



นโยบายการควบคุมภายใน

ของ

บริษัท เต็มโก้ จำกัด (มหาชน)



นโยบายการควบคุมภายใน

1. หลักการและเหตุผล

บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบการควบคุมภายใน ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนั้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน คณะกรรมการบริษัท จึงได้กำหนดนโยบายการควบคุมภายในขึ้น โดยมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ กำกับดูแลและสอบทานระบบควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการปฏิบัติงานของบริษัทมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รายงานการเงินและรายงานการดำเนินงานมีความเชื่อถือได้ มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

2. คำนิยาม

บริษัท	หมายถึง บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
คณะกรรมการ	หมายถึง กรรมการบริษัท รวมถึงกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย บริษัท เด็มโก้ จำกัด (มหาชน)
ผู้บริหาร	หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้จัดการขึ้นไป (ตั้งแต่ AVP ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการหน่วยงานขึ้นไป)
การควบคุมภายใน	หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการบริษัท ฝ่ายบริหารและพนักงานทุกระดับในองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท รายงานทางการเงินมีความน่าเชื่อถือและมีการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ

3. โครงสร้างการกำกับดูแลตามระบบควบคุมภายใน

บริษัทกำหนดโครงสร้างตามหลัก 3 Lines of Defense ซึ่งกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อให้เกิด Check & Balance ตามกรอบการกำกับและควบคุมภายใน โดยแบ่งหน่วยงานออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. First Line of Defense (1st) คือ หน่วยงานผู้ปฏิบัติงาน ทำหน้าที่กำกับดูแลงานของตนเองให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ / ระบบที่กำหนดไว้ โดยมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และรายงานผลการปฏิบัติงาน

2. Second Line of Defense (2nd) คือ หน่วยงานซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบาย กฎเกณฑ์และมาตรฐาน รวมถึงดูแลการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ทักษะสำคัญที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และสื่อสารที่เกี่ยวกับนโยบายกฎเกณฑ์ และมาตรฐานตามที่กำหนด หรือที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับ เด็มโก้ คือ สายงานกลยุทธ์องค์กร สายงานบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
3. Third Line of Defense (3rd) หรือ Internal Audit สำหรับ เด็มโก้ คือ สำนักงานตรวจสอบ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ มีสายการรายงานตรงไปยังคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และรายงานด้านการบริหารไปยังประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) โดยสำนักงานตรวจสอบ มีหน้าที่สอบทานกระบวนการทำงานต่าง ๆ ทั้งในระดับ 1st และ 2nd ว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพียงพอ

4. ความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในของส่วนงานต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการควบคุม มีการกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรม

พนักงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่บริษัทกำหนดขึ้น รวมถึงรายงานปัญหาจากการปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง แก้ไขและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

หน่วยงานตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่สอบทานหรือประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ ซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทมีการควบคุมภายในที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. มาตรฐานการควบคุมภายใน

เพื่อให้การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในครอบคลุมทุกด้าน บริษัทได้ดำเนินการตามแนวปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) – Internal Control Integrated Framework ทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

- 1.1 องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม ผู้บริหารทุกคนของบริษัท บริหารงานตามนโยบาย ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายต่าง ๆ ที่บริษัทกำหนด ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และยึดมั่นตามแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของบริษัท และคู่มือปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการสื่อสารภายในอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ให้บุคลากรรับทราบและปฏิบัติ

- 1.2 คณะกรรมการบริษัทมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ และทำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนาการดำเนินงานด้านการควบคุมภายใน บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท ได้ถูกกำหนดให้มีความเป็นอิสระแยกจากฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะกรรมการลงทุน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความยั่งยืน เพื่อช่วยทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการในการกำกับ/ดูแลและติดตาม การบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้
 - 1.3 คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ จัดให้มีโครงสร้างสายการรายงาน การกำหนดอำนาจในการสั่งการและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ บริษัทมีการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างในการบริหารงาน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ การดำเนินกิจการภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง และการขยายตัวของธุรกิจ
 - 1.4 มีความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยจัดให้มีแผนการฝึกอบรมรายปีและแผนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ในภารกิจและความรับผิดชอบหลักหรือในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้มีการพัฒนาทั้งทางด้าน Hard Skill และ Soft Skill วางแผนและเตรียมสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อรักษาความต่อเนื่องและความสามารถของบุคลากรในตำแหน่งที่มีนัยสำคัญขององค์กร รวมทั้งกำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อมุ่งใจและรักษาบุคลากร
 - 1.5 องค์กรกำหนดให้บุคลากรทุกตำแหน่งมีหน้าที่และรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ บริษัทได้กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงาน การแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติ การมอบหมายบุคลากรในการปฏิบัติงานที่สำคัญตามหลักการว่าด้วยการถ่วงดุล (Check and Balance) เพื่อให้บุคลากรทุกตำแหน่งได้เข้าใจบทบาทหน้าที่และมีส่วนรับผิดชอบต่อระบบการควบคุมภายใน
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
 - 2.1 องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุ และประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บริษัทได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร และให้มีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับ รวมถึงความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัท
 - 2.2 ระบุ วิเคราะห์ความเสี่ยงและวิธีจัดการความเสี่ยง ทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุม บริษัทระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง และบริหารจัดการความ

เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากลักษณะงานหรือกิจกรรมที่อาจเกิดความผิดพลาด เสียหาย ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในสามารถควบคุมจุดอ่อนที่มีความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตามแนวทางปฏิบัติที่ดี

2.3 พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริตในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บริษัทกำหนดจุดควบคุมในกิจกรรมที่มีปัจจัยเสี่ยง เพื่อระบุมาตรการป้องกันจุดอ่อนของกระบวนการทำงาน หรือประเด็นที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงด้านทุจริต และผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งการค้นหาสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการทำงาน

2.4 ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน โดยกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร และเกณฑ์พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสเกิด/ความถี่และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารพิจารณาความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูงและสูงมาก โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อจัดการหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีความเหมาะสม

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

3.1 มีมาตรการหรือกิจกรรมควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กำหนดให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนการจัดการกับความเสียหาย(Action Plan) ของกิจกรรมที่มีการประเมินว่ามีความเสี่ยงในทุกระดับความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานด้วยการออกแบบกิจกรรมการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยง

3.2 เลือกและพัฒนากิจกรรมควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี บริษัทได้นำระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านการรักษาความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดให้มีแผนป้องกันและลดความเสียหายของระบบงานหลัก โดยมีการบำรุงรักษาเชิงป้องกันตามระยะเวลาที่กำหนด การทดสอบความพร้อมใช้งานระบบระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์หลักกับศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง และการเตรียมความพร้อมให้รองรับภัยคุกคามด้าน Cyber Attack

3.3 จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อนำนโยบายที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติได้ กิจกรรมการควบคุมกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของบริษัท ผ่านนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ โดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมรับทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมที่องค์กรกำหนด มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- 4.1 มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดไว้ บริษัทกำหนดกรอบในการกำกับดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบสารสนเทศและสนับสนุนให้การดำเนินงานในกระบวนการต่างๆ มีการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน และสามารถรายงานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา
- 4.2 การสื่อสารข้อมูลภายใน ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถปฏิบัติได้ตามที่วางไว้ บริษัทสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลและสามารถบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกันให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีการสื่อสารจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน ผ่านสื่อต่างๆ ที่หลากหลายตามความเหมาะสม
- 4.3 มีการสื่อสารกับหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกเกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อ การควบคุมภายใน บริษัทสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพด้วยช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมายที่ประกอบด้วยลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน หน่วยงานกำกับดูแล ชุมชน และสังคม

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

- 5.1 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม บริษัทกำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระภายในบริษัท ทำหน้าที่สอบทาน ตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่วางไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการป้องกันความเสี่ยงอย่างครบถ้วนตามกระบวนการควบคุมภายในซึ่งจะมีการรายงานผลการสอบทานและตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
- 5.2 ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลา และเหมาะสมต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตามความเหมาะสม บริษัทกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงาน และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้และมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอย่างเหมาะสม โดยคณะกรรมการและผู้บริหารติดตามให้มีการรายงานผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

นโยบายนี้ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2567 และได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567