

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

11.1 ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน จึงจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมทั้งในด้านการเงิน การบริหาร และการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Organization) โดยครอบคลุมด้านองค์กรและสภาพแวดล้อม (Organizational and Control Environment) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร (Management Control) ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ตลอดจนระบบการติดตามผล (Monitoring)

นอกจากนี้มีการกำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการอนุมัติและดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ติดตามควบคุมและการประเมินผลออกจากกัน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกันอย่างเหมาะสม นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีระบบการรายงานทางการเงินเสนอต่อสาขางานที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อย และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท อย่าง น้อยปีละครั้ง ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัททุกท่าน ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตรวจสอบภายใน ได้ร่วมประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในสำหรับปี 2556 โดยในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 3/2557 เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2557 ซึ่งมีคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายบริหาร ร่วมประชุมเพื่อพิจารณาความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อย ในด้านต่างๆ 5 ส่วน คือ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหารความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตามดูแลการดำเนินงาน คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นเช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจสอบ กล่าวคือระบบควบคุมภายในมีความเหมาะสมและเพียงพอที่จะจัดการทางการเงินของบริษัทได้อย่างถูกต้องตามควร บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลเพียงพอตามมาตรฐานบัญชี และปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการอิสระหรือกรรมการตรวจสอบได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

- 1) โครงสร้างองค์กรในระดับฝ่ายงาน : บริษัทควรกำหนดอำนาจหน้าที่ในการสั่งการและการแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน และให้มีระบบการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกันอย่างเพียงพอ
- 2) ด้านบรรษัทภิบาล : บริษัทควรส่งเสริมให้บริษัทมีบรรษัทภิบาลภายในให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดจริยธรรมภายในบริษัทมากขึ้น
- 3) บริษัทควรส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรมในกระบวนการวัดผลงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลรวมทั้งการลงโทษเมื่อมีการกระทำผิด
- 4) บริษัทควรสร้างให้หน่วยงานมีทัศนคติด้านการบริหารความเสี่ยงภายในให้มากขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมให้มากขึ้น
- 5) บริษัทควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการวิเคราะห์ข้อมูลภายในบริษัทให้มีความรวดเร็วเพียงพอและถูกต้องแม่นยำมากขึ้น เพื่อให้ทันต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

จากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบ ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ไปแล้วดังนี้

- 1) การจัดผังโครงสร้างองค์กร: ภายหลังจากย้ายฐานการผลิตมาไว้แห่งเดียวกัน บริษัทได้มีการปรับโครงสร้างผังองค์กรภายใน รวมถึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่เพิ่มเติมในระดับฝ่ายงาน เพื่อให้การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้การดำเนินการในสายการผลิตมีความคล่องตัวและสามารถฟื้นกำลังการผลิตให้กลับมาอยู่ในระดับปกติ ในขณะเดียวกัน ฝ่ายจัดการยังคงให้ความสำคัญกับติดตามการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างฝ่ายงานต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับกฎและระเบียบภายในบริษัท
- 2) ฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมการมีพื้นฐานด้านบรรษัทภิบาลที่ดีเพื่อให้ปราศจากการคดโกงภายในบริษัท ด้วยการจัดทำคู่มือจริยธรรมทางธุรกิจ (Code of Conduct) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และการติดตามและให้คำแนะนำของฝ่ายจัดการผ่านกิจกรรมของบริษัทเป็นประจำทุกวัน และในปี 2557 บริษัทจะเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณให้กับพนักงานทุกระดับให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อันจะเป็นพื้นฐานในการรักษาจริยธรรมและจรรยาบรรณที่ยั่งยืนในอนาคต
- 3) การวัดผลการทำงาน : ฝ่ายจัดการอยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของพนักงาน ด้วยการนำระบบ Key Performance Indicator มาใช้ร่วมกับการประเมินผลการทำงานในด้านอื่นๆ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน และมุ่งผลสำเร็จของงานเพื่อการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทโดยตรง ฝ่ายจัดการจึงได้เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทให้มีการพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2557 ที่ผ่านมา ทั้งนี้ อยู่ระหว่างการพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการดังกล่าว อย่างไรก็ตามในด้านการจัดการความเสี่ยง ฝ่ายจัดการมีการประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและมีการประชุมร่วมกับผู้บริหารของแต่ละฝ่ายงานเพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน ดังนั้นหากพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะช่วยให้ฝ่ายจัดการสามารถวางแผนจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที
- 5) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ : ฝ่ายจัดการได้มอบหมายให้ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายงานบัญชีและการเงิน และฝ่ายที่เกี่ยวข้องอื่น ได้พัฒนาระบบสารสนเทศของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาระบบความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารและระบบบัญชี เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

11.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัท

บริษัทได้จัดให้มีฝ่ายตรวจสอบภายในที่รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยทำหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานและรายงานความเชื่อถือได้ และความครบถ้วนของระบบบัญชีและการเงิน การปฏิบัติงานหรือระบบงานที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบาย แผนงานและระเบียบปฏิบัติขององค์กร สอบทานความเหมาะสมของการดูแลรักษาทรัพย์สินและทดสอบว่าทรัพย์สินนั้นมีอยู่จริง รวมถึงการประเมินการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังประเมินถึงความเพียงพอของการ

ควบคุมภายในด้วยการใช้เทคนิคในการตรวจสอบด้วยวิธีต่างๆ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยทำการประเมินอย่างเป็นระบบและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงความเพียงพอและประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าระบบต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร นอกจากนี้การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นงานอย่างหนึ่งของกิจกรรมการตรวจสอบภายใน โดยการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น

ดังนั้นเพื่อให้ฝ่ายตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่ คณะกรรมการบริษัทจึงกำหนดให้ฝ่ายตรวจสอบภายใน มีสายการรายงานและสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อ คณะกรรมการตรวจสอบ ดำเนินการตรวจสอบตามแผนงานตรวจสอบประจำปีที่ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการตรวจสอบ และกำหนดให้มีการรายงานผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และกำหนดให้มีการรายงานผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร อย่างทันเวลาและสม่ำเสมอ

บริษัทได้แต่งตั้งให้นางสาวดารารวรรณ สุขสวัสดิ์ ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัท ตั้งแต่วันที่ 3 เมษายน 2549 เนื่องจากมีประสบการณ์ด้านงานตรวจสอบภายในมาเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี และเคยเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านงานตรวจสอบภายใน ได้แก่ การควบคุมภายในสำหรับ พนักงานตรวจสอบ (COSO) การตรวจสอบภายในตามฐานความเสี่ยง และการประเมินตนเองเพื่อการบริหารความเสี่ยง ตลอดจน มีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัท จึงเห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ

ทั้งนี้ การพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทจะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ (คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ปรากฏในเอกสารแนบ 3)

11.3 การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งจากความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อบริษัทเพื่อให้คงเหลือความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้และเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมต่างๆ ของลักษณะงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของแต่ละหน่วยงาน โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว รวมทั้งสนับสนุนให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร