภายใน ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการ บริษัท อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 4) การติดตามสถานะความเสี่ยงและรายงานความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง

- รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง



5) การรายงาน กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการบริหารความเสี่ยง

- กรณีกรรมการบริหารความเสี่ยงลาออก/ถอดถอนก่อนครบวาระ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย เป็นลายลักษณ์อักษรภายใน 30 วันนับแต่วันพ้นสภาพ

6) การรายงาน การแต่งตั้งและสิ้นสุดการแต่งตั้งหัวหน้าหน่วยงานบริหารความเสี่ยง

- รายงานต่อคณะกรรมการบริษัท หรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสำนักงาน คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย ภายใน 30 วันนับแต่วันที่มีการแต่งตั้ง/สิ้นสุดกรณีสิ้นสุดต้องมีสาเหตุการสิ้นสุดด้วย

