

## กฎบัตรคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน

### 1. วัตถุประสงค์

คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน ได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (“คณะกรรมการ”) เพื่อกำกับดูแลและให้คำแนะนำในการจัดทำและดำเนินแผนงานยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของบริษัทผ่านการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัทมาใช้

ระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ที่ใช้ในปัจจุบันนั้น สามารถใช้เป็นโครงสร้างหลักของกลุ่มบริษัท โดยเป็นกรอบและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยจะต้องมีการประเมินความเหมาะสมต่อไป แต่ขณะเดียวกันจะพิจารณา เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ต่าง ๆ เช่น Generative AI, Traditional AI, Natural Language Processing, และเทคโนโลยีระบบอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของบริษัท และนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน มีเป้าหมายในการดำเนินงานในสามปีต่อจากนี้ ดังนี้

- ก. พัฒนาแผนงานเชิงลึกด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล (Technology and Digital – T&D) ระยะเวลาสามปีที่ครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้าน รวมถึงด้านการบริหารองค์กร บุคลากร แพลตฟอร์ม และเครื่องมือ
- ข. ปลุกฝังโครงสร้างการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีที่พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่สามารถขยายขอบเขตต่อไปได้และมีความยืดหยุ่น โดยอิงกับระบบ ERP เป็นรากฐานหลักเพียงหนึ่งเดียว เพื่อให้สามารถมีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ที่มีวางจำหน่ายสำเร็จรูปมาใช้ในระบบได้โดยทันทีและตรงกับความต้องการทางธุรกิจของบริษัท
- ค. ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานและการจัดการทรัพยากร
- ง. ดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทจะมีสมรรถนะในการรองรับการพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานและนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ
- จ. นำเสนอโอกาสการลงทุนในด้านดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณา

### 2. สมาชิกของกฎบัตรคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน

#### ก. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน ประกอบด้วยสมาชิกอย่างน้อย 3 (สาม) คน ตามที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการบริษัทกำหนดให้สมาชิกคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชันอย่างน้อยหนึ่งคนต้องเป็นกรรมการอิสระ

สมาชิกของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน ต้องมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงเข้าใจหลักการและการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

**ข. กระบวนการในการสรรหาและการแต่งตั้ง**

กรรมการบริษัท จะเป็นผู้เสนอสมาชิกคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน และนำเสนอต่อประธานกรรมการเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติการแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้แต่งตั้งประธานคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันด้วย

**ค. เลขานุการคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทจะมอบหมายให้บุคคลซึ่งไม่ใช่สมาชิกของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน

**3. วาระการดำรงตำแหน่ง**

**ก. วาระการดำรงตำแหน่ง**

สมาชิกที่เป็นกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการบริษัท

ในกรณีที่ตำแหน่งในคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน ว่างลงเพราะเหตุอื่นใดนอกเหนือจากการครบวาระการดำรงตำแหน่ง ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการแทน โดยบุคคลนั้นจะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการบริษัท และเมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่ง คณะกรรมการอาจมีการแต่งตั้งกรรมการให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

**ข. การแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่ง**

เมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่ง สมาชิกของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันมีสิทธิได้รับการแต่งตั้งใหม่ ไม่ว่าสมาชิกผู้นั้นจะได้ดำรงตำแหน่งมาก่อนหน้านั้นแล้วกี่ครั้งก็ตาม

**ค. การลาออกก่อนครบวาระ**

หากสมาชิกท่านใดของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน มีความประสงค์ที่จะลาออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง บุคคลท่านนั้นต้องแจ้งความประสงค์ในการลาออกล่วงหน้า อย่างน้อยหนึ่งเดือน เป็นลายลักษณ์อักษร ระบุเหตุผลในการลาออก และต้องยื่นต่อประธานคณะกรรมการบริษัท

#### 4. หน้าที่ และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชัน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการขึ้นนำการพัฒนาแผนงาน T&D และกำกับดูแลโครงการที่เกี่ยวข้องกับเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายการดำเนินงานของบริษัท โดยฝ่ายบริหารมีหน้าที่ทั้งในการออกแบบแผนงาน T&D และการนำแผนงาน T&D มาประยุกต์ใช้

##### ก. การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน

การประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในมุมมองกว้าง ซึ่งอาจให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม เป็นขั้นตอนสำคัญในการหาช่องว่างในระบบข้อมูลของบริษัทและจุดบกพร่องในโครงสร้างพื้นฐาน ขั้นตอนการประกอบธุรกิจ และแอปพลิเคชันของบริษัท โดยเครื่องมือที่มีอยู่ปัจจุบันอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้และทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบเพิ่มเติมอีก

- (1) ทำการประเมินเทคโนโลยีชั้นนำและเครื่องมือดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทซึ่งมีจำหน่ายในตลาดในปัจจุบันอย่างถี่ถ้วน
- (2) ประเมินระดับศักยภาพและความพร้อมด้านเทคโนโลยีของบริษัท ซึ่งรวมไปถึงโครงสร้างพื้นฐานปัจจุบัน (โดยเฉพาะโครงสร้างฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล) ทักษะของบุคลากร และขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือดิจิทัล เช่น Generative AI และ Traditional AI
- (3) ค้นหาช่องว่างด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการนำเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้ได้

##### ข. สภาวะสุดท้ายที่ต้องการ (End State) และการตั้งเป้าหมาย

- (1) ตั้ง End State อย่างชัดเจนโดยมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแต่ละ End State อย่างถี่ถ้วน การก้าวข้ามเข้าสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มตัวอาจต้องมีการลงทุนด้านเทคโนโลยีและการฝึกฝนบุคลากรที่สูง ขณะที่การปรับปรุงระบบที่ใช้อยู่ให้ดีขึ้นอาจต้องใช้เวลาพัฒนาศักยภาพบุคลากรซึ่งส่งผลให้ไม่ต้องลงทุนด้านเทคโนโลยีมากเท่า ทั้งนี้ คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไอเซชันจะพิจารณาแต่ละทางเลือกอย่างละเอียดต่อไป
- (2) ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องไปกับ KPI ด้านการเงิน (เช่น EBITDA) และด้านการปฏิบัติงาน (เช่น อัตราการใช้พลังงาน ผลผลิต สินค้าคงคลัง) ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลมาใช้มากขึ้นในระยะเวลาสามปีต่อจากนี้ เพื่อให้สะท้อนถึงความคุ้มค่าเงินของเครื่องมือและเทคโนโลยีดังกล่าว

- (3) ซึ่ให้เห็นถึงประโยชน์ในเชิงยุทธศาสตร์ที่จะได้จากการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลใหม่มาใช้ ซึ่งรวมถึงความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้นจากการนำส่งบริการและความสามารถในการตอบสนองที่เหนือชั้น

#### ค. การจัดทำยุทธศาสตร์

พัฒนาแผนงาน T&D ที่เข้มแข็งสำหรับการดำเนินงานในสามปีต่อจากนี้

##### (1) ผลกระทบทางธุรกิจ

1. จัดให้มีการนำเครื่องมือที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจและส่วนงานของบริษัทอย่างชัดเจนเข้ามาใช้
2. ปรับปรุงระบบโดยมุ่งเน้นการส่งผลต่อการเงินของบริษัท พร้อมไปกับการดำเนินงานเพื่อคุณภาพและความรวดเร็ว
3. ประเมินงบประมาณที่ต้องใช้สำหรับแต่ละโครงการ เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการที่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินงานแต่ละโครงการมีคุณค่าทางธุรกิจเพียงพอ

##### (2) การสร้างสมรรถนะ

1. เสริมสร้างให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการก้าวข้ามสู่ระบบดิจิทัลขององค์กรอย่างทั่วถึง
2. จัดให้มีการฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านการใช้เครื่องมือดิจิทัลเฉพาะอย่าง
3. ปลุกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. นำตัวชี้วัดใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการออกแบบโครงสร้างงานระดับผู้บริหาร

##### (3) เครื่องมือและแพลตฟอร์ม

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการผลิต และแอปพลิเคชันดิจิทัลที่มีอยู่ให้ดีขึ้น เพื่อให้เข้ากับแพลตฟอร์มใหม่ ๆ (เช่น แพลตฟอร์มข้อมูลหรือเครื่องมือ) โดยให้เกิดค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด
2. ดำเนินงานให้แน่ใจว่าเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ ได้รับการดูแลและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

##### (4) เสริมสร้างความร่วมมือ

1. พัฒนาให้มีเครือข่ายการทำงานร่วมกับส่วนงานและองค์กรต่าง ๆ อย่างชัดเจน เช่น คู่ค้าด้านเทคโนโลยี ผู้ให้บริการด้านการศึกษา และองค์กรเพื่อการวิจัยต่าง ๆ
2. ร่วมมือกับคู่ค้าชั้นนำเพื่อเร่งการเติบโตด้านดิจิทัลและรักษาความสามารถด้านดิจิทัลเอาไว้

##### (5) การบริหารความเสี่ยง

1. ประเมินและบรรเทาปัจจัยความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์
2. ดำเนินการเพื่อให้งานทุกภาคส่วนสอดคล้องกับนโยบายและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัท

#### ง. การปฏิบัติด้านธรรมาภิบาลระดับบริษัท

- (1) จัดให้มีทีมดำเนินงาน T&D โดยเฉพาะ นำโดยเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสของบริษัท เพื่อขับเคลื่อนการเข้าสู่ระบบดิจิทัล
- (2) นำระบบติดตามการดำเนินงานอย่างละเอียดมาใช้เพื่อติดตามค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการดำเนินงานด้านดิจิทัล และติดตามผลการปฏิบัติงาน
- (3) จัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการแก้ปัญหาอย่างทันทั่วทั้งที่และขับเคลื่อนการก้าวเข้าสู่ระบบดิจิทัลอย่างคล่องตัว

#### จ. การกำกับการนำระบบดิจิทัลมาใช้ และการรายงานผลและการสื่อสาร

- (1) ติดตามและกำกับการปฏิบัติงานเพื่อให้การเข้าสู่ระบบดิจิทัลเป็นไปได้อย่างทันทั่วทั้งที่และสอดคล้องกับแผนงาน T&D และเป้าหมายขององค์กร
- (2) ดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรวมถึงคณะกรรมการ พนักงาน ผู้ถือหุ้น และภาคสาธารณะ เป็นไปอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส

#### ฉ. โอกาสในการลงทุนด้านดิจิทัล/ปัญญาประดิษฐ์ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

- (1) บริษัทจะเปิดโอกาสการลงทุน ในธุรกิจใหม่ขนาดเล็กซึ่งให้บริการที่เกี่ยวข้องกับบริษัทหรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจป้อนซีเมนต์ นอกเหนือจากการเป็นผู้ให้บริการ (ภายใต้แนวคิดที่ว่า สิ่งที่ส่งผลกระทบต่ออาจเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดีด้วยในเวลาเดียวกัน)
- (2) ในกรณีที่มีโอกาสพิเศษและมีเอกลักษณ์ คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน จะทำข้อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาความเป็นไปได้สำหรับขั้นตอนด้านโอกาสการลงทุน

### 5. การเข้าถึงข้อมูลและการขอคำปรึกษาจากภายนอก

#### ก. การเข้าถึงข้อมูล

ให้คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน สามารถเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มบริษัทฯ ได้อย่างเหมาะสม โดยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันได้รับข้อมูลเพียงพอต่อความรับผิดชอบและการปฏิบัติหน้าที่

#### ข. การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญภายนอก

คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน สามารถขอให้คณะกรรมการบริษัท ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกบริษัทฯ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่และการสอบทานต่าง ๆ

## 6. การประชุม

- ก. คณะกรรมการธรรมาภิบาล จะจัดให้มีการประชุมอย่างน้อย 1 (หนึ่ง) ครั้งในทุก 3 (สาม) เดือน โดยในช่วงริเริ่มการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ระบบดิจิทัล อาจจัดให้มีการประชุมทุก ๆ 2 (สอง) เดือน เพื่อให้มีความสอดคล้องและรวดเร็วในการทำงาน โดยคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันจะพิจารณาเปลี่ยนแปลงความถี่ในการประชุมต่อไปตามความเหมาะสม ทั้งนี้ สมาชิกคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันอาจขอให้มีการจัดประชุมพิเศษได้หากจำเป็น โดยวิธีการเรียกประชุมและขั้นตอนการดำเนินการประชุม ต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน
- ข. องค์ประชุมต้องประกอบด้วยสมาชิกจำนวนเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมด
- ค. ให้เลขานุการของคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน เก็บรักษารายงานการประชุมตามที่คณะกรรมการธรรมาภิบาลกำหนด

## 7. การรายงานต่อคณะกรรมการ และการเปิดเผยข้อมูล

- ก. เลขานุการของคณะกรรมการธรรมาภิบาล เป็นผู้จัดเตรียมรายงานประจำไตรมาสเกี่ยวกับความคืบหน้าและสถานะของการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล พร้อมบันทึกการประชุม เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป
- ข. คณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชันจะรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับจากการประชุมคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน และนำเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว

## 8. บทส่งท้าย

- ก. กฎบัตรนี้จะได้รับการทบทวนเป็นประจำทุกปี ปรับปรุงตามความเหมาะสม และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติ
- ข. กฎบัตรนี้ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 206 เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2568

-ลายมือชื่อ-

นายโทมัส คอช  
ประธานคณะกรรมการเทคโนโลยีและดิจิทัลไลเซชัน