

เอกสารแนบ 5

รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน
รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและแบบประเมินความเพียงพอการควบคุมภายใน
รายงานคณะกรรมการบริหาร
รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้บริษัทมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการพัฒนาโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และน่าเชื่อถือ และได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและระบบการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้องและครบถ้วนอย่างสมเหตุสมผล

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้รับผิดชอบสอบทานรายงานทางการเงิน และดูแลให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ปรากฏไว้ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีและแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) แล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

นายเจริญ สิริวัฒนภักดี
ประธานกรรมการ

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ เป็นองค์ประกอบหนึ่งขององค์กรหรือบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ต้องการให้มีการตรวจสอบ ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือในระดับที่สูงขึ้น และมีความคาดหวังให้มีการกำกับดูแลการรายงานทางการเงินและกระบวนการควบคุมภายในทั้งจากภายในองค์กรและผู้สอบบัญชีภายนอก โดยวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะให้ความเชื่อมั่นกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยผ่านการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ดังนี้

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 1. ศาสตราจารย์พิเศษประสิทธิ์ โฆวิไลกุล | ประธานกรรมการตรวจสอบ / กรรมการอิสระ |
| 2. นายวัชรာ ตันตริยานนท์ | กรรมการตรวจสอบ / กรรมการอิสระ |
| 3. นายสันติ พงศ์เจริญพิทย์ | กรรมการตรวจสอบ / กรรมการอิสระ |

คณะกรรมการตรวจสอบทั้ง 3 ท่านมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย(ตลท.) ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ด้านกฎหมาย ด้านการบัญชีและการเงินเป็นอย่างดี รวมถึงด้านบริหารความเสี่ยงองค์กรและการดำเนินงานธุรกิจโดยรวม และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่การกำกับดูแลโดยการสอบทานการรายงานทางการเงินและการดำเนินงานบริษัท ส่งเสริมการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทสอดคล้องตามกฎบัตรและแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ และเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมุ่งเน้นให้บริษัทปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนผู้บริหารในการดำเนินการตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงมีการพัฒนาและรักษาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว

สำหรับปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุม 6 ครั้ง และทุกครั้งที่กรรมการตรวจสอบทุกคนเข้าร่วมครบองค์ประชุม โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตของกรรมการตรวจสอบอย่างเต็มความสามารถ

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

1. กำกับดูแลรายงานทางการเงินและกระบวนการ

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลรายงานทางการเงินและกระบวนการโดยการสอบทานรายงานงบการเงินรายไตรมาสและรายงานงบการเงินประจำปี 2563 ของบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ได้จัดทำตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทยรวมถึงการเลือกใช้มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ประกาศโดยสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ ตามรายงานของผู้สอบบัญชีและหมายเหตุประกอบงบการเงินที่เปิดเผยรายละเอียดในงบการเงินตรวจสอบของผู้สอบบัญชีสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีและหัวหน้าฝ่ายบัญชีเป็นรายไตรมาส มีการร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารจัดการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการสอบทานขอบเขตและแผนการตรวจสอบรวมถึงปรึกษาหารือกันอย่างอิสระถึงการได้รับข้อมูล การตรวจสอบข้อมูลที่มีสาระสำคัญในการจัดทำงบการเงินและการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เรื่องสำคัญจากการตรวจสอบ (Key Audit Matters) การเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่องบการเงินที่เป็นสาระสำคัญ รวมถึงรายการระหว่างกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ สำหรับปี 2563 ผู้สอบบัญชีรายงานความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไข ไม่ได้มีข้อสังเกตที่เป็นสาระสำคัญ และไม่พบพฤติกรรมอันควรสงสัยแต่ประการใด

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทมีระบบการควบคุมภายในและกระบวนการการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินของบริษัทที่เพียงพอและเหมาะสม ให้มีความเชื่อมั่นอย่างน่าเชื่อถือได้ว่ารายงานทางการเงินและงบการเงินของบริษัทจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทยและเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานธุรกิจของบริษัท โดยแสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนเพียงพอเหมาะสมและทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการตัดสินใจ

2. การสอบทานรายการระหว่างกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายการระหว่างกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พร้อมทั้งเปิดเผยให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทราบอย่างถูกต้องตามเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยเท่าเทียมกัน โดยรายการระหว่างกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์นั้น ยึดหลักความถูกต้อง ผ่านกระบวนการการอนุมัติที่โปร่งใส คำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก มีระบบการติดตามและตรวจสอบที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการทำรายการเป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกต้อง โปร่งใส สมเหตุสมผล เป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท และเป็นไปตามนโยบายของบริษัท และสอดคล้องตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายการระหว่างกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์นั้นเป็นไปตามธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้าและราคาที่เหมาะสมผล ดังเช่นที่ทำกับบุคคลภายนอกทั่วไป (Arm's Length Basis) และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท รวมถึงมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน และเพียงพอตามข้อกำหนดของคณะกรรมการหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3. การสอบทานกระบวนการและระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานหน่วยงานการตรวจสอบภายในของบริษัทโดยการสอบทานและอนุมัติแผนงานการตรวจสอบประจำปี กระบวนการประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในครอบคลุมทั้งระบบการปฏิบัติงานและการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงสอบทานการประเมินตามแบบประเมินความเสี่ยงพอของระบบการควบคุมภายในที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

จากการสอบทานรายงานการปฏิบัติงานการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในรายเดือนและรายไตรมาส สำหรับปี 2563 พบว่าฝ่ายจัดการเน้นการสร้างความตระหนักรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณกับพนักงานอย่างต่อเนื่อง และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ทราบสาเหตุและแนวทางในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อบริษัท รวมถึงคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ข้อเสนอแนะการตรวจสอบที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับสภาพธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และติดตามการดำเนินการแก้ไขประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นสาระสำคัญ (ถ้ามี) ตามรายงานของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานการตรวจสอบมีความเป็นอิสระเที่ยงธรรม ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ และสอดคล้องกันมาตรฐานวิชาชีพตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

4. การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับรวมถึงเงื่อนไขทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติงานของบริษัทว่าเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับรวมถึงเงื่อนไขทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ไม่พบว่ามีกรกระทำที่ขัดกับกฎหมายระเบียบและข้อบังคับรวมถึงเงื่อนไขทางการค้าที่เกี่ยวข้อง โดยบริษัทมีนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับรวมถึงเงื่อนไขทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

5. การสอบทานกระบวนการประเมินการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงโดยการสอบทานระบบการประเมินและการบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดไว้และการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ประเมินไว้รวมถึงการประเมินความเสี่ยงที่สำคัญที่เป็นระยะอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ระบุไว้และการมอบหมายผู้รับผิดชอบแต่ละความเสี่ยงตามที่จัดทำโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เสี่ยง ซึ่งมีนายบุญทักษ์ หวังเจริญ เป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นายสิทธิชัย ชัยเกรียงไกร รองศาสตราจารย์ ธิติพันธุ์ เชื้อบุญชัย และนางวัลลภา ไตรโสรัส เป็นกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ พิจารณาโครงสร้าง กำหนดนโยบายและวางกรอบแม่บทการบริหารความเสี่ยงที่สามารถตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ประเมินไว้ มีการ ประเมินการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการติดตามความเสี่ยงรายเดือนและรายไตรมาส เพื่อการนำเสนอต่อคณะกรรมการของ บริษัท

คณะกรรมการการตรวจสอบ มีความเห็นว่าระบบการประเมินการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การกำกับดูแลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน การปฏิบัติตามและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานตรวจสอบ การปฏิบัติตามและจรรยาบรรณโดยการประเมินระบบการควบคุม ภายในและการปฏิบัติตามที่เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและเงื่อนไขตามที่ได้ตกลงกันไว้รวมถึงจรรยาบรรณ เพื่อให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าบรรษัทภิบาลของบริษัทอยู่ควบคู่การบริหารงานธุรกิจการดำเนินงานของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและอนุมัติแผนงานตรวจสอบภายในประจำปี 2564 ซึ่งได้จัดทำขึ้นตามความเสี่ยงที่สำคัญที่ได้ ประเมินไว้โดยกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพของจุดควบคุมที่สำคัญให้มีความเชื่อมั่นอย่าง สมเหตุสมผลว่า ระบบการควบคุมภายในมีการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายของบริษัท รวมถึงการป้องกันการทุจริต คณะกรรมการตรวจสอบมีการสอบทานความเพียงพอของบุคลากรและงบประมาณการตรวจสอบ ประจำปีและกำกับดูแลงานตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ส่งเสริมให้ มีการพัฒนาสำนักตรวจสอบภายใน ทั้งในด้านบุคลากร ด้วยการส่งตัวแทนพนักงานเข้ารับการอบรมในวิชาชีพ เพื่อพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการตรวจสอบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในมีความเหมาะสม เพียงพอและมีประสิทธิผล ตามแผนงานตรวจสอบประจำปีสอดคล้องกับเป้าหมาย

7. การทบทวนกฎบัตร

การทบทวนกฎบัตรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทำให้เชื่อมั่นว่าบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบยังคง สอดคล้องกับกฎบัตรที่เป็นอยู่ปัจจุบันและตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับดูแลหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบยังคงสอดคล้องกับกฎบัตรที่เป็นอยู่

8. การพิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชีประจำปี 2564 โดยพิจารณาถึงความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทักษะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สอบบัญชีในการตรวจสอบธุรกิจของบริษัทและกลุ่มบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า ผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด มีความเป็นอิสระ มีความรู้ และ ประสบการณ์ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทั้งในด้านการจัดทำรายงานทางการเงิน และการปรับปรุงด้านการควบคุมภายในของ บริษัท จึงมีมติเห็นชอบการเสนอรายชื่อผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ได้แก่ คุณกนกอร ฐิริปัญญวานิช ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 10512 หรือ คุณนิตยา เชษฐโชติรส ผู้สอบบัญชีรับ อนุญาตเลขที่ 4439 หรือ คุณธนิต โอสภาเลิศ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5155 หรือนายเอกสิทธิ์ ชูธรรมสถิต ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4195 ต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและอนุมัติค่าสอบบัญชีต่อไป

ในนามคณะกรรมการตรวจสอบ

(ศาสตราจารย์พิเศษประสิทธิ์ โฆวิไลกุล)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

แนวคิดและวัตถุประสงค์

การมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับบริษัทจดทะเบียนหรือบริษัทที่มีประชาชนเป็นผู้ถือหุ้น โดยระบบที่ดีจะสามารถช่วยป้องกัน บริหาร จัดการความเสี่ยงหรือความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทและผู้ที่มีส่วนได้เสียได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่จะต้องดำเนินการให้มั่นใจว่า บริษัทมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอในการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต เสียหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชี รายงานที่ถูกต้องน่าเชื่อถือ

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส ประเทศไทย (PwC Thailand) ในการพัฒนาแบบประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน (“แบบประเมิน”) ฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้บริษัทใช้เป็นแนวทางในการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทด้วยตนเอง

แบบประเมินนี้ ได้จัดทำตามแนวคิดของ COSO¹ (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่ได้ปรับปรุง framework ใหม่ เมื่อเดือนพฤษภาคม 2556 และนำมาปรับให้เข้าใจง่ายขึ้น รวมทั้งเหมาะสมกับบริษัทจดทะเบียนไทย ซึ่งคำถามหลักยังแบ่งออกเป็น 5 ส่วนเช่นเดียวกับแนวทางของ COSO เดิม แต่ได้ขยายความแต่ละส่วนออกเป็นหลักการย่อยรวม 17 หลักการ เพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพของแต่ละส่วนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

การนำไปใช้

บริษัทควรใช้แบบประเมินนี้เป็นแนวทางในการประเมินหรือทบทวนความเพียงพอของระบบควบคุมภายในอย่างน้อยทุกปี และอาจมีการทบทวนเพิ่มเติมหากเกิดเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัทอย่างมีนัยสำคัญ การประเมินดังกล่าวควรผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทด้วย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความเห็น มีความเข้าใจตรงกัน และสามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริษัทได้

การตอบแบบประเมินในแต่ละข้อ ควรอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติจริง หากประเมินแล้วพบว่า บริษัทยังขาดการควบคุมภายในที่เพียงพอในข้อใด (ไม่ว่าจะเป็นการไม่มีระบบในเรื่องนั้น หรือมีแล้วแต่ยังไม่เหมาะสม) บริษัทควรอธิบายเหตุผลและแนวทางแก้ไขประกอบไว้ด้วย

¹ เป็นคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง ได้แก่ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (AICPA) สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors หรือ IIA) สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute หรือ FEI) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association หรือ AAA) และสถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants หรือ IMA)

การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

1. องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
<p>1.1 คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดแนวทาง และมีการปฏิบัติที่อยู่บนหลักความซื่อตรง และการรักษาจริยบรรณในการดำเนินงาน ที่ครอบคลุมถึง</p> <p>1.1.1 การปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ</p> <p>1.1.2 การปฏิบัติต่อคู่ค้า ลูกค้า และบุคคลภายนอก</p>	✓	
<p>1.2 มีข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง และรักษาจริยบรรณ ที่ครอบคลุมถึง</p> <p>1.2.1 มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรม (code of conduct) สำหรับผู้บริหารและพนักงาน ที่เหมาะสม</p> <p>1.2.2 มีข้อกำหนดห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ ซึ่งรวมถึงการห้ามคอร์รัปชันอันทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร²</p> <p>1.2.3 มีบทลงโทษที่เหมาะสมหากมีการฝ่าฝืนข้อกำหนดข้างต้น</p> <p>1.2.4 มีการสื่อสารข้อกำหนดและบทลงโทษข้างต้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคน รับทราบ เช่น รวมอยู่ในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ให้พนักงานลงนามรับทราบข้อกำหนดและบทลงโทษเป็นประจำทุกปี รวมทั้งมีการเผยแพร่ code of conduct ให้แก่พนักงานและบุคคลภายนอกได้รับทราบ</p>	✓	
<p>1.3 มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม code of conduct</p> <p>1.3.1 การติดตามและประเมินผลโดยหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานกำกับดูแล การปฏิบัติ (compliance unit)</p> <p>1.3.2 การประเมินตนเองโดยผู้บริหารและพนักงาน</p> <p>1.3.3 การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอิสระจากภายนอกองค์กร</p>	✓	
<p>1.4 มีการจัดการอย่างทันเวลา หากพบการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับความซื่อตรงและ การรักษาจริยบรรณ</p> <p>1.4.1 มีกระบวนการที่ทำให้สามารถตรวจพบการฝ่าฝืนได้ภายในเวลาที่เหมาะสม</p> <p>1.4.2 มีกระบวนการที่ทำให้สามารถลงโทษหรือจัดการกับการฝ่าฝืนได้อย่างเหมาะสม และภายในเวลาอันควร</p>	✓	

² บริษัทควรกำหนดการควบคุมภายในตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันให้เหมาะสมกับความเสี่ยงของบริษัท

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
1.4.3 มีการแก้ไขการกระทำที่ขัดต่อหลักความซื่อตรงและการรักษาจริยาบรรณอย่างเหมาะสม และภายในเวลาอันควร		

2. คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
2.1 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแยกจากฝ่ายบริหาร โดยได้สงวนสิทธิ์อำนาจเฉพาะของคณะกรรมการไว้อย่างชัดเจน	✓	
2.2 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน	✓	
2.3 คณะกรรมการกำกับดูแลให้บริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎบัตร ซึ่งครอบคลุมบทบาทที่สำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงิน	✓	
2.4 คณะกรรมการเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท หรือสามารถขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆได้	✓	
2.5 คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถน่าเชื่อถือ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง เช่น ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์อื่นใด อันอาจมีอิทธิพลต่อการใช้ดุลยพินิจและปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ	✓	
2.6 คณะกรรมการกำกับดูแลการพัฒนาและปฏิบัติเรื่องการควบคุมภายในในองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร และการติดตาม	✓	

3. ฝ่ายบริหารได้จัดให้มีโครงสร้างสายการรายงาน การกำหนดอำนาจในการสั่งการและความรับผิดชอบที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแล (oversight) ของคณะกรรมการ

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
3.1 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งทางธุรกิจและกฎหมาย รวมถึงการจัดให้มีการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งทำให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน มีงานตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงกับกรรมการตรวจสอบ และมีสายการรายงานที่ชัดเจน เป็นต้น	✓	
3.2 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดสายการรายงานในบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการสื่อสารข้อมูล	✓	
3.3 มีการกำหนด มอบหมาย และจำกัดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และพนักงาน	✓	

4. องค์กรแสดงถึงความมุ่งมั่นในการจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
4.1 บริษัทมีนโยบายและวิธีการปฏิบัติเพื่อจัดหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม และมีกระบวนการสอบทานนโยบายและวิธีการปฏิบัตินั้นอย่างสม่ำเสมอ	✓	
4.2 บริษัทมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจหรือรางวัลต่อบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และการจัดการต่อบุคลากรที่มีผลงานไม่บรรลุเป้าหมาย รวมถึง การสื่อสารกระบวนการเหล่านี้ให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ	✓	
4.3 บริษัทมีกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือเตรียมพร้อมสำหรับการขาดบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมอย่างทันเวลา	✓	
4.4 บริษัทมีกระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหารและพนักงานทุกคน เช่น การจัดระบบที่ปรึกษา (mentoring) และการฝึกอบรม	✓	
4.5 บริษัทมีแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) ที่สำคัญ	✓	

5. องค์กรกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
5.1 คณะกรรมการและผู้บริหารมีกระบวนการและการสื่อสารเชิงบังคับให้บุคลากร ทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน และจัดให้มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติ ในกรณีที่เป็น	✓	
5.2 คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัล ที่เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งเรื่องการปฏิบัติตาม code of conduct และ วัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท	✓	
5.3 คณะกรรมการและผู้บริหารประเมินแรงจูงใจและการให้รางวัลอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นให้สามารถเชื่อมโยงกับความสำเร็จของหน้าที่ในการปฏิบัติตามการควบคุมภายในด้วย	✓	
5.4 คณะกรรมการและผู้บริหารได้พิจารณาไม่ให้มีการสร้างแรงกดดันที่มากเกินไปในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน	✓	

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

6. องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
6.1 บริษัทสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และเหมาะสมกับธุรกิจ ในขณะที่ โดยแสดงได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริง ครบถ้วน แสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง	✓	
6.2 บริษัทกำหนดสาระสำคัญของรายการทางการเงิน โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ เช่น ผู้ใช้รายงานทางการเงิน ขนาดของรายการ แนวโน้มของธุรกิจ	✓	
6.3 รายงานทางการเงินของบริษัทสะท้อนถึงกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทอย่างแท้จริง	✓	
6.4 คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนุมัติและสื่อสารนโยบาย การบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร	✓	

7. องค์กรระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
7.1 บริษัทระบุความเสี่ยงทุกประเภทซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ ฝ่ายงาน และหน้าที่งานต่าง ๆ	✓	
7.2 บริษัทวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงาน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	
7.3 ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง	✓	
7.4 บริษัทได้ประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยพิจารณาทั้งโอกาสเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	✓	
7.5 บริษัทมีมาตรการและแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยอาจเป็นการยอมรับความเสี่ยงนั้น (acceptance) การลดความเสี่ยง (reduction) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (avoidance) หรือการร่วมรับความเสี่ยง (sharing)	✓	

8. องค์กรได้พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
8.1 บริษัทประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตขึ้น โดยครอบคลุมการทุจริตแบบต่างๆ เช่น การจัดทำรายงานทางการเงินเท็จ การทำให้สูญเสียชีวิตทรัพย์สิน การคอร์รัปชัน การที่ผู้บริหารสามารถฝ่าฝืนระบบควบคุมภายใน (management override of internal controls) การเปลี่ยนแปลงข้อมูลในรายงานที่สำคัญ การได้มาหรือใช้ไปซึ่งทรัพย์สินโดยไม่ถูกต้อง เป็นต้น	✓	
8.2 บริษัทได้ทบทวนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนดแล้ว รวมทั้งได้พิจารณาความสมเหตุสมผลของการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานแล้วด้วยว่า ไม่มีลักษณะส่งเสริมให้พนักงานกระทำไม่เหมาะสม เช่น ไม่ตั้งเป้าหมายยอดขายของบริษัทไว้สูงเกินความเป็นจริง จนทำให้เกิดแรงจูงใจในการตกแต่งตัวเลขยอดขาย เป็นต้น	✓	
8.3 คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสในการเกิดทุจริต และมาตรการที่บริษัทดำเนินการเพื่อป้องกันหรือแก้ไขการทุจริต	✓	
8.4 บริษัทได้สื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้	✓	

9. องค์กรสามารถระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
9.1 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว	✓	
9.2 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว	✓	
9.3 บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว	✓	

การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

10. องค์กรมีมาตรการควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
10.1 มาตรการควบคุมของบริษัทมีความเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม ความซับซ้อนของงาน ลักษณะงาน ขอบเขต การดำเนินงาน รวมถึงลักษณะเฉพาะอื่น ๆ	✓	
<p>10.2 บริษัทมีมาตรการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และครอบคลุมกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น มีนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป ตลอดจนกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และลำดับชั้นการอนุมัติของผู้บริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน รัดกุม เพื่อให้สามารถป้องกันการทุจริตได้ เช่น มีการกำหนดขนาดวงเงินและอำนาจอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับ ขั้นตอนในการอนุมัติโครงการลงทุน ขั้นตอนการจัดซื้อและวิธีการคัดเลือกผู้ขาย การบันทึกข้อมูลรายละเอียดการตัดสินใจจัดซื้อ ขั้นตอนการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ หรือ การเบิกใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น โดยได้จัดให้มีกระบวนการสำหรับกรณีต่าง ๆ ดังนี้</p> <p>10.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อประโยชน์ในการติดตามและสอบทานการทำรายการระหว่างกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอ</p> <p>10.2.2 กรณีที่บริษัทอนุมัติธุรกรรมหรือทำสัญญากับผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่มีผลผูกพันบริษัทในระยะยาวไปแล้ว เช่น การทำสัญญาซื้อขายสินค้า การให้กู้ยืม การค้ำประกัน บริษัทได้ติดตามให้มั่นใจแล้วว่า มีการปฏิบัติเป็นไปตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ตลอดระยะเวลาที่มีผลผูกพันบริษัท เช่น ติดตามการชำระหนี้ตามที่กำหนด หรือมีการทบทวนความเหมาะสมของสัญญา เป็นต้น</p>	✓	
10.3 บริษัทกำหนดให้การควบคุมภายในมีความหลากหลายอย่างเหมาะสม เช่น การควบคุมแบบ manual และ automated หรือการควบคุมแบบป้องกันและติดตาม	✓	
10.4 บริษัทกำหนดให้มีการควบคุมภายในในทุกระดับขององค์กร เช่น ทั้งระดับกลุ่มบริษัท หน่วยธุรกิจ สายงาน ฝ่ายงาน แผนก หรือกระบวนการ	✓	
10.5 บริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านต่อไปนี้ ออกจากกันโดย	✓	

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
<p>เด็ดขาด เพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ</p> <p>(1) หน้าที่อนุมัติ</p> <p>(2) หน้าที่บันทึกการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ และ</p> <p>(3) หน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน</p>		

11. องค์การเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
11.1 บริษัทควรกำหนดความเกี่ยวข้องกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในกระบวนการปฏิบัติงานและการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ	✓	
11.2 บริษัทควรกำหนดการควบคุมของโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม	✓	
11.3 บริษัทควรกำหนดการควบคุมด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม	✓	
11.4 บริษัทควรกำหนดการควบคุมกระบวนการได้มา การพัฒนา และการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม	✓	

12. องค์การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
12.1 บริษัทมีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนด เช่น ข้อบังคับของบริษัท เกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เกณฑ์ของสำนักงาน ฯลฯ เพื่อป้องกันการหาโอกาสหรือนำผลประโยชน์ของบริษัทไปใช้ส่วนตัว	✓	
12.2 บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในธุรกรรมนั้น	✓	
12.3 บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ และพิจารณาโดยถือเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก (at arms' length basis)	✓	

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
12.4 บริษัทมีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม รวมทั้งกำหนดแนวทางให้บุคคลที่บริษัทแต่งตั้งให้เป็นกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อยหรือร่วม นั้น ถือปฏิบัติ (หากบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมไม่ต้องตอบข้อนี้)	✓	
12.5 บริษัทกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายและกระบวนการไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารและพนักงาน	✓	
12.6 นโยบายและกระบวนการปฏิบัติของบริษัทได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม โดยบุคลากรที่มีความสามารถ รวมถึงการครอบคลุมกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	✓	
12.7 บริษัททบทวนนโยบายและกระบวนการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ	✓	

ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

13. องค์กรข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
13.1 บริษัทกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน ทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร ที่มีคุณภาพและเกี่ยวข้องต่องาน	✓	
13.2 บริษัทพิจารณาทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล	✓	
13.3 บริษัทดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการมีข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ ตัวอย่างข้อมูลที่สำคัญ เช่น รายละเอียดของเรื่องที่เสนอให้พิจารณา เหตุผล ผลกระทบต่อบริษัท ทางเลือกต่าง ๆ	✓	
13.4 บริษัทดำเนินการเพื่อให้กรรมการบริษัทได้รับหนังสือนัดประชุมหรือเอกสารประกอบการประชุมที่ระบุข้อมูลที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพิจารณาก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยภายในระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด	✓	
13.5 บริษัทดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมคณะกรรมการมีรายละเอียดตามควร เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละราย เช่น การบันทึกข้อซักถามของกรรมการ ความเห็นหรือข้อสังเกตของกรรมการในเรื่องที่พิจารณา ความเห็นของกรรมการรายที่ไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่เสนอพร้อมเหตุผล เป็นต้น	✓	
13.6 บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้ 13.6.1 มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญ ไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ 13.6.2 กรณีที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในว่ามีข้อบกพร่องในการควบคุมภายใน บริษัทได้แก้ไขข้อบกพร่องนั้นอย่างครบถ้วนแล้ว	✓	

14. องค์กรสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
14.1 บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน	✓	
14.2 บริษัทมีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือสอบทานรายการต่าง ๆ ตามที่ต้องการ เช่น การกำหนดบุคคลที่เป็นศูนย์ติดต่อเพื่อให้สามารถติดต่อขอข้อมูลอื่นนอกจากที่ได้รับจากผู้บริหาร รวมทั้งการติดต่อสอบถามข้อมูลจากผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน การจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารตามที่คณะกรรมการร้องขอ การจัดกิจกรรมพบปะหารือระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารนอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น	✓	
14.3 บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ภายในบริษัทสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริตภายในบริษัท (whistle-blower hotline) ได้อย่างปลอดภัย	✓	

15. องค์กรได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
15.1 บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น	✓	
15.2 บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (whistle-blower hotline) แก่บริษัทได้อย่างปลอดภัย	✓	

ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

16. องค์การติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
16.1 บริษัทจัดให้มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนดห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น กำหนดให้แต่ละส่วนงานติดตามการปฏิบัติ และรายงานผู้บังคับบัญชา หรือมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในติดตามการปฏิบัติ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น	✓	
16.2 บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน	✓	
16.3 ความถี่ในการติดตามและประเมินผลมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท	✓	
16.4 ดำเนินการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ที่มีความรู้และความสามารถ	✓	
16.5 บริษัทกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในให้ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ	✓	
16.6 บริษัทส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากล การปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA)	✓	

17. องค์กรประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตามความเหมาะสม

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่
17.1 บริษัทประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการเพื่อติดตามแก้ไขอย่างทันท่วงที หากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญ	✓	
<p>17.2 บริษัทมีนโยบายการรายงาน ดังนี้</p> <p>17.2.1 ฝ่ายบริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทโดยพลัน ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริตอย่างร้ายแรง มีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมาย หรือมีการกระทำที่ผิดปกติอื่น ซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>17.2.2 รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางการแก้ไขปัญหา (แม้ว่าจะได้เริ่มดำเนินการจัดการแล้ว) ต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาภายในระยะเวลาอันควร</p> <p>17.2.3 รายงานความคืบหน้าในการปรับปรุงข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ</p>	✓	

รายงานคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารของบริษัท ประกอบด้วยประธานและกรรมการรวม 6 ท่าน ดังนี้

- | | | |
|----|----------------------------|------------------------|
| 1. | นายเจริญ สิริวัฒนภักดี | ประธานกรรมการบริหาร |
| 2. | คุณหญิงวรรณฯ สิริวัฒนภักดี | รองประธานกรรมการบริหาร |
| 3. | นายบุญทักษ์ หวังเจริญ | รองประธานกรรมการบริหาร |
| 4. | นายโสมพัฒน์ ไตรโสรัส | รองประธานกรรมการบริหาร |
| 5. | นายสิทธิชัย ชัยเกรียงไกร | กรรมการบริหาร |
| 6. | นางวัลลภา ไตรโสรัส | กรรมการบริหาร |

คณะกรรมการบริหารได้ปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริหาร โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น รอบคอบ ระมัดระวัง ซื่อสัตย์สุจริต เพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยดูแลให้บริษัทมีระบบการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมายและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ปี 2563 คณะกรรมการบริหาร มีการประชุม 11 ครั้ง เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญของบริษัท โดยได้มีการนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบและเพื่อพิจารณาอนุมัติ แล้วแต่กรณี ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. การจัดทำนโยบาย ทิศทาง กลยุทธ์ทางธุรกิจ แผนการดำเนินงาน กำหนดอำนาจบริหารงานต่าง ๆ รวมทั้ง กำหนดโครงสร้างองค์กร
 - 1.1 พิจารณาแผนธุรกิจ 5 ปีของบริษัท รวมทั้ง กลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท
 - 1.2 พิจารณางบประมาณประจำปี
2. การดำเนินกิจการและบริหารกิจการของบริษัทและบริษัทย่อย
 - 2.1 พิจารณาการเข้าลงทุน/ซื้อทรัพย์สิน/โครงการ ซึ่งเป็นการลงทุนที่มีนัยสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท รวมทั้งการเข้าทำสัญญาจ้างบริหารโครงการ (จำนวน 3 โครงการ คือ โครงการเกตเวย์ เอกมัย โครงการเอเชียทีก ส่วนต่อขยาย และ โครงการอควาร์ทีคบายเดอะบีช)
 - 2.2 พิจารณางบลงทุน เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท
 - พิจารณานำมติดังลงทุนเพิ่มเติมสำหรับปรับปรุง โรงแรม เลอ เมอริเดียน กรุงเทพฯ
 - พิจารณานำมติดังปรับปรุงและเปลี่ยนแบรนด์ โรงแรม เลอ เมอริเดียน เชียงใหม่
 - พิจารณานำมติดังลงทุนสำหรับ เอ็มไพร์ รูฟท็อป และร้านอาหาร เย่า
 - 2.3 พิจารณาเห็นชอบแผนจัดหาเงินทุน
 - พิจารณานำมติดังการรับเงินสินเชื่อใหม่จากธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
 - พิจารณานำมติดังการรับเงินสินเชื่อระยะยาวจากธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
 - พิจารณานำมติดังเงินกู้สนับสนุนโครงการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของไอเอฟซี (เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขบางข้อจากการอนุมัติครั้งก่อนหน้า)
 - พิจารณานำมติดังการรับเงินสินเชื่อระยะสั้น จากธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

- 2.4 พิจารณาการปรับโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินการ
- 2.5 พิจารณาโครงสร้างคณะกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทมีความเหมาะสม คล่องตัว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงการแต่งตั้งผู้แทนเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทย่อย
- 2.6 พิจารณานุมัติการมอบอำนาจในการทำนิติกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย
- 2.7 พิจารณาผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจ่ายเงินปันผล
- 2.8 พิจารณาการเข้าทำธุรกรรมทางการเงินกับสถาบันการเงิน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการของบริษัทและบริษัทย่อย
- 2.9 พิจารณานุมัติการเปลี่ยนแปลงที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทและบริษัทย่อย
- 2.10 พิจารณาความเสี่ยง อัตราส่วนทางการเงิน

3. การติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน

- 3.1 ติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานและตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

4. การปฏิบัติตามสัญญาให้สิทธิ

- 4.1 พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการและความเหมาะสมในการลงทุนสำหรับการใช้สิทธิหรือไม่ใช้สิทธิ ตามสัญญาให้สิทธิ ฉบับลงวันที่ 7 มิถุนายน 2562 และบันทึกข้อตกลงแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาให้สิทธิ ฉบับลงวันที่ 13 สิงหาคม 2562 และนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนนำเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทพิจารณา

นายเจริญ สิริวัฒนภักดี

ประธานคณะกรรมการบริหาร

รายงานจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ของบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยประธานและกรรมการ รวมจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. คุณนันทวัลย์ ศกุนตนาค | ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ / กรรมการอิสระ |
| 2. คุณสิทธิชัย ชัยเกรียงไกร | กรรมการกำกับดูแลกิจการ |
| 3. คุณวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ | กรรมการกำกับดูแลกิจการ |
| 4. พลตำรวจเอก รุ่งโรจน์ แสงคร้าม | กรรมการกำกับดูแลกิจการ / กรรมการอิสระ |
| 5. รองศาสตราจารย์อติพันธ์ เชื้อบุญชัย | กรรมการกำกับดูแลกิจการ / กรรมการอิสระ |

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการได้ปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ โดยเน้นการพิจารณาและกำหนดกรอบนโยบายและแนวทางการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทมีความโปร่งใส เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนนโยบาย การดำเนินงาน และการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน รวมทั้ง การให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ปี 2563 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ มีการประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง และมีผลการดำเนินงานที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

1. การประเมินการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์

- 1.1 จัดให้มีการประเมินการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR Checklist ประจำปี 2563) รวมถึงการพิจารณาตั้งเป้าหมายและแผนการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลการประเมิน CGR Checklist ที่ดีขึ้นสำหรับปี 2564
- 1.2 จัดให้มีการประเมินการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทจดทะเบียน (AGM Checklist ประจำปี 2563) รวมถึงการพิจารณาตั้งเป้าหมายเพื่อวางแผนการทำงานเพื่อให้การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในปี 2564

2. นำเสนอนโยบายใหม่เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 2.1 พิจารณาสั่งให้มีการกำหนดนโยบายการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัท / นิติบุคคล / องค์กรอื่น ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

- 2.2 อนุมัติโครงสร้างการกำกับดูแลด้านความยั่งยืน โดยเห็นควรให้คณะกรรมการ (Management Committee) มีบทบาทในการดูแลในส่วนงานด้านความยั่งยืนโดยตรง และทำหน้าที่รายงานการทำงานด้านความยั่งยืนต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งจะเป็นผู้ดูแลภาพรวมของส่วนงานความยั่งยืน ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทต่อไป
 - 2.3 พิจารณาเห็นชอบกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน (แนวปฏิบัติในการดำเนินการบริหารจัดการความยั่งยืน) และนโยบายความยั่งยืน เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ
 - 2.4 เสนอให้บริษัทประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย โดยบริษัทได้ประกาศเจตนารมณ์เข้าเป็นแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทยไปเมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2563 และอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อดูแลเรื่องการต่อต้านคอร์รัปชันของบริษัท เพื่อเป้าหมายในการยื่นขอรับรองภายในปี 2564
3. พิจารณาทบทวนนโยบายและกฎบัตรที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัท
- 3.1 พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท โดยเสนอให้เพิ่มเติมคำนิยามกรรมการอิสระในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท โดยปรับเกณฑ์เรื่องสัดส่วนการถือหุ้นของกรรมการอิสระเป็น “ไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท”
 - 3.2 ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
 - 3.3 ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเสนอให้กำหนดรายละเอียดเรื่องการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัท / นิติบุคคล / องค์กรอื่น ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
 - 3.4 ทบทวนนโยบายการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies - CGR Checklist)
4. การพัฒนากระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 4.1 จัดให้มีการปฐมนิเทศน์สำหรับกรรมการใหม่ และนำเสนอข้อมูลสำคัญอย่างต่อเนื่องกับกรรมการปัจจุบัน เพื่อให้กรรมการมีความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร ตลอดจนลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกิจการ
 - 4.2 จัดให้มีการอบรมในหัวข้อ “อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหาร” ให้กับกรรมการทุกท่าน
 - 4.3 พิจารณาทบทวนแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย
 - 4.4 ให้สิทธิผู้ถือหุ้นเสนอวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564

นางนันท์วัลย์ ศกุนตนา
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ

รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน ซึ่งมีกรรมการอิสระเกินกว่ากึ่งหนึ่ง ดังนี้

1. นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการอิสระ
2. นายพงษ์ภาณุ เศวตรุนทร์ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการอิสระ
3. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ในปี 2563 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ภายใต้หน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อสรรหา คัดเลือก และเสนอบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท รวมทั้งเสนอพิจารณาโครงสร้าง กำหนดนโยบายค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ สำหรับคณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนพนักงานทุกระดับให้มีความเหมาะสม เพื่อส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้มีการประชุมทั้งสิ้น รวม 6 ครั้ง โดยสรุปภาพรวมการทำงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีดังนี้

1. เรื่องการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการ / ผู้บริหาร / อื่น ๆ
 - 1.1 เสนอชื่อบุคคล เพื่อรับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระ
 - 1.2 เสนอพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระ
 - 1.3 เสนอพิจารณาแต่งตั้งกรรมการของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ
 - 1.4 เสนอแต่งตั้งผู้บริหารในตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
 - หัวหน้าคณะกลุ่มรีเทลและคอมเมอร์เชียล
 - หัวหน้าคณะกลุ่มคอมเมอร์เชียล
 - หัวหน้าคณะกลุ่มรีเทล
 - หัวหน้าคณะกลุ่มโฮลเซลล์
 - หัวหน้าคณะสายงานการตลาดและภาพลักษณ์องค์กร
 - ผู้บริหารรักษาการในตำแหน่งหัวหน้าคณะกลุ่มโฮลเซลล์

2. เรื่องโครงสร้างบริหารและโครงสร้างสายงาน

พิจารณาเห็นชอบโครงสร้างบริหาร

3. เรื่องหลักการ นโยบาย และระเบียบข้อบังคับ

พิจารณาเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษสำหรับกรรมการ ประจำปี 2562 หลักการจ่ายค่าตอบแทนรวมพนักงาน ประจำปี 2563 โครงการจ่ายโบนัสในรูปแบบหุ้นสามัญสำหรับผู้บริหารและพนักงานในกลุ่มบริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) แผนการดำเนินงานการจัดสรรโครงการจ่ายโบนัสในรูปแบบหุ้นสามัญสำหรับผู้บริหารและพนักงาน บริษัทแอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน) และ/หรือ บริษัทย่อย แผนการสืบทอดตำแหน่ง เกณฑ์ในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (CEO and President) และ ของผู้บริหารหนึ่งระดับรองจาก CEO and President ประจำปี 2564 และหลักการจ่ายค่าตอบแทนรวมพนักงานประจำปี 2564

4. อัตราค่าตอบแทน

พิจารณาค่าตอบแทนสำหรับกรรมการ ประจำปี 2563 พิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษประจำปี 2562 และการปรับเงินเดือนประจำปี 2563 สำหรับผู้บริหารระดับสูงสุด (CEO and President) และสำหรับผู้บริหารหนึ่งระดับรองจาก CEO)

ทั้งนี้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรอบคอบ โปร่งใส เที่ยงธรรม และเป็นอิสระ ตามหลักการกำกับกิจการดูแลที่ดี

นายรังสรรค์ ศรีวรศาสตร์

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 4 ท่าน

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 2. นายสิทธิชัย ชัยเกรียงไกร | กรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 3. นางวัลลภา ไตรโสรัส | กรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 4. รศ. อธิพันธ์ เชื้อบุญชัย | กรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการอิสระ |

คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสร้างกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบยั่งยืน ครอบคลุมตั้งแต่ระดับองค์กรไปจนถึงระดับปฏิบัติการในหน่วยธุรกิจ โดยได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด และให้รายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ บริษัทมีการกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงซึ่งได้ผ่านการทบทวนโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท และนำมาใช้เป็นกรอบในการจัดการและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในด้านที่สำคัญ 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) การบริหารความเสี่ยงองค์กร (2) การรายงานเหตุอุบัติการณ์ ผลการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และสถานะคดีความ และ (3) การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงองค์กร

กำหนดกลยุทธ์และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท โดยกำหนดให้มีกระบวนการระบุ และประเมินความเสี่ยงองค์กรอย่างเป็นระบบครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (5) ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ (6) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (7) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ (8) ความเสี่ยงด้านการทุจริต โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วนเพื่อระบุและ ประเมินระดับความเสี่ยงโดยจัดทำแผนภูมิวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk heat map) กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (risk appetite) พร้อมกำหนดมาตรการที่จำเป็นและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญที่บริษัทดำเนินการเป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมุ่งเสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกระดับ ทั้งการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร (corporate level risks) และการบริหารความเสี่ยงในระดับกระบวนการ (operational level risks) โดยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกกระบวนการให้มีความชัดเจน ตามหลักการแนวทางการป้องกัน 3 ชั้น (Three Lines of Defense) และเสริมสร้างให้เกิดกระบวนการพัฒนาระบบการควบคุมภายในแบบบูรณาการ นอกจากนี้ในกรณีมีข้อตรวจพบจากหน่วยงานตรวจสอบภายใน ไม่ว่าจะเกิดจากการออกแบบกระบวนการที่ไม่เหมาะสม (weak process) หรือการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม (weak enforcement) บริษัทจะนำเรื่องดังกล่าวมาพิจารณาเพื่อกำหนดมาตรการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยผ่านคณะทำงานบริหารความเสี่ยงซึ่งผสานการทำงานและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owners) หน่วยงานพัฒนาระบบปฏิบัติงานมาตรฐาน หน่วยงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยมีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้กำหนดแนวทางและให้การสนับสนุน ก่อนนำรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบ

2. การรายงานเหตุการณ์ ผลการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และสถานะคดีความ

กำหนดให้มีการรายงานเหตุการณ์ (Incident Reporting Process) ซึ่งกำหนดเป็นมาตรฐานสำหรับทุกกลุ่มธุรกิจของบริษัท เพื่อรายงานเหตุการณ์ที่อาจเกิดหรือมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับบริษัทให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อให้การจัดการกับเหตุการณ์นั้นเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย และนำเหตุการณ์นั้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันเหตุการณ์ซ้ำ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงยังกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบต่างๆ ที่บริษัทเกี่ยวข้อง ตลอดจนให้มีการรายงานความคืบหน้าของคดีความที่สำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการในด้านต่างๆ เป็นไปอย่างรอบคอบและเหมาะสม

3. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

กำหนดให้มีการจัดเตรียมกระบวนการรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนต่างๆ โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองตามระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ และสถานการณ์ในรูปแบบต่างๆ โดยกำหนดแนวทางจัดการและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมกำหนดให้มีมาตรการดูแลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกส่วน เช่น การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เช่า การให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกค้า ตลอดจนการกำหนดมาตรการต่างๆ ในการดูแลพนักงาน บริษัทได้นำกรอบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System) ซึ่งได้พัฒนาร่วมกันกับบริษัทไฟร์ซอว์เตอร์เฮาส์เคเปอร์ส ประเทศไทย ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้ มาเป็นกรอบในการดำเนินงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทจะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก แม้ว่าจะมีสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนต่างๆ เกิดขึ้น และบริษัทจะสามารถกลับมาดำเนินการตามปกติได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้บริษัทยังได้ให้บริษัทมาร์ช พีบี จำกัดซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันภัยให้เป็นผู้ประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของโครงสร้างการรับประกันภัยของกลุ่มบริษัท และได้จัดให้มีการทำประกันภัยในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม

ปีที่ผ่านมาเป็นปีที่บริษัทต้องเผชิญกับเหตุการณ์สำคัญจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อหลายภาคอุตสาหกรรมและต่อบริษัท โดยเฉพาะการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศจากการปิดประเทศ การปิดห้างสรรพสินค้าและคอมมูนิตีมีอลล์ รวมถึงการปรับรูปแบบการทำงานของหลายบริษัทเป็นลักษณะทำงานจากที่บ้าน (work from home) ซึ่งทำให้ความต้องการใช้พื้นที่เช่าอาคารสำนักงานลดลง ตลอดปี 2563 ที่ผ่านมามีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมทั้งสิ้น 8 ครั้ง เพิ่มจากการประชุมในปี 2562 ที่มีการประชุม 5 ครั้ง เพื่อกำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว รอบคอบ ทันท่วงทีต่อสถานการณ์และสภาพการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการเตรียมความพร้อมและกำหนดแนวทางรับมือกับสถานการณ์ในทุกรูปแบบ ตลอดจนการกำหนดมาตรการดูแลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดให้เหมาะสม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการนำบริษัทให้ก้าวผ่านความท้าทายครั้งนี้ และเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัทในระยะยาว เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

นายบุญทักษ์ หวังเจริญ
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง