

# การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

## 1. ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทต่อระบบการควบคุมภายในของบริษัท

ระบบการควบคุมภายใน การกำกับดูแลที่ดี และการบริหารความเสี่ยง ถือเป็นกลไกที่สำคัญต่อความสำเร็จและการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทและกลุ่มบริษัท (“บริษัท”) โดยที่สภาพแวดล้อมต่างๆ และสภาพธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา บริษัทจึงมุ่งเน้นให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีประสิทธิภาพครอบคลุมในทุกกิจกรรม มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินการทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการป้องกันดูแลรักษาทรัพย์สิน มีการรายงานต่างๆ และรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา รวมถึงมีการปฏิบัติที่ถูกต้อง สอดคล้องตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งยังส่งเสริมการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โปร่งใส มีคุณธรรม สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทที่กำหนดไว้

โดยบริษัทกำหนดให้มีระบบการควบคุมภายใน ที่สอดคล้องตามกรอบแนวทางการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) โดยมีองค์ประกอบและการดำเนินงาน ดังนี้

### 1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

บริษัทมีวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยให้ผู้บริหารและพนักงานยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง และจริยธรรม ซึ่งได้กำหนดจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษรโดยเผยแพร่ผ่านทาง Intranet และกำหนดรวมอยู่ในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานได้ยึดถือปฏิบัติ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ความสามารถ น่าเชื่อถือ มีความเป็นอิสระ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนาการดำเนินงานต่างๆ ครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม

ฝ่ายจัดการได้กำหนดโครงสร้างองค์กรและสายการรายงานที่เหมาะสม กำหนดอำนาจในการสั่งการและความรับผิดชอบต่างๆ และยังกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมต่างๆ ทั้งทางธุรกิจและกฎหมาย เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการมีกระบวนการและการสื่อสารเชิงบังคับให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อระบบการควบคุมภายใน และจัดให้มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งยังมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ โดยใช้ Balanced Scorecard เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลที่เหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งมั่นในการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ โดยจัดระบบที่ปรึกษา (mentoring) และจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession planning) ที่สำคัญ

# Internal Control and Risk Management

## 1. An opinion of Board of Directors on the Company's internal control system

The internal control systems, good corporate governance and risk management are vital mechanisms for successful and achievement of the Company and Group Company's ("the Company") objectives. With a rapid pace of change in the circumstance and business environment, the Company focuses on effective internal control systems covering in all activities, determines the authority in operating in both management and operational levels in order to promote the efficiency and effectiveness in business operations and resources utilization as well as safeguarding of assets and reliable, complete, accurate, and timely of non-financial and financial report and compliance with applicable laws and regulations to maximize benefits of stakeholders as well as supporting the sustainable growth, transparency, objectivity in line with defined vision and mission of the Company.

The Company has established the internal control systems in conformance to the internal control integrated framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The components and operations are as follows:

### 1. Control Environment

The Company aims to create a good organization and control environment to encourage executives and employees to adhere to integrity and ethical values which established written code of conduct by publishing on the Company's intranet and including in first orientation session for new employees to build the knowledge, common understanding and using as a guideline for directors, executives and employees.

Board of Directors are comprised of independent directors who are knowledgeable, competent, reliable, independent and suitably qualified in performing its oversight functions and developing various operations covering control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring activities.

Management have established organizational structure, reporting lines and appropriate authorities and responsibilities as well as segregation of duties in key functions for check and balance by considering the appropriateness of both business and law aspects in the pursuit of the Company's objectives.

The Board of Directors and Management have processes and communications, forcing all personnel to be responsible for internal control and provide operational process improvement on a regular basis, as well as defining a clear and measurable business's goals by using the Balanced Scorecards as performance indicators, motivations and rationale rewards.

The Company has committed to develop and retain competent individuals by implementing Mentoring Program, regular training and succession planning.

## 2. การประเมินความเสี่ยง

บริษัทได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำกับดูแลและกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้บริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการในภาพรวมขององค์กร รวมทั้งมีการอนุมัติและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบตามที่บริษัทกำหนด เพื่อให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง โดยแยกพิจารณาความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงาน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยประเมินความสำคัญของความเสี่ยง ทั้งโอกาสเกิดเหตุการณ์และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงโดยการยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือการร่วมรับความเสี่ยง เป็นต้น

บริษัทได้ทบทวนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนด และโอกาสที่จะเกิดการทุจริต รวมทั้งได้พิจารณาความสมเหตุสมผลของการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงาน

นอกจากนี้ บริษัทยังมีการประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอและเหมาะสม

## 3. การควบคุมการปฏิบัติงาน

บริษัทกำหนดกิจกรรมการควบคุมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม ความซับซ้อนของงาน ลักษณะงาน ขอบเขตการดำเนินงานต่างๆ รวมทั้งกำหนดมาตรการการควบคุมที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งครอบคลุมกระบวนการต่างๆ และจัดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างรัดกุมเหมาะสม

บริษัทได้เลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบรองรับการใช้งานได้ตลอดเวลา ปลอดภัยจากการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ และสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทยังจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบายต่างๆ ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้ ครอบคลุมกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และทบทวนนโยบายและกระบวนการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ

## 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน ทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร ที่มีคุณภาพและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการ รวมถึงความถูกต้องครบถ้วน ทันเวลาและรูปแบบที่เข้าใจง่าย เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการตัดสินใจ โดยพิจารณาทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ

บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึง เพื่อเป็นการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็น นอกจากนี้ บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานนักกลยุทธ์สัมพันธ์และยังกำหนดให้มีช่องทางร้องทุกข์ที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลต่างๆ สามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต ตลอดจนเพื่อให้พนักงานได้รับสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรม

## 5. ระบบการติดตาม

บริษัทกำหนดให้ฝ่ายจัดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัทเป็นระยะๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานเหล่านั้นมีระบบการควบคุมภายใน มีการจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงาน และป้องกันดูแลทรัพย์สินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นให้มีการตรวจสอบในเชิงป้องกันและให้เกิดประโยชน์กับทุกหน่วยงาน โดยฝ่ายตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เที่ยงธรรม ตลอดจนเสนอรายงานและแนวทางการแก้ไขได้อย่างตรงไปตรงมาต่อคณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายจัดการ นอกจากนี้ในกรณีที่พบข้อสังเกตเกี่ยวกับข้อบกพร่อง

## 2. Risk Assessment

The Company has appointed the Risk Management Committee to oversee and identify strategies to manage risks across the entity, including approval and communication of risk management policy to all executives and employees of the Company to acknowledge and strictly comply. Moreover, the Risk Management Sub-Committee prepared risk management plans as defined by the Company for all employees to involve in risk management. The risk assessment is conducted by taking into consideration both internal and external risk factors including strategic, business operation, reporting, compliance, and information technology by assessing and prioritizing risks in terms of impact and likelihood and determining the action plans to manage risks by accepting, reducing, avoiding and sharing risks, etc.

The Company carefully reviews performance targets by considering the possibility of defined target and potential for frauds as well as considering the reasonableness of incentives or rewards to employees.

In addition, the Company has assessed the significant changes that might affect business operations, internal controls, and financial reporting as well as establishing measures to cope with the changes adequately and appropriately.

## 3. Control Activities

The Company has implemented appropriate control activities relevant to identified risks and corporate characteristics such as environment, complexity, nature and scope of its operations, as well as establishing the written control activities covering in various processes and providing segregation of duties strictly and appropriately.

The Company selects and develops general control activities over technology to ensure that system is ready for use, secure access to important information and supporting the achievement of the Company's objectives.

Furthermore, the Company deploys control activities through appropriate policies that put into action, covering error correction in operations, and reassesses policies and procedures to ensure their appropriateness, by taking into account the maximum interests of the Company.

## 4. Information and Communication

The Company has established information requirements to support the operations, use of relevant and quality information capturing internal and external sources of organization including the accuracy, completeness, timely and in easily understandable format for providing the Board of Directors with adequate information for decision making by considering both costs and benefits.

The Company has provided communication channels to internally communicate the information throughout organization, including objectives and responsibilities for necessary internal control. In addition, the Company has communicated with external stakeholders through appropriate communication channels to support the functioning of internal control such as providing officers or investor relation department and providing the appropriate compliant channels to enable everyone to report issues regarding misconducts and frauds as well as equitability of employee welfare.

## 5. Monitoring

The Company has assigned Management for monitoring and performing ongoing evaluation of the operating performance and the Company's internal auditors periodically verify the operations of operating units within the Company in order to ensure that the internal control systems, using adequate knowledgeable and talented personnel as well as supervising the operation and safeguarding of assets, effectively and efficiently, also emphasizing on proactive audit and beneficial to every operating unit. Internal audit division

ของระบบควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญ จะมีการรายงานต่อหน่วยงานและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม เพื่อรับทราบและดำเนินการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อให้มั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วนเหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งเน้นให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตามหน้าที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA) โดยส่งเสริมให้มีการสอบเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาต (Certified Internal Auditor) และยึดมั่นในจริยธรรมของผู้ตรวจสอบ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2559 วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2559 โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความเห็นชอบตามที่คณะกรรมการตรวจสอบสรุปความเห็นในเรื่องความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในด้านต่างๆ โดยมีความเห็นว่า บริษัทมีการสร้างบรรยากาศการควบคุม เพื่อส่งเสริมให้ทุกคนในบริษัทตระหนักถึงความจำเป็นของระบบการควบคุมภายใน ฝ่ายจัดการมีการพิจารณาลักษณะความเสี่ยงทั้งหมด วิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมต่างๆ อย่างเพียงพอเหมาะสม เพื่อให้แนวทางที่ฝ่ายจัดการกำหนดได้รับการตอบสนองและปฏิบัติตาม จัดให้มีการสื่อสารข้อมูลที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการตัดสินใจ สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ มีการติดตามผลการปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้และการควบคุมยังดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง มีการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งข้อบกพร่องต่างๆ ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที

นอกจากนี้ จากการตรวจสอบงบการเงินของบริษัทประจำปี 2558 โดยผู้สอบบัญชีภายนอก มิได้มีข้อสังเกตเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในในลักษณะที่เป็นสาระสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของบริษัทแต่ประการใด

## 2. ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบในกรณีที่มีความเห็นแตกต่างไปจาก ความเห็นของคณะกรรมการบริษัท

- ไม่มี -

## 3. หัวหน้างานตรวจสอบภายในและหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของ บริษัท

### (1) หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้แต่งตั้ง คุณสุจิตรา วิชยศิริ ให้ดำรงตำแหน่งรองผู้จัดการใหญ่ – ฝ่ายตรวจสอบภายในในกลุ่มบริษัท ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน 2557 เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของกลุ่มบริษัทเป็นอย่างดี ประกอบกับมีประสบการณ์ในงานบัญชีการเงิน จึงเห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ

ทั้งนี้ การพิจารณาอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในปรากฏในเอกสารแนบ 3 ของแบบ 56-1

### (2) หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

บริษัทมอบหมายให้ คุณสุจิตรา วิชยศิริ ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance Department) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานที่กำกับดูแลการประกอบธุรกิจของบริษัท โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท ปรากฏในเอกสารแนบ 3 ของแบบ 56-1

can independently and objectively perform duties as well as providing reports and corrective action plans to the Audit Committee and Management. Significant internal control systems deficiencies are reported to concerned operating units and the Committee as appropriate to acknowledge and to prevent or mitigate the possible risks, also to reasonably ensure that the components of internal control are present and functioning.

Moreover, the Company focuses on the internal auditors performing their duties in compliance with International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA with supporting them to take the examination of Certified Internal Auditor and adhering to ethical values of auditor, etc.

With reference to the Board of Directors' Meeting no. 2/2016 dated February 22, 2016, attended by the Audit Committee, the Board of Directors has approved consent regarding an adequacy of overall internal control systems. The Board of Directors expressed their opinions that the Company has created control environment in the Company for everyone to realize the importance of internal control. The Management has considered the nature of possible risks as well as assessing the impacts, likelihoods and defining risk management methodology to mitigate the risks to an acceptable level, to define the control activities adequately and appropriately in order that the guidelines determined by the Management will be complied, to provide effective and adequate communication for decision making of directors, executives, shareholders and other stakeholders, ensuring that these are carried out as planned objective, components of internal control are present and functioning, improvement in line with changing situations, and deficiencies are remediated on a timely basis.

Furthermore, an audit of financial statements 2015 performed by an external auditor did not note any significant issues which might cause adverse impact to business operation of the Company.

## 2. Audit Committee's Opinion in case the Opinion is different from Board of Directors

- None -

## 3. Head of Internal Audit and Head of Compliance Department

### (1) Head of Internal Auditor

The Audit Committee has approved the appointment of Mrs. Sujittra Vichayasuek as an Executive Vice President, Group Internal Audit Division, effective November 11, 2014, Mrs. Sujittra possesses in-depth knowledge and understanding business of BJC Group. She is also experienced in accounting and financial matters. Therefore, she regarded as suitable for the position.

However, any appointment, promotion, removal, dismissal Chief Audit Executive must be approved by the Audit Committee. The qualifications of the head of internal auditors is as shown in annex 3, form 56-1

### (2) Head of Compliance Department

The Company has assigned Mrs. Sujittra Vichayasuek as a Head of Compliance Department to supervise the Company to comply with regulations of government agencies in charge. The qualifications of the Head of Compliance Department appears in attached document annex 3 in form 56-1.