

คู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชันและ
สินบน

Anti- corruption and Anti-bribery Risk Management
Manual

โดย

สายงานบริหารความเสี่ยง

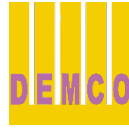
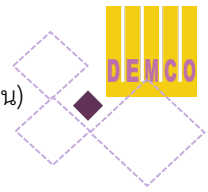
บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

DEMCO PUBLIC COMPANY LIMITED

ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน	3
บทที่ 1 บทนำ	6
บทที่ 2 แนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน	11
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective)	11
2. ระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	11
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)	15
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	15
4.1 เกณฑ์การวัดความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Criteria)	16
4.2 การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	17
5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation or Risk Treatment)	18
5.1 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Develop Action Plan)	18
5.2 กิจกรรมควบคุม	19
5.3 การพิจารณาเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง	19
6. การสื่อสารและการปรึกษา (Communication and Consultation)	20
7. การตรวจวัดติดตามการนำไปปฏิบัติและการทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring and Review)	20
ภาคผนวก	
ก. ตัวอย่างความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน	21



บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

เรื่อง นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) (“เด็มโก้”) เป็นบริษัทที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบธุรกิจให้บริการออกแบบ จัดทำ ก่อสร้างและติดตั้งงานด้านวิศวกรรม ธุรกิจงานขาย ผลิตและจำหน่ายเหล็กโครงสร้าง รวมถึงจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้าและชุดอุปกรณ์ประกอบสำหรับระบบสื่อสาร และธุรกิจพัฒนาโครงการและการลงทุน โดยมีวิสัยทัศน์ มุ่งสู่การเป็นผู้ประกอบการชั้นนำ ด้านวิศวกรรมไฟฟ้า พลังงานและสาธารณูปโภค ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจนว่า

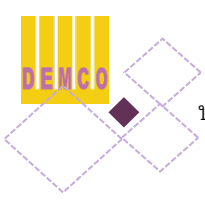
- 1) ดำเนินธุรกิจก่อสร้างและบริการด้านวิศวกรรมไฟฟ้า พลังงานและสาธารณูปโภคที่ครบวงจร พร้อมขยายธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศ
- 2) สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าด้วยบริการที่มีคุณภาพ ทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญรอบรู้ และประสิทธิภาพสูง
- 3) สร้างผลตอบแทนที่ดีและมูลค่าเพิ่มจากการลงทุน ให้กับนักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง
- 4) ดำเนินธุรกิจบนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมุ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ หมายถึง กลุ่มบริษัท ซึ่งประกอบด้วย บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการร่วมค้า ที่เด็มโก้มีอำนาจควบคุม

คณะกรรมการบริษัท ได้ให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการภายใต้กรอบการบริหารจัดการของการมีจริยธรรมที่ดี มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ มีจิตสำนึกในการต่อต้านคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะทางตรงและทางอ้อม เด็มโก้จึงได้จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนขึ้น โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรทุกระดับของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ยึดถือเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ดังนี้

นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

1. บุคลากรของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ต้องไม่ดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตคอร์รัปชัน การให้/รับสินบนทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ รวมทั้งระเบียบ และข้อกำหนดอื่นที่เกี่ยวข้อง



2. บุคลากรของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวังเกี่ยวกับการรับ การให้ของบัญชีทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงค่าบริการต้อนรับและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ทั้งนี้ การให้หรือรับของบัญชี และการเลี้ยงรับรองต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจหรือตามประเพณีนิยมเท่านั้น โดยมีมูลค่าที่เหมาะสม และต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่

3. การบริจาคเพื่อการกุศล และการให้เงินสนับสนุนของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ มีขั้นตอนการตรวจสอบอนุมัติ และสอบทาน โดยต้องมีเอกสารหลักฐานชัดเจนและสอดคล้องกับระเบียบของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริจาคเพื่อการกุศล และเงินสนับสนุนไม่ได้ใช้เป็นข้ออ้างสำหรับการคอร์รัปชัน

4. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขาย และการตลาด รวมทั้งงานจัดหาพัสดุและทำสัญญาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงต่อการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน การให้/รับสินบน และบริหารจัดการให้มีวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม

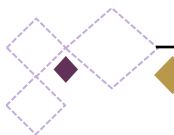
5. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อมาตรฐานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน และมีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือให้ผลทางลบต่อบุคลากรที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชันการให้/รับสินบน แม้ว่ากรกระทำนั้นจะทำให้กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ โดยกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ มีกระบวนการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว

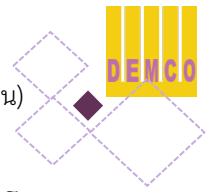
6. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่สอบทานการปฏิบัติงานว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง ตรงตามนโยบาย แนวปฏิบัติ อำนาจดำเนินการ ระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย และข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบควบคุมภายในที่มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน การให้/รับสินบนที่อาจเกิดขึ้น และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และหากพบประเด็นที่มีการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน จะต้องแจ้งหน่วยงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีการปรับปรุงมาตรการควบคุม

7. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ จัดให้มีขั้นตอนในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของรายการทางการเงิน ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีรายการใดที่ไม่ได้รับการบันทึก หรือไม่สามารถอธิบายได้ หรือรายการที่เป็นเท็จ

8. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ จัดให้มีขั้นตอนเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการควบคุมภายในของกระบวนการทำบัญชีและการเก็บรักษาข้อมูลได้รับการตรวจสอบภายในเพื่อยืนยันประสิทธิผลของกระบวนการตามมาตรฐานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบันทึกรายการทางการเงินมีหลักฐานอย่างเพียงพอเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

9. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ จัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันการให้/รับสินบน ความคาดหวังของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ และบทลงโทษหากไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานนี้





10. เด็มโก้ สื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติไปยังกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ คู่ค้าทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสาธารณชน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อทราบและนำมามาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันการให้/รับสินบนไปปฏิบัติ

11. บุคลากรของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ไม่พึงละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบการกระทำที่อาจฝ่าฝืนมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน โดยกลุ่มธุรกิจเด็มโก้จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแส รวมทั้งเมื่อบุคลากรต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตราการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

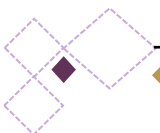
12. คณะทำงานพัฒนาความยั่งยืนของเด็มโก้ มีหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนนี้ต่อ คณะกรรมการความยั่งยืน คณะกรรมการสรรหา พิจารณา คำตอบแทนและกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริษัท โดยสม่ำเสมออย่างน้อยปีละครั้ง

13. หน่วยงานตรวจสอบภายในสามารถรายงานประเด็นที่พบอย่างเร่งด่วนต่อ กรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

14. กลุ่มธุรกิจเด็มโก้ให้ความร่วมมือ ให้ข้อมูลตามความเป็นจริงแก่หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) สำนักงานคณะกรรมการความร่วมมือป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ค.ป.ท.) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ศาล และหน่วยงานการต่อต้านคอร์รัปชัน เป็นต้น

นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนนี้ เด็มโก้ปรารถนาให้บุคลากรของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ทุกคน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย ได้ร่วมมือกันยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อสังคมสืบไป

- นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน ได้รับการสอบทานจากที่ประชุมคณะกรรมการสรรหา พิจารณา คำตอบแทนและกำกับดูแลกิจการ ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2564 และได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2564



บทที่ 1

บทนำ

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) (“เด็มโก้”) มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งมีคุณธรรม โดยมุ่งผลลัพธ์ที่ยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สร้างผลตอบแทนที่ดีและมูลค่าเพิ่มจากการลงทุนให้กับนักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้บริหารและกรรมการของเด็มโก้เป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน การบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ เด็มโก้สามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สายงานบริหารความเสี่ยงจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนฉบับนี้ให้สอดคล้องกับคู่มือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Manual) โดยจัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนในกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเข้าใจในโอกาสเกิดและระดับผลกระทบที่เด็มโก้อาจจะได้รับจากความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน นอกจากนี้ ยังมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เช่น เพื่อระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานในการป้องกัน ตรวจสอบ และตอบสนองต่อความเสี่ยงด้านการทุจริตให้ชัดเจน และเป็นไปตามแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) สำหรับเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน และเพื่อวัดผลการดำเนินงานเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนที่ได้ดำเนินการไปแล้วเป็นต้น โดยคู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนฉบับนี้จะมีการทบทวนให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี

คำนิยามตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

คอร์รัปชัน (Corruption) หมายถึง การติดสินบนไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด ๆ ดังนี้

1. การให้ การเสนอ / ให้ คำมั่น / สัญญาว่าจะให้
2. การรับ การเรียกร้อง

ซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งไม่เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือเอกชน หรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวกระทำหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่อันเป็นการให้ได้มาหรือรักษาไว้ซึ่งธุรกิจหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสมในทางธุรกิจ ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นกรณีที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น หรือจารีตทางการค้า ให้กระทำได้

ทุจริต (Fraud) หมายถึง การแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบด้วยหน้าที่หรือด้วยกฎหมายของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ทั้งของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ของลูกค้า และของคู่ค้า หรือคู่สัญญาของเด็มโก้ อาทิ การทำหลักฐานการเงินเป็นเท็จ การนำทรัพย์สิน ของเด็มโก้ไปใช้ส่วนตัว การเบียดบัง การยกยอก ฉ้อโกง การกระทำในลักษณะที่มีการขัดกันของผลประโยชน์ ฯลฯ

ทั้งนี้ ประเภทของการทุจริตสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การยักยอกทรัพย์สิน (Asset Misappropriation)

การกระทำใด ๆ ก็ตามที่นำไปสู่การครอบครองทรัพย์สินของเด็มโก้อย่างไม่ถูกต้อง หรือเป็นเหตุให้ เด็มโก้สูญเสียทรัพย์สิน โอกาสหรือผลประโยชน์ใด โดยมีเจตนาที่จะหาประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น (อาทิเช่น คนในครอบครัว ญาติ มิตร เป็นต้น)

2. การคอร์รัปชัน (Corruption)

การใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบกระทำการใด ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์อันมิควรได้ทั้งต่อองค์กร ตนเอง หรือผู้อื่น ทั้งนี้การคอร์รัปชันครอบคลุมถึงการให้ และ/หรือรับสินบน (Bribery) การขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) การข่มขู่และ/หรือ เรียกร้องผลประโยชน์ (Economic Extortion) และการจ่ายเงินเพื่อให้ได้รับความสะดวก (Illegal Gratuities)

3. การทุจริตในการรายงาน (Falsifying Financial Statement)

การปรับปรุงแก้ไขรายงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเงิน เช่น งบการเงิน บันทึกรายการทางการเงิน หรือรายงาน ที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อปิดบังการยักยอกทรัพย์สินหรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม หรือเพื่อหาประโยชน์ ต่อตนเองและ ผู้อื่น ซึ่งส่งผลให้งบการเงิน บันทึกรายการทางการเงิน หรือรายงานต่างๆ ของเด็มโก้ไม่ถูกต้อง ตามความเป็นจริง

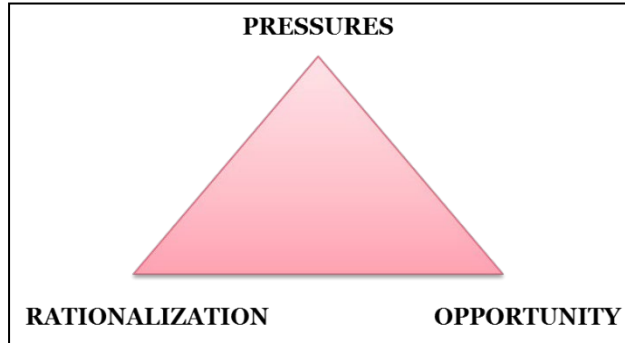
สินบน คือ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดในที่นี้

- ทรัพย์สิน หมายถึง ทรัพย์สินและวัตถุไม่มีรูปร่างซึ่งอาจมีราคาและอาจถือเอาได้ เช่น เงิน บ้าน รถ
- ประโยชน์อื่นใด เช่น การสร้างบ้านหรือตกแต่งบ้านโดยไม่คิดราคาหรือคิดราคาต่ำผิดปกติ การให้อาศัยบ้านเช่าฟรี การปลดหนี้ให้ การพาไปท่องเที่ยว

ประเภทของการทุจริต และตัวอย่างของรูปแบบการทุจริต



จากทฤษฎีการทุจริตของ Donald Cressey ได้ระบุว่าในการกระทำการทุจริตนั้น เกิดจากองค์ประกอบทั้งสิ้น 3 ประการ โดยทั้ง 3 ประการจะต้องเกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมด จึงจะเกิดการทุจริตขึ้น โดยมีชื่อเรียกว่า สามเหลี่ยมทุจริต (Fraud Triangle)



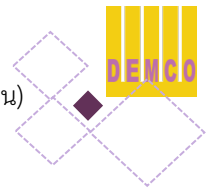
ความกดดันหรือแรงจูงใจด้านการเงิน (Pressure) หมายถึง ความอยาก ความโลภ เช่น ความกดดันที่จะต้องให้ได้ตามยอดขายที่กำหนด, ความกดดันในการทำให้บรรลุความคาดหวังของลูกค้า เป็นต้น

การหาเหตุผลเข้าข้างตัวเอง (Rationalization) หรือข้ออ้างของการทำการทุจริต ที่ทำให้ผู้กระทำผิดรู้สึกดีขึ้น โดยสิ่งนั้นอาจทำเพื่อปกป้องความรู้สึกตนเองหรือเป็นการกระทำเพื่อบริษัท เช่น การคิดว่าไม่มีใครรับรู้ ไม่มีใครจับได้, หากไม่ทำการตัดสินใจบนอาจทำให้สูญเสียสัญญาไป เป็นต้น

โอกาส (Opportunity) โอกาสในการกระทำการทุจริตหรือคอร์รัปชัน เนื่องจากมีโอกาสไม่มากในการที่จะตรวจพบ เช่น การควบคุมขาดประสิทธิภาพ ความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร

รูปแบบการคอร์รัปชัน





การติดสินบน (Bribery)

การเสนอ การลัญญา การให้ การรับ หรือการเรียกร้องผลประโยชน์เพื่อเป็นแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำที่ผิดกฎหมาย ผิดศีลธรรมจรรยา หรือละเมิดความไว้วางใจ หรือละเว้นการกระทำหน้าที่

เงินอำนวยความสะดวก (Facilitation Payment)

ค่าใช้จ่ายที่จ่ายแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างไม่เป็นทางการ และเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐจะดำเนินการตามกระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องอาศัยดุลพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐ และเป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้น รวมทั้งเป็นสิทธิที่นิติบุคคลพึงจะได้ตามกฎหมายอยู่แล้ว เช่น การขอใบอนุญาต การขอหนังสือรับรอง และการได้รับการบริการสาธารณะ เป็นต้น

ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interests)

เมื่อบุคคลหรือนิติบุคคลเผชิญกับการเลือกระหว่างหน้าที่และผลประโยชน์ส่วนตน

การอุปถัมภ์ (Patronage)

เป็นรูปแบบหนึ่งของการเล่นพรรคพวก คือบุคคลได้รับการคัดเลือกโดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติหรือความเหมาะสมสำหรับงานหรือค่าตอบแทนที่ได้รับ เนื่องจากมีความสัมพันธ์หรือความเชื่อมโยงกับผู้มีอำนาจ

การซื้อขายข้อมูลที่ผิดกฎหมาย (Illegal information brokerage)

การซื้อขายข้อมูลความลับขององค์กรที่ได้มาโดยวิธีการที่ผิดกฎหมาย

การซื้อขายหลักทรัพย์โดยบุคคลภายใน (Insider trading)

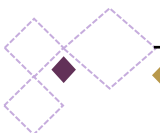
การทำธุรกรรมหลักทรัพย์ โดยใช้ข้อมูลความลับสำคัญที่ยังไม่มีการเปิดเผยจากบุคคลที่มีหน้าที่ในการรักษาความลับ

การหลีกเลี่ยงการจ่ายภาษี (Tax evasion)

การไม่จ่ายเงินภาษีให้กับรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การเรียกเงินหรือค่าตอบแทน (Economic Extortion)

การเรียกเงินสินบนหรือค่าตอบแทน โดยมีขู่ผลอันไม่พึงประสงค์ หากไม่มีการจ่ายหรือให้ผลประโยชน์ใด ๆ เช่น พนักงานเรียกรับเงิน และของที่มีมูลค่าต่าง ๆ โดยอ้างว่าเป็นการสำรวจโครงการ เป็นต้น



การสมรู้ร่วมคิด (Collusion) เช่น

- การสมรู้ร่วมคิดระหว่างผู้รับเหมา อาจกระทำในรูปแบบดังนี้
 - การแบ่งตลาด
 - การเวียนประมูล
 - การเข้าร่วมประมูลเพียงเพื่อเป็นคู่แข่ง
 - การงดประมูล
- การสมรู้ร่วมคิดระหว่างผู้รับเหมาและพนักงาน อาจกระทำในรูปแบบดังนี้
 - การซื้อที่ไม่จำเป็นหรือมากเกินไป
 - การดำเนินกระบวนการประมูลที่ไม่เป็นธรรม
 - การให้ข้อมูลความลับกับผู้ประมูลรายอื่น
 - การกำหนดคุณสมบัติไม่เหมาะสม

บทที่ 2

แนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน (Anti- corruption and Anti-bribery Risk Management Guideline)

แนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน (Anti- corruption and Anti-bribery Risk Management Guideline)

ตามที่เด็มโก้ได้ประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน เพื่อให้ทุกคนในเด็มโก้มีแนวปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเด็มโก้ จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน โดยมีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective)
2. ระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation or Risk Treatment)
6. การสื่อสารให้ความรู้ และการให้คำปรึกษาแนะนำ (Risk Communication and Consultation)
7. การตรวจวัด ติดตามการนำไปปฏิบัติและการทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring and Review)

รายละเอียดในแต่ละกระบวนการ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงจากทั้งหมด 7 กระบวนการมี ดังต่อไปนี้

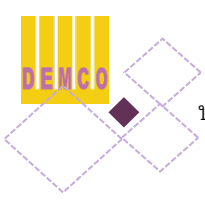
1. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ของงานที่กำลังนำมาประเมินความเสี่ยง

การปราศจากทุจริตคอร์รัปชันและสินบน (Zero Tolerance for Anti- corruption and Anti-bribery) ในทุกกระบวนการปฏิบัติงานถือเป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายองค์กรที่ทุกหน่วยงานต้องร่วมมือกันให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น ดังนั้น จึงต้องทำการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน และกำหนดขั้นตอนการจัดทำ Risk Profile ในทุกกระบวนการที่มีความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนด้วย

การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานที่จะนำมาประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนในกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Level) ควรระบุให้ชัดเจน รวมถึงควรกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนในกระบวนการปฏิบัติงานจะได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

2. การระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน (Risk Identification)

เป็นการค้นหาว่ามีปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถระบุได้ถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง สาเหตุที่ทำให้เกิดโดยการนำเครื่องมือต่าง ๆ และฐานข้อมูลความเสี่ยง (Risk Inventory) มาใช้ช่วยในการระบุความเสี่ยง



ทั้งนี้ การได้มาซึ่งฐานข้อมูลความเสี่ยง (Risk Inventory) สามารถรวบรวมได้จากหลายวิธี เช่น การจัด Workshop กับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลความเสี่ยงจากผู้ปฏิบัติงานโดยตรง เป็นต้น

2.1 คำถามและหัวข้อเพื่อกำหนดขอบเขตกระบวนการที่จะประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

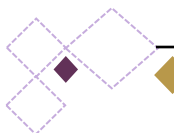
การทุจริต หมายถึง การแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบด้วยหน้าที่หรือด้วยกฎหมายของกรรมการผู้บริหารและพนักงาน ทั้งของกลุ่มธุรกิจเด็มโก้ ของลูกค้า และของคู่ค้า หรือคู่สัญญาของเด็มโก้ ซึ่งสามารถพิจารณาประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยแบ่งตามประเภทของการทุจริต ดังนี้

การยักยอกทรัพย์สิน (Asset Misappropriation)

- เด็มโก้มีสินทรัพย์ที่มีมูลค่าสูงและแหล่งข้อมูลที่สำคัญอะไรบ้าง
- หน่วยงานใดบ้างที่รับผิดชอบดูแลสินทรัพย์ที่มีมูลค่าสูงและข้อมูลที่สำคัญ
- เด็มโก้มีการควบคุมการเข้าถึงสินทรัพย์ที่มีมูลค่าสูงและข้อมูลที่สำคัญอย่างไร
- การรักษาความปลอดภัยของสินทรัพย์มูลค่าสูงและข้อมูลที่สำคัญ เช่น การเก็บรักษา เงินสดในมือ มาตรการรักษาความปลอดภัยของคลังสินค้าหรือขั้นตอนการเข้าถึงข้อมูลในระบบ เป็นต้น มีความเพียงพอหรือไม่

การคอร์รัปชัน (Corruption)

- เด็มโก้มีลูกค้าที่เป็นหน่วยงานราชการหรือไม่ ถ้ามีคิดเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด
- มีการศึกษาและทำความเข้าใจในแต่ละหน่วยงานราชการที่เด็มโก้มีการติดต่อดังต่อไปนี้
- มีการพิจารณาการชำระเงินให้กับหน่วยงานราชการหรือลูกค้าทั่วไปที่ผิดปกติหรือไม่ ทั้งที่มีการชำระจริงและที่คาดว่าจะมีในอนาคต
- มีการกำหนดประเภทของของขวัญ การเดินทาง ค่าใช้จ่ายสำหรับการบันเทิง หรือการเบิกจ่ายอื่นๆ ที่เด็มโก้จัดเตรียมให้กับลูกค้าที่เป็นหน่วยงานราชการ หรือสมาชิกในครอบครัวหรือไม่ อย่างไร
- มีการทำความเข้าใจถึงกระบวนการในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ จากหน่วยงานราชการ หรือไม่ อย่างไร
- เด็มโก้มีค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าอำนวยความสะดวก (Facilitating Payments or Grease Payments) หรือไม่
- เด็มโก้มีการจ้างบุคคลที่สาม (Third Party Agent) ในการดำเนินการใดๆ หรือไม่ ถ้ามีให้หาหรือถึงบทบาท หน้าที่ เจือปนไขที่ระบุในสัญญาจ้างและวิธีการชำระเงิน
- มีการชำระเงินให้กับหน่วยงานราชการหรือลูกค้าอื่นๆ ผ่านบุคคลที่สามหรือไม่
- มีการกำหนดให้พนักงานเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจส่วนตัวหรือธุรกิจของครอบครัว การลงทุน หรือความสัมพันธ์กับคู่ค้า ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือไม่
- มีการคัดเลือกคู่ค้า โดยไม่ผ่านกระบวนการพิจารณาตามปกติ หรือไม่เป็นไปตาม ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง หรือไม่



การทุจริตในการรายงาน (Falsifying Financial Statement)

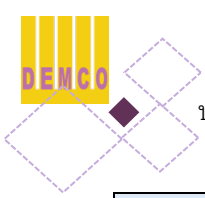
- บุคลากรมีความกดดันจากการวัดผลการปฏิบัติงาน หรือผลประโยชน์ที่อาจเกี่ยวข้องกับ รายได้ที่เพิ่มขึ้น หรือต้นทุนที่ลดลงจากผลประกอบการของ เด็มโก้หรือไม่
- หน่วยงานใดบ้างมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดทำรายงานทางการเงิน
- เด็มโก้สอบทานความถูกต้องของข้อมูลที่น่ามาจัดทำรายงานทางการเงินอย่างไร
- เด็มโก้มีกระบวนการสอบทานรายงานทางการเงินที่สำคัญ เช่น ความถูกต้องของรายได้ และกำไรของ เด็มโก้ เป็นต้น อย่างไร

2.2 การระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

เมื่อ เด็มโก้ กำหนดวัตถุประสงค์ แผนงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการระบุความเสี่ยง โดยเริ่มจากการระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน สามารถแสดงตัวอย่างได้ดังนี้

ตารางที่ 1 : ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรั่วไหล

กระบวนการ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
กระบวนการบริหารคลังสินค้า	• สินค้าสูญหาย เนื่องจากถูกขโมย / ขโมย	• หน่วยงานควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับการรักษาความปลอดภัยของคลังสินค้า การเข้า-ออก รวมถึงการตรวจนับรายการสินค้าที่อยู่เทียบกับบัญชีอย่างสม่ำเสมอ
กระบวนการขาย	• พนักงานขายสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลลูกค้าได้จึงมีความเสี่ยงที่ข้อมูลลูกค้าจะรั่วไหลหรือถูกนำไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง	• หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรกำหนดขั้นตอนการรักษาความปลอดภัย เช่น การใส่ Password และเปลี่ยน Password อย่างสม่ำเสมอ และกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น • ผู้บริหารของหน่วยงานต้องกำหนดกระบวนการรับเงินให้มีความรัดกุม เช่น การนำส่งรายงานขายและนำเงินสดฝากธนาคาร ทุกสิ้นวัน เป็นต้น
กระบวนการเบิกจ่ายเงิน	• การตรวจรับงานที่ยังไม่เสร็จเรียบร้อย แต่มีการจ่ายเงินเต็มจำนวน • การจ่ายเงินให้พนักงานที่ไม่มีตัวตน	• ผู้บริหารของหน่วยงานต้องกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินอย่างเคร่งครัด



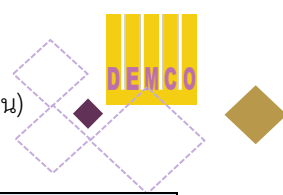
กระบวนการ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
	<ul style="list-style-type: none"> การปลอมแปลงเอกสารเพื่อเบิกค่าใช้จ่าย 	
กระบวนการบริหารสินทรัพย์	<ul style="list-style-type: none"> การนำสินทรัพย์องค์กรไปใช้ผิดวัตถุประสงค์หรือนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารของหน่วยงานต้องกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใส การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 2 : ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการการทุจริตในการรายงาน

กระบวนการ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
กระบวนการบัญชีและรายงานทางการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้ไม่ได้สอบทานความมีตัวตนจริงของสินค้าเสื่อมสภาพที่ตัดจำหน่ายอย่างสม่ำเสมอ จึงมีความเสี่ยงที่สินค้าสูญหายอาจถูกนำมารวมในรายการตัดจำหน่ายเพื่อปกปิดความผิด 	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานบัญชีควรกำหนดขั้นตอนการตรวจนับสินค้าเสื่อมสภาพที่ตัดจำหน่ายทุกครั้ง
กระบวนการขาย	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้มีลูกหนี้การค้าค้างนานเกินกว่าปกติ และมีมูลค่าสูงอาจเกิดความเสี่ยงของการตกแต่งตัวเลขทางบัญชี เพื่อเพิ่มยอดขายได้และกำไรของเด็มโก้ 	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานบัญชีนำเสนอรายงานอายุลูกหนี้หรือรายงานวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวโน้ม (trend) ของรายได้ในปัจจุบันกับรายได้ในปีก่อน แก่ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 3 : ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน

กระบวนการ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
กระบวนการขอใบอนุญาต	<ul style="list-style-type: none"> การขอใบอนุญาตต่าง ๆ เช่น ใบอนุญาตก่อสร้าง BOI จากหน่วยราชการมีความเสี่ยงที่จะต้องจ่ายสินบนให้แก่เจ้าหน้าที่ของกรม... เพื่อเร่งรัดกระบวนการ 	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้ควรกำหนดขั้นตอนการทำงาน (หรือ Work Flow) สำหรับกระบวนการขอรับใบอนุญาต ...
กระบวนการขนส่งสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้ประกอบธุรกิจขนส่งมีความเสี่ยงที่ต้องจ่ายสินบนให้แก่กรม ... หากถูกตรวจพบว่าบรรทุกน้ำหนักเกิน 	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้ควรกำหนดขั้นตอนการทำงาน (หรือ Work Flow) เพื่อป้องกันมิให้บรรทุกน้ำหนักเกิน



กระบวนการ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	<ul style="list-style-type: none"> การคัดเลือกผู้ขายรายที่ส่งผลให้ตนเองได้รับผลประโยชน์จากการที่เด็มโก้ซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ เช่น เลือกผู้ขายที่เป็นเครือญาติหรือเป็นพวกพ้องของตนเอง การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ การให้/รับ ของขวัญ สินน้ำใจ การแบ่งซื้อ/แบ่งจ้าง เพื่อให้วงเงินการจัดซื้อจัดจ้างอยู่ในอำนาจอนุมัติของตน 	<ul style="list-style-type: none"> เด็มโก้ควรกำหนดขั้นตอนการทำงาน (หรือ Work Flow) สำหรับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มั่นใจว่าเด็มโก้จะได้รับสินค้าหรือบริการที่ตรงตามความต้องการและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อเด็มโก้ กำหนดให้พนักงานเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจส่วนตัวธุรกิจครอบครัวการลงทุนหรือความสัมพันธ์กับคู่ค้า เพื่อป้องกัน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่เพื่อเป็นการคานอำนาจ (Check and Balance) หรือสับเปลี่ยนงานตามรอบระยะเวลา

ตัวอย่างความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชันเพิ่มเติม แสดงใน ภาคผนวก ก.

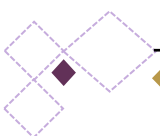
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

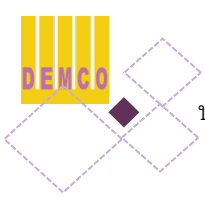
เป็นขั้นตอนของการนำเอาความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นนำมาวิเคราะห์ โดยการระบุขอบเขตความเสี่ยง (Risk Area) การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น (Incident Identification) โดยพิจารณาประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนในปัจจุบัน ก่อนที่จะมีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Level Before Mitigation) โดย พิจารณาโอกาสที่จะเกิดแต่ละเหตุการณ์ ความเสี่ยงภายในระยะเวลา 12 เดือน

การประเมินผลกระทบเป็นการประเมินเพื่อทำความเข้าใจว่า ปัจจัยเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนที่ระบุนั้นส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ ต่อวัตถุประสงค์อย่างไร และมีความรุนแรงของผลกระทบมากน้อยเพียงใด

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของเด็มโก้





4.1 เกณฑ์การวัดความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Criteria)

สำหรับเกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนของเด็มโก้ ให้พิจารณาใช้เกณฑ์การวัดความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Criteria) จำแนกเป็น 2 มิติ คือ

ตารางที่ 4 : โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

	Possibility	Frequency
5	เหตุการณ์ที่มีความแน่นอน หรือ เกิดขึ้นเป็นประจำในทุกๆการดำเนินธุรกิจ	>1 ครั้ง / ปี
4	เหตุการณ์ที่เป็นไปได้สูง หรือเกิดขึ้นเป็นประจำในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่	1 ครั้ง / ใน 2 ปี
3	เหตุการณ์ที่น่าจะเป็นไปได้ หรืออาจเกิดขึ้นได้บางครั้งในการดำเนินธุรกิจ	1 ครั้ง/ใน 3-5 ปี
2	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมากในการดำเนินธุรกิจ	1 ครั้ง/ใน 5 ปี
1	เหตุการณ์ที่ไม่น่ามีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้ในการดำเนินธุรกิจ	1 ครั้ง/ 5-10 ปี

ที่มา : CAC Assessment Guide

ตารางที่ 5 : ระดับผลกระทบ (Impact)

	Financial Loss from Scandal	Reputation	Customers / Shareholders	Law Enforcement
5	ค่าปรับ 2 เท่าของมูลค่า หรือประโยชน์ที่ได้รับ หรือ > 1,000 ล้านบาท	บริษัทถูกขึ้นบัญชี ต้องห้าม ภาพลักษณ์ บริษัทติดลบในเรื่องการ กำกับดูแลกิจการที่ดี	ถูกผู้ถือหุ้น/ลูกค้าฟ้อง ต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น	ถูกยกเลิกสัญญา/ ใบอนุญาตประกอบ ธุรกิจ กรรมการและ ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทถูกจำคุก
4	ระหว่าง 100 ล้านบาท - 1,000 ล้านบาท	สื่อลงข่าวกรณีต่อเนื่อง และสังคมเริ่มให้ความสนใจ	คณะกรรมการและ ผู้บริหารของบริษัทต้อง ชี้แจงและอธิบาย ข้อเท็จจริง	ถูกหน่วยงานรัฐ ตรวจสอบและขี้มูล ความผิด
3	ระหว่าง 1 ล้านบาท - 100 ล้านบาท	สื่อสังคมออนไลน์ เผยแพร่ข่าวหรือข้อมูล กรณีคอร์รัปชันที่บริษัท เกี่ยวข้อง	ลูกค้า/ผู้ถือหุ้นตั้งคำถาม ต่อคณะกรรมการบริษัท	บริษัทอาจต้องส่ง หลักฐานและเข้าชี้แจง หากหน่วยงาน ตรวจสอบรับเรื่อง

	Financial Loss from Scandal	Reputation	Customers / Shareholders	Law Enforcement
2	ระหว่าง 3 พันบาท – 1 ล้านบาท	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในบริษัท หรือบริษัท	เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล	เป็นการทำความผิดที่อาจถูกตักเตือน หรือปรับตามค่าธรรมเนียมที่มูลค่าไม่มีนัยสำคัญ
1	ต่ำกว่า 3 พันบาท	แทบจะไม่มี	แทบจะไม่มี	แทบจะไม่มี

ที่มา : CAC Assessment Guide

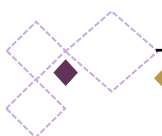
4.2 การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

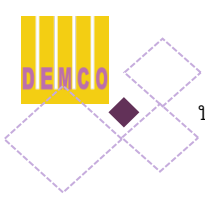
หลังจากประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และระดับผลกระทบ ความรุนแรง (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณา ความเสี่ยงดังนี้

ตารางที่ 6 : การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Matrix)

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
3	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	สูงมาก
2	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง

ค่าระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของผลกระทบ (Impact) กับระดับโอกาส / ความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) ที่อาจเกิดขึ้นมากำหนดตำแหน่งในแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ซึ่งมีระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ 4 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของ ความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป





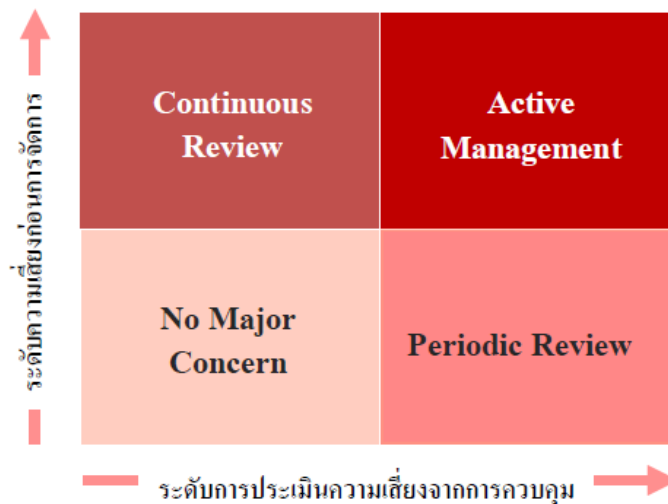
5. การจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation or Risk Treatment)

5.1 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Develop Action Plan)

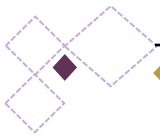
ตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนของเด็มโก้ ที่ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น ผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการต้องทบทวนประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในที่ได้ออกแบบไว้ และมีการนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนในกระบวนการปฏิบัติงานจะได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีการสื่อสารไปยังพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกหน่วยงาน

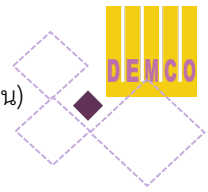
ในการทบทวนประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในที่ได้ออกแบบไว้ ผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการต้องระบุ Existing Control ที่ดำเนินการในปัจจุบันว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ใช้ใน การควบคุมความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนที่ระบุตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง และต้องประเมินประสิทธิผลว่า สามารถจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนนั้นได้หรือไม่ หากพิจารณาแล้วไม่เพียงพอ ผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการต้องระบุมาตรการเพิ่มเติม

ในการพิจารณาเลือกหามาตรการหรือกิจกรรมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ควรคำนึงถึงความคุ้มค่าของผลประโยชน์และต้นทุนดำเนินการหรือผลเสีย (Benefit & Cost Analysis) ของแต่ละทางเลือก โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี และสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของเด็มโก้ ตัวอย่างของการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



- การติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Review) คือ มีการควบคุมที่เพียงพอ แต่ควรกำหนดให้มีการติดตามการดำเนินการของกิจกรรมการควบคุมอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยเป็นประจำทุกไตรมาส
- การจัดการอย่างเร่งด่วน (Active Management) คือ กิจกรรมการควบคุมที่มียังไม่เพียงพอ จะต้องมีการสอบทานและจัดการอย่างต่อเนื่อง





- ไม่ต้องมีการดำเนินการใดๆ (No Major Concern) คือ ระบบและกระบวนการในการจัดการความเสี่ยงก่อนการจัดการมีความเพียงพอ
- การสอบทานเป็นระยะ คือ กิจกรรมการควบคุมที่มียังไม่เพียงพอแต่ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นทางเลือกคือการปรับปรุงกิจกรรมการควบคุมหรือติดตามผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าระดับความเสี่ยงจะไม่เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ Risk Owner สามารถปรึกษาสายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อขอคำแนะนำ แนวทาง หรือ ความรู้ในการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนได้

5.2 กิจกรรมควบคุม

กิจกรรมควบคุม หมายถึง มาตรการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันและสินบน แบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1 การควบคุมทั่วไปในระดับองค์กร

2 การควบคุมภายในที่เฉพาะเจาะจงสำหรับกระบวนการทำงาน หรือ Specific Control ซึ่งเจ้าของกระบวนการต้องกำหนดการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเอง

ตัวอย่างการควบคุมทั่วไปในระดับองค์กร เช่น

- คู่มือจรรยาบรรณของพนักงาน
- นโยบายต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันและสินบน
- คู่มือต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน
- No Gift Policy
- Supplier's Code of Conduct
- ช่องทางการร้องเรียน / แจ้งเบาะแสการทุจริต

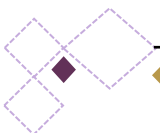
ตัวอย่างการควบคุมภายในที่เฉพาะเจาะจงสำหรับกระบวนการทำงาน เช่น

- คู่มือการปฏิบัติงาน หรือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ มาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการ
- แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงาน (Work flow) ของกระบวนการ.....
- Checklist สำหรับงาน.....

ทั้งนี้ การระบุงการควบคุมในรายงานความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชันและสินบน ผู้บริหารสูงสุดแต่ละหน่วยงานเป็นผู้พิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับจัดการ (RMC) จะเป็นผู้กำหนดว่าส่วนงานใดควรเป็นผู้รับผิดชอบหลักมีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และมีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นการสอบทานเป็นระยะด้วย

5.3 การพิจารณาเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารที่เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการทำหน้าที่พิจารณา ให้ความเห็นต่อแผนบริหารความเสี่ยงที่ Risk Owner จัดทำขึ้น เพื่อให้แผนดังกล่าวมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และให้การบริหาร



ความเสี่ยงมีประสิทธิผลตลอดจนสอดคล้องกับระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรที่ใช้ หรือหากมีข้อเสนอแนะก็สามารถให้ Risk Owner กลับไปปรับปรุงแผนฯ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. การสื่อสารให้ความรู้ และการให้คำปรึกษาแนะนำ (Risk Communication and Consultation)

การสื่อสารให้ความรู้ และการให้คำปรึกษาแนะนำเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แม้ในภาวะปกติบุคคลกลุ่มต่างๆ จำเป็นต้องได้รับทราบข้อมูล ข่าวสาร คำแนะนำที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเป็นการให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมมีความเข้าใจในสาระข้อมูลข่าวสาร เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้น การสื่อสารความเสี่ยงจะช่วยส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคคลทุกกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่ในการสื่อสารให้ความรู้ และการให้คำปรึกษา บุคคลหรือหน่วยงานใดจะทำหน้าที่อย่างไร จะต้องถูกระบุไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงของ เด็มโก้ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้ความเห็นชอบ

7. การตรวจวัด ติดตามการนำไปปฏิบัติและการทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring and Review)

เด็มโก้จะดำเนินการติดตามและรายงานความเสี่ยงรายไตรมาส หลังจากวิธีการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนด เพื่อลดปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตตามที่ได้ระบุไว้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เด็มโก้ยังมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงตลอดทั้งปีโดยเจ้าของความเสี่ยง ซึ่งจะต้องรายงานสถานะของความเสี่ยงและความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือนไปยังหน่วยงานของตนเอง สายงาน และหน่วยงานบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน ตามลำดับ ซึ่งผลของการจัดการความเสี่ยงจะถูกรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับจัดการ (Risk Management Committee : RMC) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Corporate Risk Management Committee : CRMC) และคณะกรรมการบริษัทได้รับทราบทุกไตรมาส ทั้งนี้ผลการติดตามความเสี่ยงจะถูกพิจารณาในระหว่างการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจของ เด็มโก้ ซึ่งมีการกำหนดระยะเวลาในการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน

หากเกิดกรณีเหตุการณ์ความเสี่ยงต้องติดตามให้ Risk Owner มารายงานรายละเอียด เหตุการณ์ ผลกระทบการจัดการแก้ไขเบื้องต้น เพื่อลดความเสียหายแนวทางป้องกันในอนาคต อย่างเร่งด่วนแนวทางในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติในการป้องกันการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน และสินบนของ เด็มโก้

อ้างอิง

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

คู่มือมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

ภาคผนวก ก.

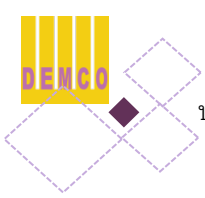
ตัวอย่างความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันและสินบน

1. การขอใบอนุญาต

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> ขั้นตอนการขอใบอนุญาต...(ระบุประเภทหรือชื่อของใบอนุญาต) มีความเสี่ยงที่จะต้องจ่ายสินบนให้แก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน...(ระบุชื่อหน่วยงานที่ออก ใบอนุญาต) เพื่อให้ออกใบอนุญาตอย่างรวดเร็ว 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับการขอใบอนุญาต เพื่อให้มั่นใจในความถูกต้องและครบถ้วน ของเอกสารและข้อมูลจำเป็นที่ต้องใช้ กำหนดให้มีการติดตามวันหมดอายุและจัดให้มีการ แจ้งเตือนเมื่อใบอนุญาตใกล้หมดอายุ

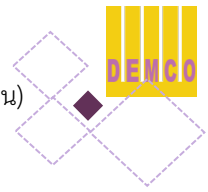
2. การให้หรือรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง การช่วยเหลือทางการเมือง และการประชาสัมพันธ์

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> การให้ของกำนัลแก่เจ้าหน้าที่รัฐเพื่อให้อำนวยความสะดวก เช่น เด็มโก้จ่ายสินบนให้กับเจ้าหน้าที่ศุลกากร เพื่อนำเข้าสินค้าต้องห้ามได้โดยไม่จำเป็นต้องมีเอกสารหลักฐานประกอบ การจ่ายสินบนแก่เจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อให้ทำหน้าที่ของตน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการให้และรับ ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง การช่วยเหลือทางการเมือง และการประชาสัมพันธ์ กำหนดให้หัวหน้างานสอบทานค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าเลี้ยงรับรอง ของพนักงาน รวมทั้ง พิจารณาความสมเหตุสมผลของค่าใช้จ่าย และลงนาม อนุมัติก่อนการเบิกจ่าย
<ul style="list-style-type: none"> การให้เงินบริจาคแก่องค์กรใด ๆ เพื่อหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจ หรือใช้การบริจาคเป็นช่องทางในการจ่ายสินบน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการสอบทานวัตถุประสงค์ของการบริจาค ความน่าเชื่อถือและประวัติขององค์กรที่รับบริจาค และ ต้องได้รับการอนุมัติก่อนการบริจาค
<ul style="list-style-type: none"> การให้เงินหรือสิ่งของโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การ สนับสนุน (Sponsor) หรือการประชาสัมพันธ์ แก่องค์กรอื่น อาจถูกใช้เป็นช่องทางในการจ่ายสินบนได้ 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการสอบทานหรือกลั่นกรองการให้เงิน หรือสิ่งของโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การสนับสนุน (Sponsor) หรือการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์ของการให้นั้นมี ความเหมาะสม โปร่งใส และได้รับการอนุมัติ ก่อนทุกครั้ง



3. การจัดซื้อ

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> คู่ค้าที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับพนักงานในเด็มโก้ได้รับงานโดยไม่ได้ผ่านขั้นตอนการคัดเลือกตามที่เด็มโก้กำหนดไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคัดเลือกคู่ค้า มีการประเมินจัดทำ List คู่ค้า
<ul style="list-style-type: none"> การจ่ายเงินค่าสินค้าหรือบริการให้กับคู่ค้าที่ไม่มีตัวตน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคัดเลือกคู่ค้า และการสร้างฐานข้อมูล กำหนดให้มีการสอบถามความมีตัวตนของคู่ค้า เช่น การให้คู่ค้านำส่งหลักฐานแสดงความมีตัวตน (หนังสือรับรองบริษัท และทะเบียนผู้ถือหุ้น เป็นต้น) กำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลคู่ค้าจากฐานข้อมูลภายนอกอื่น เช่น กระทรวงพาณิชย์
<ul style="list-style-type: none"> การซื้อสินค้าที่ไม่เกี่ยวข้องกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของเด็มโก้ หรือการจ่ายเงินค่าสินค้าหรือบริการมากเกินไปจนไม่เป็นจริง 	<ul style="list-style-type: none"> สอบถามการอนุมัติใบขอซื้อ สอบถามความถูกต้องตรงกันของเอกสารประกอบก่อนอนุมัติจ่ายเงิน เช่น ใบสั่งซื้อ ใบรับสินค้า และใบแจ้งหนี้
<ul style="list-style-type: none"> การซื้อสินค้ากับคู่ค้ารายเดียวแต่แยกใบสั่งซื้อเป็นหลายใบ (Split PO) เพื่อลดมูลค่าในใบสั่งซื้อให้อยู่ภายใต้ระดับอำนาจอนุมัติที่ต้องการเพื่อหลีกเลี่ยงการตรวจสอบตามอำนาจอนุมัติของเด็มโก้ 	<ul style="list-style-type: none"> สอบถามรายงานใบสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบหารายการที่ผิดปกติ
<ul style="list-style-type: none"> การซื้อสินค้าหรือบริการกับคู่ค้ารายเดียวอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลานาน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีขั้นตอนในการทบทวนและประเมินคู่ค้า อย่างสม่ำเสมอ
<ul style="list-style-type: none"> พนักงานคนเดียวทำหน้าที่ความรับผิดชอบหลายอย่างอาจเป็นช่องทางให้เกิดการทุจริตได้ เช่น การออกใบสั่งซื้อ การคัดเลือกคู่ค้า การรับของ การจ่ายเงิน และการบันทึกบัญชี 	<ul style="list-style-type: none"> ควรกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลในระบบให้เข้าถึงได้เฉพาะผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

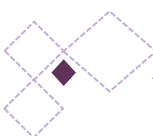


4. การใช้บริการตัวแทน นายหน้า หรือบุคคลที่สาม (Third Party)

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> • เด็มโก้อาจใช้ตัวแทน นายหน้า หรือบุคคลที่สามเพื่อเป็นตัวกลางในการจ่ายสินบน 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดให้มีการระบุความจำเป็นและเหตุผลของการจ้างตัวแทน นายหน้า หรือบุคคลที่สาม รวมทั้งบทบาทหน้าที่ เงื่อนไขการจ้าง และวิธีการชำระเงิน • สื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนให้คู่ค้าทราบ • กำหนดให้คู่ค้ำลงนามรับทราบและปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและสินบนของ เด็มโก้

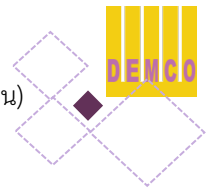
5. การขายและการตลาด

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> • การให้ของขวัญหรือเลี้ยงรับรองลูกค้า รวมถึงกิจกรรมทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ อาจถูกใช้เป็นช่องทางในการคอร์รัปชัน (จ่ายสินบน) เพื่อให้ลูกค้าเอื้อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ แก่ เด็มโก้ อย่างไม่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการให้และรับของขวัญ การเลี้ยงรับรอง การจัดกิจกรรมทางการตลาด การช่วยเหลือทางการเมือง และการประชาสัมพันธ์ • วิเคราะห์กำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการให้ของขวัญ การเลี้ยงรับรองลูกค้า กิจกรรมทางการตลาด
<ul style="list-style-type: none"> • การรายงานผลการดำเนินงาน (เช่น ยอดขาย) อาจมีการตกแต่งตัวเลข ยอดขายหรือแสดงข้อมูลผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นความจริง เพื่อให้ดูเหมือนว่าสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดให้มีการสอบทานความถูกต้องของข้อมูล มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้จัดทำกับผู้สอบทาน (Maker-Checker) มีการกระหนดยอดหรือวิเคราะห์แนวโน้ม ของข้อมูลว่ามีความผิดปกติหรือไม่ เช่น มีการวิเคราะห์สาเหตุ หากยอดขายในเดือนนี้เพิ่มขึ้นสูงมากอย่างมีนัยสำคัญ



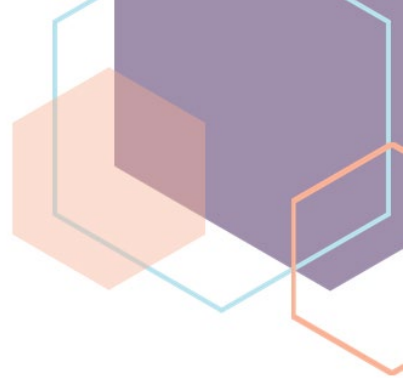
6. การเงิน

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> การเบิกค่าใช้จ่ายที่เป็นเท็จ หรือเบิกมากกว่าความเป็นจริง 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเบิกค่าใช้จ่ายรวมทั้งสื่อสารให้พนักงานรับทราบ สอบทานการเบิกค่าใช้จ่ายกับเอกสารประกอบรวมทั้งมีการลงนามอนุมัติตามวงเงินที่เดิมโก้กำหนดก่อน
<ul style="list-style-type: none"> มีการตัดจำหน่าย (Write-off) ลูกหนี้การค้าบ้อย หรือ มูลค่าการตัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตัดจำหน่ายลูกหนี้การค้า มีการพิจารณาอนุมัติการตัดจำหน่ายลูกหนี้การค้าตามวงเงินที่เดิมโก้กำหนด จัดทำรายงานวิเคราะห์เปรียบเทียบการตัดจำหน่ายลูกหนี้การค้าในแต่ละงวดเพื่อหาความผิดปกติ
<ul style="list-style-type: none"> การออกใบลดหนี้ที่เป็นเท็จ เพื่อปกปิดการตกแต่งรายได้ หรือเพื่อใช้เป็นรูปแบบหนึ่งของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกใบลดหนี้ สอบทานความสมเหตุสมผลของการออกใบลดหนี้ และต้องมีการลงนามอนุมัติ จัดทำรายงานการออกใบลดหนี้พร้อมทั้งระบุเหตุผลในการออกใบลดหนี้ และนำเสนอแก่ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
<ul style="list-style-type: none"> การปรับเปลี่ยนตัวเลขในรายงานทางการเงิน (ตกแต่งบัญชี) โดยแสดงข้อมูลที่เป็นเท็จเพื่อปกปิดสถานะทางการเงินที่แท้จริง เช่น แสดงมูลค่าสินทรัพย์ที่มากกว่าความเป็นจริง หรือแสดงมูลค่าหนี้สินที่ต่ำกว่าความเป็นจริง เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> จัดให้มีการสอบทานความถูกต้องของข้อมูล มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้จัดทำกับผู้สอบทาน (Maker-Checker) มีการกระทบบยอด หรือวิเคราะห์แนวโน้มของข้อมูลว่ามีความผิดปกติหรือไม่



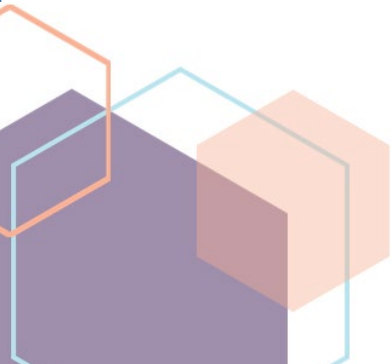
7. การสรรหาบุคลากร และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> การฝากบุคลากรเข้าทำงาน โดย แลกเปลี่ยนกับการเอื้อประโยชน์ในการ ดำเนินธุรกิจที่ไม่เหมาะสมแก่เดิมโก้ เช่น เจ้าหน้าที่ของรัฐฝากคนรู้จักเข้า ทำงานในเดิมโก้โดยบุคคลดังกล่าวไม่มี คุณสมบัติที่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> จัดให้มีกระบวนการสรรหาบุคลากรหรือขั้นตอน การรับบุคลากรเข้าทำงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยรวมถึงการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร การพิจารณาอนุมัติโดยกรรมการผู้จัดการในการ สรรหาบุคลากร
<ul style="list-style-type: none"> การรับพนักงานที่มีประวัติการกระทำ ความผิดเข้าทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบประวัติของพนักงานก่อนรับเข้าทำงาน
<ul style="list-style-type: none"> การจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ให้แก่พนักงานที่ไม่มีตัวตน หรือไม่ได้ ปฏิบัติงานจริง 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้พนักงานทุกคนนำส่งหลักฐานยืนยัน ตัวตนในขั้นตอนการรับเข้าทำงาน เช่น สำเนา บัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน เป็นต้น สอบทานหลักฐานการบันทึกเวลาทำงาน (Time Attendance) กับรายงานการจ่ายเงินเดือน สอบทานการกระทบยอดเงินเดือนและจำนวนคน เข้า-ออกเปรียบเทียบระหว่างเดือนปัจจุบันและ เดือนก่อนหน้า หัวหน้างานสุ่มตรวจสอบว่าพนักงานได้มา ปฏิบัติงานจริง



Growing together with proud and sustainability

"ก้าวไปด้วยกันอย่างภาคภูมิใจ และยั่งยืน"



บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)

59 หมู่ที่ 1 ตำบลสวนพริกไทย อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000

โทรศัพท์ 02-959-5811 โทรสาร 02-959-5811

WWW.DEMCO.CO.TH