

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

11.1 ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายในของบริษัทในระบบงานต่าง ๆ ได้แก่ ระบบการผลิต ระบบการขาย ระบบปฏิบัติการ ระบบบัญชีและการเงิน ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบตรวจสอบ เพื่อป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้กระบวนการทำงานมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัท และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานระบบการควบคุมภายในของบริษัท ดังนั้น คณะกรรมการตรวจสอบจึงให้ความสำคัญกับระบบควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามดูแลระบบควบคุมภายในของบริษัท จากการรายงานผลการดำเนินงานของฝ่ายบัญชีและการเงิน รวมทั้งการรายงานผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบ และเมื่อได้รับรายงานหรือมีเหตุการณ์ผิดปกติที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบจะนำเสนอแนวทางป้องกันพร้อมทั้งข้อมูลดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

ในการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท ประจำปี 2558 ได้นำประเด็นสำคัญซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทตลอดปี 2558 และความคืบหน้าในการแก้ไขตามข้อเสนอแนะปี 2557 มาเป็นข้อมูลในการประเมินตามแนวทางของ COSO ครอบคลุมทั้งด้านการควบคุมบริบทแวดล้อมภายในองค์กร (Environmental Control), การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment), การควบคุมการปฏิบัติงาน (Activities Control), ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 18 ก.พ.2559 คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมกันประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อย คณะกรรมการบริษัทที่มีความเห็นเช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจสอบ กล่าวคือระบบควบคุมภายในมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะจัดการทางการเงินของบริษัทได้อย่างถูกต้องตามสมควร มีการเปิดเผยข้อมูลเพียงพอตามมาตรฐานบัญชี และปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม ในปีนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการติดตามผลการแก้ไขของฝ่ายจัดการตามที่ได้แนะนำไว้ในปีก่อน และยังคงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการฐานข้อมูลของบริษัท รวมถึงการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ซึ่งในปีนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในประจำปี 2558 ไว้ดังนี้

1. ฝ่ายจัดการควรจัดให้มีการทบทวนระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน หากวิธีปฏิบัติใดที่เคยเป็นประเพณีปฏิบัติ ควรได้รับการทบทวนและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยเฉพาะระเบียบด้านการพนักงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทุกฝ่าย
2. ในปี 2558 ฝ่ายจัดการได้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่างๆ ของบริษัทตามคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบในปีก่อน แต่อย่างไรก็ตาม ในกรณีของระบบควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณซึ่งเป็นการสอบทานข้อมูลด้วยระบบ Manual นั้น บริษัทยังมีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ฐานข้อมูลมีความสมบูรณ์ขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายใน

3. ฝ่ายจัดการควรส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนผังโครงสร้างภายในองค์กรและสายการบังคับบัญชา รวมทั้งภาระหน้าที่ของงาน (Job Description) ที่มีการถ่วงดุลอำนาจระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของระบบควบคุมภายใน
4. ปัจจุบันการเปิดเสรีของ AEC ในกลุ่มประเทศ ASEAN ทำให้บริษัทต้องพบกับสถานการณ์ที่ผู้ผลิตจากประเทศเพื่อนบ้านมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าเข้ามาแข่งขันกับแบตเตอรี่ที่ผลิตในประเทศ ดังนั้นฝ่ายจัดการควรให้ความสนใจในการลดต้นทุนทั้งในสายการผลิตและสายงานสนับสนุน เพื่อให้แบตเตอรี่ Yuasa สามารถแข่งขันได้ทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ

11.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัท

ฝ่ายตรวจสอบเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประเมินระบบควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะ โดยรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี ฝ่ายตรวจสอบใช้หลักการตรวจสอบตามฐานความเสี่ยง (Risk Management Approach) โดยนำหลักการของ COSO เป็นแนวทางในการประเมินหน่วยงานต่าง ๆ และคณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้อนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี

บริษัทได้แต่งตั้งให้ นางสาวดารารรรณ สุขสวัสดิ์ ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตรวจสอบของบริษัท ตั้งแต่วันที่ 3 เมษายน 2549 เนื่องจากมีประสบการณ์ด้านงานตรวจสอบภายในมาเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี และเข้าอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านงานตรวจสอบภายใน ได้แก่ หลักสูตรการเตรียมตัวเป็นผู้ตรวจสอบภายใน รับอนุญาตสากล การตรวจสอบภายในสำหรับพนักงานตรวจสอบ (COSO) การตรวจสอบภายในตามฐานความเสี่ยง และการประเมินตนเองเพื่อการบริหารความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ามีเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่

ทั้งนี้ การพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบของบริษัท จะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ (คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าตรวจสอบปรากฏในเอกสารแนบ)

11.3 การบริหารความเสี่ยง

ในการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา บริษัทกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยฝ่ายจัดการจะมีการประชุมร่วมกันทุกสัปดาห์ เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน และประชุมร่วมกับผู้บริหารของแต่ละฝ่ายงาน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาในข้างต้นเป็นวิธีการบริหารความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบยังมีความเห็นว่า บริษัทควรมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดูแลการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร นอกจากนี้ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดย่อยอีกคณะหนึ่ง ที่คณะกรรมการบริษัทได้มีมติให้จัดตั้งขึ้น โดยคณะกรรมการชุดนี้ได้มีการประชุมครั้งแรกในเดือน ก.พ.2559 และมีความเห็นเช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจสอบว่าบริษัทควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงในมุมมองภาพกว้างอย่างเป็นระบบ และให้แนวทางเพื่อจัดการความเสี่ยงได้ครอบคลุมทั้งบริษัท

สำหรับในปี 2558 ที่ผ่านมา บริษัทยังไม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรับผิดชอบในการ ทบทวน และกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้กับบริษัทนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังคงตระหนักว่าความ เสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และระบบควบคุมภายในของบริษัทนั้น เกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอก องค์กร ดังนั้น คณะกรรมการตรวจสอบยังคงมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อระบบควบคุมภายใน และการดำเนินงานของบริษัทต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ฝ่ายจัดการได้รับทราบและใช้เป็น แนวทางในการป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้