

ความเสี่ยงที่กำลังเกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

➤ การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพและการล่มสลายของระบบนิเวศ

คำอธิบายและผลกระทบ

การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพอาจก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัทฯ ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการธุรกิจอาหารทะเลรายใหญ่ที่สุดของโลก เนื่องจากบริษัทฯ มีการพึ่งพาทรัพยากรทางทะเลเป็นอย่างมาก การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ จึงอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจและห่วงโซ่อุปทานของ กลุ่มบริษัทไทยยูเนียนในหลายด้าน ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน:

การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพอาจนำไปสู่การลดลงของปริมาณสัตว์น้ำและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศทางทะเล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความพร้อมในการจัดหาวัตถุดิบอาหารทะเลบางประเภท และอาจกระทบต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทไทยยูเนียนในการจัดหาวัตถุดิบหลักสำหรับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและการปฏิบัติตามข้อกำหนด:

การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพมักนำไปสู่การเพิ่มความเข้มงวดในการกำกับดูแลและการบังคับใช้กฎระเบียบที่รัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อคุ้มครองพันธุ์สัตว์และระบบนิเวศที่เปราะบาง ซึ่งอาจส่งผลให้มีการกำหนดโควตาการทำประมงที่เข้มงวดขึ้น มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม และกฎระเบียบอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดดังกล่าว

- ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง:

ผู้บริโภคและนักลงทุนให้ความสำคัญต่อผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทที่ตนสนับสนุนมากยิ่งขึ้น การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพจึงอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านชื่อเสียงต่อกลุ่มบริษัทไทยยูเนียน หากถูกมองว่ามีส่วนทำให้เกิดปัญหาการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพหรือไม่ได้ดำเนินการอย่างเพียงพอเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว

- ความเสี่ยงด้านการเข้าถึงตลาดและการรับรองมาตรฐาน:

การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพอาจส่งผลกระทบต่อการเข้าถึงตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่ให้ความสำคัญกับการจัดหาวัตถุดิบอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างสูง นอกจากนั้น มาตรฐานการรับรอง อาทิ Marine Stewardship Council (MSC) และ Aquaculture Stewardship Council (ASC) อาจกำหนดเกณฑ์ที่เข้มงวดมากขึ้น ทำให้บริษัทฯ ต้องใช้ความพยายามมากขึ้นในการรักษาสถานะการรับรองดังกล่าวและการจัดหาวัตถุดิบอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อ

ประเภทความเสี่ยง: ด้านสิ่งแวดล้อม

แหล่งที่มาของความเสี่ยง: รายงานความเสี่ยงโลก (The Global Risks Report) จัดทำโดย World Economic Forum

กรอบเวลาของผลกระทบ: กรอบเวลา 10 ปี

แผนการบริหารจัดการและลดความเสี่ยง

ในปี 2566 บริษัทฯ ได้เปิดตัวโครงการ SeaChange® 2030 ซึ่งเป็นแผนด้านความยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมอาหารทะเลด้วยแนวทางแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการเพื่อผู้คนและโลก อันจะช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์แบบเกื้อกูลกันของทุกฝ่ายให้มีความยั่งยืนยิ่งขึ้น ภายใต้ SeaChange® 2030 บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านความหลากหลายทางชีวภาพทั่วทั้งกลุ่มบริษัทฯ โดยมีเป้าหมายเพื่อปกป้องทรัพยากรธรรมชาติและระบบนิเวศ ครอบคลุมถึงการจับสัตว์น้ำจากธรรมชาติอย่างรับผิดชอบ การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำอย่างรับผิดชอบ การทำการเกษตรอย่างรับผิดชอบ การมุ่งสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ การลดปริมาณขยะพลาสติกในทะเล และการฟื้นฟูระบบนิเวศ

ทั้งนี้ สามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <https://www.thaiunion.com/sustainability>

➤ การขาดแคลนแรงงาน (วิกฤตด้านการจ้างงาน)

คำอธิบายและผลกระทบ

ในอดีต การประกอบธุรกิจในประเทศกำลังพัฒนามีความได้เปรียบเนื่องจากมีแรงงานต้นทุนต่ำ อย่างไรก็ตาม เมื่อกระบวนการผลิตปรับเปลี่ยนไปสู่การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น แรงงานที่จำเป็นต้องใช้ก็เปลี่ยนแปลง รวมถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดที่ผ่านมา ได้เร่งให้เกิดการเคลื่อนย้ายของตลาดแรงงาน การทำงานทางไกล ซึ่งเปิดโอกาสให้สามารถเข้าถึงทรัพยากรบุคคลจากสถานที่ต่าง ๆ มากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าว สร้างความท้าทายแก่ผู้ประกอบการในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อให้ทันต่อแนวโน้มของตลาดและความต้องการของลูกค้า

กลุ่มบริษัทไทยยูเนียน แนวโน้มด้านการจ้างงานของบริษัทฯ กำลังเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจได้รับผลกระทบด้านประสิทธิภาพการผลิต นวัตกรรม และการเติบโตทางธุรกิจจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีศักยภาพ

ความเสี่ยงด้านบุคลากรและวิกฤตด้านการจ้างงาน ครอบคลุมถึงประเด็นดังต่อไปนี้

- ความไม่สมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานแรงงานในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งอาจทำให้นักงานย้ายไปยังองค์กรอื่นที่มีรูปแบบการทำงานที่ตอบโจทย์มากกว่า เช่น การทำงานแบบ Hybrid หรือ Remote หรือ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลให้บริษัทฯ ประสบภาวะขาดแคลนบุคลากร และกระทบต่ออัตราการผลิต
- การถูกทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ นวัตกรรม และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ทำให้เกิดความท้าทายด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในตลาดแรงงาน
- ความเสี่ยงที่บุคลากรของบริษัทฯ อาจไม่มีทักษะที่จำเป็นต่อการสนับสนุนเป้าหมายทางธุรกิจ และสภาพแวดล้อมการทำงานรูปแบบใหม่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการเติบโตของกลุ่มบริษัทไทยยูเนียนในระยะยาว

ประเภทความเสี่ยง: ด้านสังคม

แหล่งที่มาของความเสี่ยง: ปัจจัยเศรษฐกิจมหภาค (ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล และความท้าทายในการดึงดูด รักษา และสร้างความผูกพันของบุคลากร)

กรอบเวลาของผลกระทบ: 3-5 ปี

แผนการบริหารจัดการและลดความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงาน และติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคมและรูปแบบการทำงานอย่างใกล้ชิด โดยกลยุทธ์ของบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน การเพิ่มพูนทักษะใหม่ (Upskill) การพัฒนาทักษะใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Reskill) และการเพิ่มความผูกพันของพนักงานในทุกสายธุรกิจ ผ่านสถาบัน Thai Union Academy บริษัทฯ มุ่งเน้นการยกระดับทักษะและการปรับทักษะใหม่ให้แก่บุคลากรด้วยหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทฯ มีทักษะและความสามารถที่เหมาะสม รวมถึง การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความยืดหยุ่น อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีนโยบายในการทบทวนตำแหน่งงานที่มีความสำคัญ และจัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนแผนรองรับการสืบทอดตำแหน่งในสถานการณ์ที่มีได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มั่นใจในความสำเร็จของพนักงานและความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

➤ ความแตกแยกทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Fragmentation)

คำอธิบายและผลกระทบ

กลุ่มบริษัทไทยยูเนียนตระหนักถึงความตึงเครียดทางภูมิเศรษฐกิจที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ว่าเป็นความเสี่ยงระยะยาวที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานทั่วโลกของบริษัทฯ สถานการณ์ทางภูมิรัฐศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีลักษณะของการแบ่งแยกทางการค้าที่เพิ่มมากขึ้น แนวคิดชาตินิยมทางเศรษฐกิจ และการแยกตัวเชิงยุทธศาสตร์ก่อให้เกิดความท้าทายต่อผู้ประกอบการธุรกิจที่มีห่วงโซ่อุปทาน ระหว่างประเทศที่ซับซ้อนอย่างกลุ่มบริษัทไทยยูเนียน โดยแนวโน้มดังกล่าวทวีความรุนแรงมากขึ้นภายหลังความขัดแย้งระดับโลก และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจมหภาคในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในด้านการค้าและเงื่อนไขด้านกฎระเบียบ

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทไทยยูเนียน มีความเสี่ยงต่อสถานการณ์ดังกล่าว เนื่องจากต้องพึ่งพาการจัดหาวัตถุดิบข้ามพรมแดน การดำเนินกระบวนการผลิตในหลายประเทศ และการส่งออกไปยังตลาดหลักทั้งในภูมิภาคเอเชีย ยุโรป และอเมริกาเหนือ โดยความเสี่ยงดังกล่าวประกอบด้วย

- มาตรการกีดกันทางการค้าในระดับภูมิภาค อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น และทำให้การกระจายสินค้าไปยังตลาดหลักล่าช้า โดยการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน ยังคงเป็นประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ การเพิ่มขึ้นของมาตรการจำกัดทางการค้าและมาตรการคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจ
- ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ยังผลักดันให้เกิดความแตกต่างของกฎระเบียบระหว่างประเทศต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลให้กลุ่มบริษัทไทยยูเนียน ต้องเผชิญความท้าทายด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบเพิ่มมากขึ้น และข้อกำหนดของแต่ละประเทศ
- ต้นทุนการดำเนินงานมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราภาษีนำเข้าและส่งออก และความไม่แน่นอนของเส้นทางการขนส่งระหว่างประเทศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์และการผลิต
- ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและผู้มีส่วนได้เสีย หากบริษัทถูกมองว่ามีการดำเนินธุรกิจหรือจัดหาวัตถุดิบจากพื้นที่ที่มีความอ่อนไหวทางการเมืองหรือด้านสิทธิมนุษยชน

ประเภทความเสี่ยง: ด้านภูมิรัฐศาสตร์

แหล่งที่มาของความเสี่ยง: ความขัดแย้งระหว่างรัฐ การเผชิญหน้าทางภูมิเศรษฐกิจ และอันตรายจากอาวุธชีวภาพ เคมี หรือนิวเคลียร์

กรอบเวลาของผลกระทบ: 1-5 ปี

แผนการบริหารจัดการและลดความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทไทยยูเนียนได้บูรณาการความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์ดังกล่าว เข้าสู่กรอบการประเมินความเสี่ยงองค์กร โดยบริษัทฯ มีมาตรการดังต่อไปนี้

- กระจายแหล่งจัดหาวัตถุดิบและสถานที่ตั้งฐานการผลิต เพื่อลดการพึ่งพาภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่งที่มีความเปราะบางต่อผลกระทบจากความผันผวนทางภูมิรัฐศาสตร์
- เร่งดำเนินโครงการลดต้นทุนขาย (COGS) ทั้งทั้งเครือข่ายการผลิต

- ติดตามความเคลื่อนไหวทางภูมิรัฐศาสตร์เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะทำงานด้านความเสี่ยงและด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์
- เข้าร่วมเครือข่ายความร่วมมือในภาคอุตสาหกรรมและเวทีการค้าระหว่างประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมและมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- ขยายขอบเขตการวางแผนสถานการณ์จำลอง (Scenario planning) และวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ล่วงหน้า เพื่อประเมินผลกระทบและกำหนดแนวทางการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ในอนาคต

➤ ผลกระทบด้านลบจากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Adverse Outcomes of AI Technologies)

คำอธิบายและผลกระทบ

กลุ่มบริษัทไทยยูเนียนตระหนักถึงผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดจากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ว่าเป็นความเสี่ยงระยะยาวที่มีนัยสำคัญ โดยบริษัท อยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำ AI มาประยุกต์ใช้ ซึ่งเริ่มมีการนำไปใช้ในระบบควบคุมและตรวจสอบโรงงาน แอปพลิเคชันด้านการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ระบบตรวจจับด้วยคอมพิวเตอร์วิทัศน์ (computer-vision) ระบบสารสนเทศหลักขององค์กร และการใช้งาน Generative AI ในสำนักงาน ทั้งนี้ กฎระเบียบด้าน AI กำลังเกิดขึ้นอย่างไม่สอดคล้องกันในแต่ละเขตอำนาจศาลต่างๆ ที่บริษัท จัดหาวัตถุดิบ ดำเนินโรงงานผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบังคับใช้กฎหมาย EU AI Act เป็นระยะๆ ซึ่งทำให้เกิดความเป็นไปได้ที่จะมีกฎระเบียบที่ไม่สอดคล้องกันหลายฉบับที่ควบคุมห่วงโซ่อุปทานและข้อมูลผลิตภัณฑ์เดียวกัน ผลกระทบระยะยาวที่อาจเกิดขึ้น มีดังนี้

- ความแตกต่างของกฎระเบียบ: กฎระเบียบด้าน AI ที่แตกต่างกันในแหล่งจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และตลาดส่งออก อาจเพิ่มต้นทุนด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และจำกัดการนำไปใช้ในการตรวจสอบย้อนกลับและการติดตามผลิตภัณฑ์
- ความเสียเปรียบด้านการแข่งขัน: คู่แข่งที่นำ AI มาประยุกต์ใช้ในการพยากรณ์ความต้องการ การเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิต และการวางแผน อาจได้เปรียบด้านต้นทุนเหนือกว่าบริษัท
- การใช้งานที่ขาดการกำกับดูแล: การใช้เครื่องมือ AI ที่มิได้รับอนุมัติ อาจนำไปสู่การรั่วไหลของข้อมูลหรือการตัดสินใจที่ผิดพลาด
- ความเสี่ยงด้านการตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง: เอกสารของคู่ค้าที่จัดทำขึ้นโดย AI มีความเสี่ยงต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง: จากการใช้เนื้อหาที่สร้างโดย AI
- ความเสี่ยงด้านศักยภาพ AI: การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้าน AI อาจทำให้ใช้ AI ไม่เต็มประสิทธิภาพ

กลุ่มบริษัทไทยยูเนียน ได้ระบุความเสี่ยงดังกล่าวผ่านกระบวนการประเมินความเสี่ยงองค์กรร่วมกับคณะผู้บริหารระดับสูง (Global Leadership Team) (ดูรายละเอียดใน (Annual Report 2025))

ประเภทความเสี่ยง: ด้านเทคโนโลยี

แหล่งที่มาของความเสี่ยง: รายงานความเสี่ยงโลก (The Global Risks Report) จัดทำโดย World Economic Forum (ผลกระทบด้านลบจาก AI การบิดเบือนข้อมูล และความไม่มั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์)

กรอบเวลาของผลกระทบ: 3-5 ปี

แผนการบริหารจัดการและลดความเสี่ยง

บริษัท ได้จัดทำโครงการ AI Transformation Program ภายใต้ 3 หลักการ ได้แก่ AI Foundation, AI for People และ AI for Business โดยมีความมั่นคงปลอดภัยและการกำกับดูแลเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ทั้งนี้ บริษัท อนุญาตให้ใช้เฉพาะเครื่องมือ AI ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้น ซึ่งปัจจุบันประกอบด้วย Microsoft Copilot, Gemini Enterprise, NotebookLM Enterprise และ Claude Enterprise โดยนโยบายการใช้งานของกลุ่มบริษัท (Group Acceptable Use Policy) ห้ามมิให้ใช้เครื่องมือ AI ที่มิได้รับอนุญาตและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่ผ่านการอนุมัติ (Shadow IT)

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีกรอบการกำกับดูแล AI ซึ่งอ้างอิงตามแนวทางของ OECD, NIST, EU AI Act และแนวปฏิบัติของผู้ให้บริการ AI โดยจัดประเภทการใช้งาน AI ออกเป็นระดับบุคคล ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับองค์กร พร้อมกำหนดขั้นตอนการอนุมัติและผู้รับผิดชอบ ทั้งนี้ แนวปฏิบัติของ Group Digital สำหรับ AI/ML และ Agentic application ได้กำหนดมาตรการควบคุมที่จำเป็น ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงของโมเดล การทดสอบความลำเอียงและความปลอดภัย การติดตามความเบี่ยงเบนของโมเดล (drift monitoring) การจัดเก็บร่องรอยการตรวจสอบ (audit trails) และมาตรการควบคุมตามหลัก Zero Trust ซึ่งกำหนดให้การดำเนินการที่มีความเสี่ยงสูงต้องได้รับการอนุมัติจากบุคลากรก่อนทุกครั้ง สำหรับด้านการเสริมสร้าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ AI บริษัทฯ ได้ดำเนินการผ่านโมเดลการพัฒนาขีดความสามารถ, Community of Practitioners และการฝึกอบรมภาคบังคับด้านจริยธรรม และความตระหนักรู้เกี่ยวกับ AI