

## 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 11.1 ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเห็นว่าระบบควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการช่วยลดความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน และสามารถทำให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใส จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอบทานระบบควบคุมภายในของบริษัท ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญกับระบบควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบขึ้นอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามระบบควบคุมภายในของบริษัท และเมื่อได้รับรายงานของฝ่ายบัญชีและการเงิน รวมทั้งรายงานผลการตรวจสอบจากฝ่ายตรวจสอบแล้ว หากคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้รับอาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของบริษัทแล้ว จะขอเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม เพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม และนำเสนอแนวทางป้องกันต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

อย่างไรก็ตาม ในปี 2559 ที่ผ่านมา ฝ่ายจัดการมีความตั้งใจในการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบ และให้ความสำคัญในการติดตามผลการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิต ฝ่ายจัดการได้มีการติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำ
2. ด้านการขายนั้น ฝ่ายจัดการตระหนักว่า เศรษฐกิจในปี 2559 ไม่เอื้ออำนวยต่อการขายมากนัก เพื่อให้ผลประกอบการของบริษัทบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ฝ่ายจัดการจึงได้ติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายขายอย่างใกล้ชิด จึงทำให้ในปีนี้มียอดขายที่ดีเยี่ยม
3. ฝ่ายจัดการยังเน้นด้านความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานเป็นสำคัญ และตระหนักถึงเรื่องสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน เนื่องจาก โรงงานถูกล้อมรอบด้วยชุมชน ดังนั้น บริษัทจึงได้มีการปรับปรุงพื้นที่ภายในโรงงาน เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัย รวมถึงการปรับปรุงด้านสิ่งแวดล้อม

สำหรับระบบควบคุมภายในของบริษัท ประจำปี 2559 นั้น คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ามีความเพียงพอในการที่จะทำให้ระบบงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในส่วนของข้อมูลและรายงานทางการเงินเชื่อถือได้ มีการเปิดเผยข้อมูลเพียงพอตามมาตรฐานการบัญชี และปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งพนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 14 ก.พ.2560 คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบได้ร่วมกันประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นเช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีคำแนะนำเพิ่มเติมบางประการ เพื่อให้ระบบควบคุมภายในของบริษัทมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) เมื่อบริษัทมีการปรับปรุงโครงสร้างในระดับสาขางาน หรือฝ่ายงาน ควรมีการปรับปรุง Organization Chart เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่องของสายการบังคับบัญชา (Command Line) รวมถึง การปรับปรุงภาระหน้าที่ (Job Description) ของตำแหน่งงานที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง

(2) ตามที่ ภาครัฐได้เพิ่มความเข้มงวดด้านการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค เรื่องการระบุความครบถ้วนบนฉลากสินค้า นั้น จากประเด็นนี้ บริษัทควรเพิ่มความระมัดระวังเกี่ยวกับข้อความที่ต้องระบุบนฉลากแบตเตอรี่ให้ครบถ้วน เพื่อให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

(3) บริษัทมีนโยบายการให้ Rebate แก่ลูกค้า เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย โดยอัตราการจ่ายมีความหลากหลายขึ้นกับกลุ่มลูกค้าในแต่ละตลาด ซึ่งปัจจุบันการปฏิบัติงานในส่วนนี้เป็นการดำเนินการตามประเพณีปฏิบัติ ดังนั้น บริษัทควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานขาย และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ในปี 2559 คณะกรรมการตรวจสอบยังตระหนักในเรื่องการเข้าร่วม “โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” จึงได้นำเสนอความเห็นนี้ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเห็นว่าการเข้าร่วมโครงการจำเป็นต้องใช้เวลาในการเตรียมความพร้อมและทำความเข้าใจในขั้นตอนเสียก่อน อย่างไรก็ตาม บริษัทเห็นว่านโยบายการต่อต้านการทุจริตเป็นสิ่งสำคัญ และบริษัทได้มีการประกาศ Anti-corruption Policy ต่อบุคคลภายนอกผ่านทาง Website ของบริษัท

### 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 ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่ามีความเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่

ทั้งนี้ การพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบของบริษัท จะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ (คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าตรวจสอบปรากฏในเอกสารแนบ)

### 11.3 การบริหารความเสี่ยง

ในปีที่ผ่านมา บริษัทยัง ไม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงในมุมมองภาพกว้างได้ครอบคลุมทั้งบริษัท ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบตระหนักว่าระบบควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยในการลดความเสี่ยงภายในบริษัท ดังนั้น จากหน้าที่การสอบทานระบบควบคุมภายในที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท จึงทำให้คณะกรรมการตรวจสอบมีการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อได้รายงานต่าง ๆ ทั้งในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท

อย่างไรก็ตาม ฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น จึงได้มีวางแผนการจัดตั้งทีมบริหารความเสี่ยงขึ้น โดยขอบเขตความรับผิดชอบของทีมคือ การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ของระบบงานต่าง ๆ ได้แก่ ระบบงานจัดซื้อ ระบบสารสนเทศ ระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล ระบบงานด้านการขาย ระบบงานด้านบัญชี ระบบงานด้านการผลิต และการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ทางการ ซึ่งทีมบริหารความ

เสี่ยงจะทำการบ่งชี้ความเสี่ยงของระบบงาน ทำการประเมินความเสี่ยง และจะกำหนดมาตรการ เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น หลังจากนั้น ทีมบริหารความเสี่ยงจะต้องรายงานผลการประเมินความเสี่ยง และความถี่หน้าในการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดต่อฝ่ายจัดการ โดยทีมบริหารความเสี่ยงจะเริ่มดำเนินงานครั้งแรกในเดือนมกราคม ปี 2560