

10. การควบคุมภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 7/2547 เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2547 โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการได้ประเมินระบบควบคุมภายใน โดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารของบริษัท และตอบแบบประเมิน ความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัท ในด้านต่าง ๆ 5 ส่วน คือ องค์กรและสภาพแวดล้อม การบริหาร ความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารข้อมูลและระบบการติดตาม คณะกรรมการมีความเห็นว่า บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอในระดับหนึ่ง รวมทั้งมีระบบการควบคุมภายในในเรื่องการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว (ตามส่วนที่ 3 ข้อ 3.3 ถึง 3.7 ของแบบประเมิน) อย่างเพียงพอแล้ว นอกจากนี้ คณะกรรมการได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนาคุณภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

นอกจากนี้ บริษัทได้มีการว่าจ้างบริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพเอเอส จำกัด เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2547 มาทำการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ประกอบกับการหารือกับผู้บริหารของบริษัท โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน สรุปได้ดังนี้

1. องค์กรและสภาพแวดล้อมของบริษัท มีข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะดังนี้

ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตโดยผู้บริหารระดับสูงและติดตามผลการดำเนินงานในการประชุมผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานอย่างน้อยเดือนละครั้ง และรายงานและนำเสนอเป้าหมายการผลิตและผลการดำเนินการในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างไม่เป็นทางการ รวมทั้งมีการให้ผลตอบแทนกับพนักงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ผู้บริหารได้จัดทำหลักจรรยาบรรณซึ่งครอบคลุมถึงการห้ามมิให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทและลูกค้าของบริษัท และบทลงโทษในกรณีที่มีการละเมิดหลักจรรยาบรรณ และบริษัทมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ ISO สำหรับในส่วนการปฏิบัติงานด้านการเงินและการบริหารทั่วไปมีการจัดทำเป็นภาพรวมแผนผังการปฏิบัติงาน (Flow Chart)

ข้อเสนอแนะ ควรนำเสนอเป้าหมายการดำเนินธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ นอกจากนี้ ควรนำเสนอหลักจรรยาบรรณต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติและประกาศให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและปฏิบัติตาม และควรจัดให้มีกลไกเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานมีความเข้าใจปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดให้มีการสอบทานการควบคุมภายในโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเงิน การจัดซื้อและการบริหารทั่วไป เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในที่รัดกุมและป้องกันการทุจริตได้ในระดับหนึ่ง

การดำเนินการ / ความคืบหน้า บริษัทได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะแล้ว

2. การบริหารความเสี่ยง มีข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะดังนี้

บริษัทได้ให้ที่ปรึกษาภายนอก คือ ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เข้ามาทำการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนการตรวจสอบภายใน โดยทำการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงของบริษัทในปัจจุบัน เป็นรายประเด็น เช่น ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านการผลิต ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาหาแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องตรงกัน

การดำเนินการ / ความคืบหน้า บริษัทได้นำเสนอผลการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้กับบริษัท

ข้อเสนอแนะ จัดให้มีกลไกการบริหารความเสี่ยงและให้มีการติดตามการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ

การดำเนินการ / ความคืบหน้า มีการดำเนินการอยู่แล้วแต่ยังไม่ครอบคลุมครบทุกด้านและยังขาดแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการ

3. การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร มีข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะดังนี้

ในการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้มีอำนาจอนุมัติ ผู้มีหน้าที่บันทึกการบัญชี และผู้มีหน้าที่ในการจัดเก็บทรัพย์สินอย่างชัดเจน นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันของบริษัทหรือบริษัทย่อย กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแบ่งเป็นรายการค้าตามปกติให้ใช้ราคาตลาดที่เหมาะสม ยุติธรรม และให้รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ในกรณีที่มิใช่รายการค้าตามปกติต้องให้คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการ และในกรณีที่ผู้มีอำนาจอนุมัติมีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ห้ามมิให้บุคคลนั้นอนุมัติการดำเนินการดังกล่าว นอกจากนี้หลักจรรยาบรรณยังได้กำหนดเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการเก็บรักษาความลับเพื่อมิให้ผู้บริหารและพนักงานไปกระทำการใดๆที่เข้าลักษณะของการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวที่ขัดแย้งกับผลประโยชน์ของลูกค้านักลงทุนและของบริษัท อย่างไรก็ตามบริษัทยังไม่ได้จัดให้มีกลไกในการติดตามว่าการทำธุรกรรมนั้นได้ผ่านขั้นตอนและการอนุมัติตามที่กำหนด

ข้อเสนอแนะ จัดให้มีการตรวจสอบภายในเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้สำหรับประเด็นการทำรายการระหว่างกัน ควรกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีหรืออาจมีกับบริษัท และจัดให้มีการกลไกในการติดตามว่าการทำธุรกรรมได้ผ่านขั้นตอนและการอนุมัติตามที่กำหนด ซึ่งสามารถดำเนินการโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน และในกรณีที่มิหรืออาจมีธุรกรรมกับผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่มีผลผูกพันบริษัทในระยะยาว บริษัทควรกำหนดกลไกในการติดตามให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ตลอดระยะเวลาที่มีผลผูกพันบริษัท

การดำเนินการ / ความคืบหน้า บริษัทได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะแล้ว

4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล มีข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะดังนี้

ในรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท มีการบันทึกข้อเสนอของกรรมการให้ที่ประชุมพิจารณาเพิ่มเติม แต่ไม่ได้มีการระบุชื่อกรรมการ สำหรับนโยบายบัญชีของบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้สอบบัญชีได้ให้ความเห็นว่านโยบายบัญชีเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

ข้อเสนอแนะ รายงานการประชุมควรบันทึกรายละเอียดข้อซักถามของกรรมการ ความเห็นหรือข้อสังเกต พร้อมทั้งความเห็นของกรรมการรายที่ไม่เห็นด้วย เพื่อให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของกรรมการได้ สำหรับนโยบายบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบควรนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบายบัญชีต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ

การดำเนินการ / ความคืบหน้า บริษัทได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะแล้ว

5. ระบบการติดตาม มีข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะดังนี้

ฝ่ายบริหารได้รายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบอย่างเป็นทางการทุกไตรมาสโดยมีการเปรียบเทียบงวดปัจจุบันกับงวดที่ผ่านมา และมีการรายงานผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายการผลิตอย่างไม่

เป็นทางการให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบ นอกจากนี้ยังจัดให้มีการประชุมผู้บริหารทุกฝ่ายงานรายสัปดาห์เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข

นอกจากนี้ บริษัทเฟ้นสรรหาผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในและพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยจะรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

ข้อเสนอแนะ การนำเสนอรายงานเปรียบเทียบผลการดำเนินงานการจริงกับเป้าหมายและรายงานผลการติดตามกรณีที่มีผลแตกต่างต่อคณะกรรมการบริษัทควรทำอย่างเป็นทางการและสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ควรจัดให้มีกลไกในการรายงานผลการตรวจสอบ การติดตามผลการตรวจสอบ และการรายงานกรณีพบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ รวมถึงการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริตต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทอย่างเป็นระบบ

การดำเนินการ / ความคืบหน้า บริษัทได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะแล้ว

ในปี 2547 บริษัท สำนักงาน เอ็นส์ แอนด์ ยัง จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทได้ออกจดหมายเพื่อเสนอแนะการควบคุมภายในให้แก่บริษัท สรุปได้ดังนี้

ข้อเสนอแนะ	การแก้ไข / ความคืบหน้า
1. บริษัทควรตรวจนับทรัพย์สินเป็นประจำทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าทรัพย์สินไม่สูญหายและบัญชีทรัพย์สินแสดงจำนวนที่แท้จริง	บริษัทอยู่ระหว่างเตรียมดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินของบริษัทใหม่ทั้งหมด ซึ่งอาจต้องใช้เวลาในการจัดทำนาน 3-6 เดือน เนื่องจากบริษัทมีรายการทรัพย์สินจำนวนมาก และจะนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการบันทึกและติดตามการเคลื่อนไหวของทรัพย์สิน ซึ่งระบบคอมพิวเตอร์ใหม่คาดว่าจะเริ่มทดลองติดตั้งและใช้งานได้ภายในปี 2549 และหลังจากผ่านช่วงทดลองการใช้งานจริงแล้วจึงจะเริ่มนำข้อมูลชุดใหม่เข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ จึงคาดว่าจะสามารถดำเนินการตรวจนับทรัพย์สินรายปีได้ภายในปี 2549
2. บริษัทควรรวมสวัสดิการต่างๆ ที่จ่ายให้แก่ผู้บริหารชาวต่างชาติเข้าเป็นรายได้พึงประเมินและดำเนินการหักภาษี ณ ที่จ่ายสำหรับสวัสดิการต่างๆ เหล่านั้น	บริษัทได้นำสวัสดิการดังกล่าวรวมไว้เป็นรายได้พึงประเมินของผู้บริหารและดำเนินการหักภาษี ณ ที่จ่ายแล้ว
3. บริษัทควรกำหนดนโยบายตั้งสำรองค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยสำหรับอะไหล่เครื่องจักร (Spare Parts)	บริษัทได้ซื้ออะไหล่ (Spare Parts) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตจากโรงงานที่มีมาตรฐาน และจากที่บริษัทได้ทำการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ พบว่าอะไหล่เครื่องจักรถึงแม้จะเก็บไว้นาน ก็สามารถใช้งานได้มาโดยตลอด อายุการใช้งานหรือการชำรุดของอะไหล่จะเกิดก็ต่อเมื่อนำเอาไปใช้งาน อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ตั้งสำรองค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยสำหรับอะไหล่เครื่องจักรไว้แล้วตั้งแต่ปี 2546 ส่วนปี 2547 บริษัทไม่ได้ตั้งสำรองเพิ่มเติมค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยสำหรับอะไหล่เครื่องจักร เนื่องจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น
4. บริษัทควรประทับตรา "Paid" บนเอกสารประกอบการชำระเงินทันทีที่มีจ่ายเช็ค และควรมีหลักฐานแสดงการตรวจสอบและรับทราบในเอกสารเพื่อการจ่ายเงินโดยเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจ	บริษัทได้ให้เจ้าหน้าที่ทางการเงินเข้มงวดเรื่องการประทับตรา "Paid" ในเอกสารประกอบการชำระเงินทันทีที่เตรียมเช็คสำหรับการจ่ายเงิน และให้ผู้มีอำนาจอนุมัติตรวจทานก่อนลงนามทุกครั้ง
5. บริษัทควรดำเนินการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม	บริษัทได้รับคืนเงินภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว

นอกจากนี้ ที่ปรึกษาทางการเงินได้ดำเนินการสอบทานระบบควบคุมภายในของบริษัท โดยการซักถามข้อมูลจากผู้บริหาร และตรวจสอบเอกสารประกอบต่างๆ ได้แก่ คู่มือปฏิบัติงานของฝ่ายบัญชีและการเงิน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Workflow) สำหรับระบบต่างๆ เช่น ระบบทะเบียนทรัพย์สินถาวร ซึ่งรวมถึงขั้นตอนการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินถาวร ขั้นตอนการโอน/ตัดจำหน่าย และซ่อมแซม ระบบบัญชีซื้อและระบบบัญชีเจ้าหนี้ ระบบบัญชีขายและระบบบัญชีลูกหนี้ ระบบเงินสดจ่าย และระบบเงินสดย่อย เป็นต้น และเอกสารที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ของแต่ละระบบ จากการตรวจสอบดังกล่าว ที่ปรึกษาทางการเงินมีความเห็นว่า บริษัทมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่รัดกุมเพียงพอ และมีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน้าที่บันทึกบัญชีทรัพย์สิน หน้าที่จัดซื้อ หน้าที่บันทึกบัญชีลูกหนี้ หน้าที่บันทึกบัญชีเจ้าหนี้ และได้กำหนดอำนาจและวงเงินที่สามารถอนุมัติได้ เป็นต้น นอกจากนี้ ฝ่ายตรวจสอบภายในจะทำการตรวจสอบว่าแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด และครบถ้วนหรือไม่ ซึ่งที่ผ่านมา ฝ่ายตรวจสอบไม่พบการปฏิบัติตามขั้นตอนที่บกพร่องอย่างมีสาระสำคัญ

สำหรับข้อกำหนดเกี่ยวกับระเบียบอำนาจอนุมัติด้านการเงิน พนักงานทุกระดับไม่มีอำนาจอนุมัติรายการใดๆ ให้ตนเองหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกัน เช่น การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงและเดินทางต่างประเทศ เป็นต้น ต้องเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ลงนามทุกกรณี ยกเว้นตั้งแต่ตำแหน่งรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไป สามารถอนุมัติให้ตนเองหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกันได้ในวงเงินไม่เกิน 1,000,000 บาท ในกรณีการอนุมัติในวงเงินเกิน 1,000,000 บาท จะต้องให้ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทตรวจสอบรายการดังกล่าว ซึ่งหากฝ่ายตรวจสอบภายในเห็นว่ารายการดังกล่าวไม่เหมาะสม หรือมีความผิดปกติ ให้ฝ่ายตรวจสอบภายในรายงานตรงต่อประธานกรรมการตรวจสอบโดยทันที