

The Audit Committee's Role in Compliance and Ethical Culture Oversight

นางสาวศิริพร วงศ์ทิพย์
Ms. Siriporn Wongkeaw
Senior CG Analyst - Research & Policy Department
Thai IOD

ปัจจุบันกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจได้ถูกปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งตามหลัก Fiduciary Duty หนึ่งในของกรรมการ คือ Duty of Obedience ระบุไว้ว่า กรรมการมีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจการให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติ คณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น คณะกรรมการจึงต้องให้ความสำคัญกับการศึกษา ทำความเข้าใจกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และกำกับดูแลให้มีระบบในการสอดส่องดูแลเรื่องนี้โดยเฉพาะ โดยคณะกรรมการจะมีการมอบหมายงานด้านนี้ให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อช่วยปฏิบัติหน้าที่ในเบื้องต้นก่อนเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการต่อไป

IOD เห็นว่า เพื่อเป็นการส่งเสริมให้คณะกรรมการตรวจสอบเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ และเพื่อเปิดโอกาส

ให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริงในเรื่องดังกล่าว เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2560 IOD จึงได้จัดการประชุม Audit Committee Forum ขึ้นภายใต้หัวข้อ "The Audit Committee's Role in Compliance and Ethical Culture Oversight"

ก่อนเข้าสู่ช่วงการอภิปรายคณะกรรมการตรวจสอบที่เข้าร่วมงานได้รับฟังการบรรยายที่น่าสนใจจาก คุณวารุณี ปริรัตนนท์ ซึ่งดำรงตำแหน่งหุ้นส่วน-ที่ปรึกษาการกำกับดูแลกิจการการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในจากบริษัทไพร์ชวอเตอร์ เฮาส์คูเปอร์ส์เอบีเอเอส จำกัด ในหัวข้อ "Audit Committee Guide for Compliance and Ethical Culture Oversight" โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. องค์กรที่มี Compliance ที่ดี ควรประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1. ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำและ

สามารถชี้นำความสำคัญของ Compliance ได้ อย่างชัดเจน (Tone at the top) 2. การมีวัฒนธรรมองค์กรและความมุ่งมั่นที่ให้ความสำคัญในเรื่องการนำกฎระเบียบหรือจรรยาบรรณไปใช้ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแล ควรต้องพิจารณาทั้ง 2 ส่วน โดยจะประเมินถึงความคิด ความเชื่อทัศนคติของผู้บริหาร (Tone at the top) แล้วสื่อออกมาเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบอาจจะพิจารณาจากการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้คุณค่าต่อคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบ มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรกับ Compliance ควรไปในทิศทางเดียวกัน

2. คณะกรรมการควรดูแลให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของบริษัท เนื่องจาก Compliance เป็นความเสี่ยงอย่างหนึ่ง เพราะหากปฏิบัติไม่ดีจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร ดังนั้น Compliance จึงเป็นเครื่องมือในเชิงรุกของกรรมการ

และผู้บริหาร ที่จะป้องกัน Crisis จากการเสียชื่อเสียง โดยคณะกรรมการต้องรู้ว่าความเสี่ยงอยู่ตรงไหน และพร้อมที่จะเข้าไปแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นการปฏิบัติไม่ถูกต้องเพื่อป้องกันความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง

3. Compliance Framework แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. Business Strategy อยู่ในระดับคณะกรรมการ และ CEO ซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรต้องมาจาก Tone at the top โดยกฎบัตรของกรรมการควรมีการระบุถึงหน้าที่ในการกำกับดูแลเรื่องวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน มีการกำหนดเรื่อง Compliance และ Ethics เป็นวาระการประชุมของคณะกรรมการ มีการสื่อสารโดยมุ่งเน้นให้เห็นว่า Compliance และ Ethics เป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องการให้ทุกคนปฏิบัติอย่างจริงจัง
2. Business Management อยู่ในระดับผู้บริหาร ซึ่งต้องรู้ว่ามีนโยบายและกระบวนการในการปฏิบัติคืออะไร มีการอบรม สื่อสาร ติดตาม และวิเคราะห์ในเรื่อง Compliance และ Ethics รวมถึงนโยบายการทุจริตคอร์รัปชันด้วย
3. Business Oversight การรายงานและตรวจสอบเรื่องต่างๆที่เกิดขึ้น โดยได้รับข้อมูลจากฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบริหารความเสี่ยง เป็นต้น ทั้งนี้อาจมีการทำ employee survey เพื่อเป็นการตรวจสอบและสอบถามความเห็นของพนักงานอีกทางหนึ่ง

4. คำถามที่คณะกรรมการควรถามเกี่ยวกับเรื่อง Compliance ภายในองค์กร มีดังนี้

- ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้หรือไม่
- ผู้บริหารระดับสูงมีความรับผิดชอบในเรื่องนี้หรือไม่
- มีการประเมินความเสี่ยงหรือไม่
- โครงสร้างองค์กรสนับสนุนการทำหน้าที่ด้าน Compliance ชัดเจนหรือไม่
- คณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลด้านนี้ชัดเจนหรือไม่

PwC compliance and ethics framework



Source: PwC State of Compliance Study 2016

5. คำถามสำหรับกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่อง Compliance มีดังนี้

- ฝ่ายตรวจสอบภายในมี value เพียงพอกับองค์กรหรือไม่
- ฝ่ายตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระเพียงพอหรือไม่
- ฝ่ายตรวจสอบภายในมีกฎบัตรที่ระบุหน้าที่ชัดเจนหรือไม่
- มีการลงทุนในการสร้างและพัฒนาความรู้ความสามารถของฝ่ายตรวจสอบภายในเพียงพอหรือไม่
- ฝ่ายบุคคล ฝ่ายตรวจสอบภายใน และฝ่าย Compliance สามารถทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้หรือไม่

สำหรับช่วงของการอภิปราย ในหัวข้อ “The Audit Committee’s Role in Compliance and Ethical Culture Oversight” คณะผู้อภิปรายซึ่งประกอบด้วย 1. คุณพจนีย์ ธนวานิช ประธานกรรมการตรวจสอบ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) 2. คุณระพีพร ศรีมงคล ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท อินโดรามา เวนเจอร์ส จำกัด (มหาชน) และ 3. ผศ.ดร. อนุสรณ์ ธรรมใจ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท ทวี จำกัด (มหาชน) และ อดีตประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และ ดำเนินการอภิปรายโดย ดร. นฤมล สิงหเสนี กรรมการผู้จัดการ บริษัท เมจิก ทรี จำกัด ได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์จริงและให้ข้อเสนอแนะที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ประสบการณ์ในการทำหน้าที่กรรมการตรวจสอบที่มีต่อการกำกับดูแลด้าน Compliance และ Ethics

คุณพจนีย์ ธนวานิช ได้เล่าถึงประสบการณ์ในการเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ว่า ธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงินนั้น อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย รวมถึงปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ธนาคารจึงจำเป็นต้องมีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยมีฝ่าย Compliance ทำหน้าที่กำกับดูแลด้าน Compliance และ Ethics โดยตรง และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงฝ่ายตรวจสอบภายในที่ช่วยในเรื่องการสอบทานการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ซึ่งหากคณะกรรมการตรวจสอบมีการตรวจพบ หรือสงสัยว่าอาจจะมีทุจริต การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือมีเหตุที่ทำให้เห็นว่าระบบควบคุมภายในไม่ดีพอ จะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบทันที เพื่อให้กรรมการหรือฝ่ายบริหารแก้ไขตามที่ได้กำหนดไว้ นอกเหนือจากการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ แล้ว ธนาคารยังมีวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อจรรยาบรรณของธุรกิจ โดยมี Core value ขององค์กรในเรื่อง



Ms. Varunee Pridanonda

ของความซื่อสัตย์และการปฏิบัติให้ถูกต้อง รวมถึงการปฏิบัติในเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันด้วย โดยจัดให้มีการอบรมพนักงานในทุกระดับ ซึ่งจะนำมาใช้ตั้งแต่การรับพนักงาน การประเมิน KPI ประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

คุณระเชียร ศรีมงคล ในฐานะประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท อินโดรามา เวนเจอร์ส จำกัด (มหาชน) มองว่า บริษัทเป็นบริษัททางด้านปิโตรเคมีซึ่งมีบริษัทอยู่ทั่วโลก จึงค่อนข้างมีความซับซ้อน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะพิจารณาเรื่อง Compliance และ Ethics รวมถึงเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบของ Compliance โดยสื่อสารผ่านคณะกรรมการสรรหา พิจารณาคำตอบแทนและกำกับดูแลกิจการของบริษัทเพื่อประสานไปยังฝ่ายบุคคลและสื่อสารไปยังพนักงานของบริษัท ในขณะที่เดียวกันบริษัทยังมีคณะกรรมการด้านความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ดูแลในเรื่องความเสี่ยงขององค์กร

ผศ.ดร. อนุสรณ์ ธรรมใจ ได้เล่าถึงประสบการณ์ที่เคยเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มองว่า บางจากเป็นบริษัทที่มีวัฒนธรรมของคนทำงานที่ดีมาก จึงทำให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ง่าย ในส่วนการเป็นประธานกรรมการตรวจสอบของบริษัท ข ทีวี จำกัด (มหาชน) ซึ่ง

เป็นบริษัท MAI และเป็นธุรกิจครอบครัว ไม่มีความซับซ้อนมาก จึงมีการตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ บริหารความเสี่ยง สรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เข้ามาช่วยพิจารณาในเรื่องการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ

2. สัญญาเตือนภัยสำหรับการกำกับดูแลด้าน Compliance และ Ethics ที่คณะกรรมการตรวจสอบควรให้ความสำคัญ

คุณพจนีย์ ธนวานิช มองว่า สัญญาเตือนภัยที่ชัดเจน คือเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบเป็นช่องทางหนึ่งที่จะรับเรื่องร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด รวมทั้งรายงานในเรื่องของการทุจริตคอร์รัปชันต่างๆ ซึ่งหากเกิดการทุจริตคอร์รัปชันจากผู้บริหารแล้วนั้นจะเป็นสัญญาณที่ไม่ดี จำเป็นที่จะต้องมี Check and Balance ที่ดี รวมถึงการลงโทษทางวินัยด้วย ทั้งนี้ Tone at the top เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ซึ่งธนาคารจะมีการทำ Employee Survey โดยจะให้พนักงานประเมินผู้บริหาร รวมถึง CEO ด้วย ซึ่งคะแนนที่ได้นั้นจะสะท้อนให้เห็นด้านต่างๆออกมา ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบต้องดูว่าผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในเรื่องของ Compliance และ Ethics มากน้อยเพียงใด มีการ take action เร็วเพียงใด มีการลงโทษอย่างไร ซึ่งเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบที่ต้องสอบถามและติดตาม

คุณระเชียร ศรีมงคล มองว่า การที่บริษัทมีสาขาอยู่ทั่วโลก คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้วางระบบการตรวจสอบของทุกบริษัท และให้ความสำคัญเรื่องความตรงต่อเวลาในการรายงานข้อมูล หากส่งรายงานไม่ตรงเวลาจะมีการเตือน โดยคณะกรรมการตรวจสอบสามารถที่จะเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามาสอบถามได้ ทั้งนี้ในกิจการที่บริษัทเข้าไปซื้อใหม่ ในช่วงแรกจะส่งทีมตรวจสอบเข้าไปดูทั้งหมด หากมีอะไรเกิดขึ้นต้องแน่ใจว่ากรรมการตรวจสอบได้รับข้อมูลเร็ว มีช่องทางให้ร้องเรียน แจ้งเบาะแส และคุ้มครองผู้ร้องเรียน ส่วนในเรื่องของการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เช่น การให้/รับของขวัญ ควรมีการออกกฎระเบียบในการปฏิบัติขึ้นมาอย่างชัดเจน

ผศ.ดร. อนุสรณ์ ธรรมใจ มองว่า สัญญาเตือนภัยในการกำกับดูแลด้าน Compliance และ Ethics ต้องอาศัยการตรวจสอบและประสบการณ์ของคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้เมื่ออยู่ในการประชุมคณะกรรมการ แล้วมีวาระที่ไม่ถูกจริยธรรม กรรมการต้องกล้าท้วง กล้าพูด ไม่ควรเกรงใจกัน

3. ปัจจัยหรือเครื่องมือในการสนับสนุนงานของคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อการกำกับดูแลด้าน Compliance และ Ethics

คุณระเชียร ศรีมงคล มองว่า บริษัทที่ให้ความสำคัญในเรื่องของ Sustainability จะมององค์กรในระยะยาว คำนึงถึงชื่อเสียงองค์กร จะมี Value มากกว่า และมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริตคอร์รัปชันน้อยกว่าบริษัทที่ไม่ให้ความสำคัญ ทั้งนี้ในส่วนของการทำงานนั้น คณะกรรมการตรวจสอบควรเป็นเสาหลักให้เกิดความเชื่อใจกับพนักงาน สามารถปรึกษาได้หรือช่วยแก้ไขปัญหาให้ได้

ผศ.ดร. อนุสรณ์ ธรรมใจ มองว่า คณะกรรมการตรวจสอบควรเลือกทำงานกับองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน มี integrity เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการเตือน และเสนอความคิดเห็นได้

คุณพจนีย์ ธนวานิช มองว่า ภาพรวมองค์กรควรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในทุกระดับตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งทุกคนต้องตระหนักในเรื่องนี้ ควรมีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีการตรวจสอบถ่วงดุล การบริหารความเสี่ยง มาตรการที่จะทำโทษผู้ที่ทำผิด มีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนเรื่องต่างๆ เพื่อให้ความเป็นธรรมในกรณีที่เกิดปัญหา สำหรับผู้ตรวจสอบภายในควรมีการพัฒนาความรู้ทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือที่ดีในการวิเคราะห์ตรวจสอบ และนำข้อมูลมาสู่คณะกรรมการตรวจสอบ โดยผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความเป็นอิสระเพียงพอด้วย ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบต้องมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนจรรยาบรรณธุรกิจ และกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบในทุกปี



Dr. Narumol Sinhaseni, Mr. Rathian Srimongkol, Ms. Potjanee Thanavaranit, Asst.Prof.Dr. Anusorn Tamajai

Corporate and business law and regulation nowadays have been amended following changing business atmosphere. Following the principle of Fiduciary Duty, one of the directors' responsibilities is the Duty of Obedience stating that the directors have duty to oversee and ensure business operation according to law and regulation, board resolutions and resolution of stakeholders' meeting. Hence, the directors will have to study changing law and regulations and ensure that monitoring system is available. Directors will assign audit committee to work on their behalf in order to preliminarily screen the work prior to forwarding findings to the directors for consideration.

To encourage audit committee to prioritise duty implementation and to create a platform for knowledge sharing and learning experience, IOD recently held a conference "Audit Committee Forum on 5 October 2017 based on the theme: "The Audit Committee's Role in Compliance and Ethical Culture Oversight".

Prior to a seminar session, members of audit committees listened to Ms. Varunee Pridanonda, Partner and Consultant - Governance, Risk, Compliance and Internal Audit Services at PricewaterhouseCoopers

ABAS Ltd. on the topic "Audit Committee Guide for Compliance and Ethical Culture Oversight". Here are some of the key factors are:

1. Good Corporate Compliance should comprise of

1) Leadership with capability to clearly guide the importance of compliance (Tone at the top) 2) Corporate culture and determination to put in practice regulations and ethics. Audit committee should consider these two elements reflected from executive's policy on giving priority and value to suggestions given by audit committee he executives and reflect into corporate culture.

2. Directors should establish a link between risk assessment and corporate strategy

The thing is compliance is one of the risks. Lacking proper practice will affect corporate credibility. Compliance is a proactive tool for directors and executives to prevent a crisis of losing credibility and to equip the directors with readiness to solve problems and prevent any damage that could occur.

3. Compliance Framework can be categorised into the following three levels:

1. Business Strategy in the level of directors and CEO. Corporate strategy must come from 'Tone at the Top'. Following the charter, duties of the directors should

include corporate culture. Compliance and Ethics should be clearly stated in the agency so everyone can actively follow.

2. Business Management is at the level of executives who should be aware of policy and operational process. Training on communication, monitoring and analysis on compliance and ethics and policy on anti-corruption.
3. Business Oversight: audit report and probe based on information from various sources for example audit department, human resources department, risk management department. Employee survey may also be undertaken to check employee's feedback.

4. Here are samples of questions relating to corporate compliance that directors should ask are as follows:

- Does the top executive communicate and give importance to corporate compliance?
- Is the top executive responsible for corporate compliance? Is there any risk assessment?
- Does corporate structure clearly support compliance operation?
- Does audit committee have any clear role in operation?

5. Question relating to compliance for audit



committee to consider:

- Does the audit committee have sufficient value to the corporate?
- Does the audit committee have sufficient freedom?
- Does the audit committee have a charter that clearly states the committee's duties?
- Is there any sufficient investment in capacity building of audit committee?
- Can human resource department, internal audit department and compliance department work harmoniously and share information?

For a session on the topic "The Audit Committee's Role in Compliance and Ethical Culture Oversight", panelists included Ms.Potjaneer Thanavarant, chairperson of audit committee at Bank of Ayudhya Public Company Limited, Mr. Rathian Srimongkol, Chairman of the Audit Committee, Indorama Ventures Public Company Limited, Asst. Prof. Dr. Anusorn Tamajai, chairman of the audit committee Cho Tawee Public Company Limited and former audit committee chairman of Bangchak Corporation Public Company Limited. The session was moderated by Dr. Narumol Sinhaseni, founder of Magic Three Company Limited. Following are some

of interesting suggestions shared during the session.

1. Experience on compliance and ethics among audit committee experience

Ms. Potjaneer Thanavarant shared her experience as chairperson of the audit committee at Bank of Ayudhya Public Company Limited that banking institution is under the Bank of Thailand supervision. Compliance and ethics department has a role in directly overseeing and reporting to the audit committee and internal audit department to help review internal audit, risk assessment and conflict of interests. Any unusual action which could lead to any fraud, law violation or insufficient internal control should be reported to the directors immediately in order to find a solution. Apart from law and regulation, each bank still has a corporate culture that gives importance to business ethics and corporate core value of sincerity and action against corruption. Staff at all levels should be able to attend training on recruitment and annual KPI assessment following corporate culture

Mr.RathianSrimongkol, chairman of the audit committee at Indorama Ventures Public

Company Limited, said structure of the petrochemical company was. complicated. Hence the audit committee have to consider not only compliance and ethics but also anti-corruption and compliance regulation through communication with selection committee, remuneration consideration and corporate operation to coordinate with human resource and communicate to company staff. Meanwhile directors overseeing sustainability and risk assessment will take care of corporate risk.

Asst.Prof.Dr. Anusorn Tamajai shared his experience as chariman of the audit committee at Bangchak Corporation Public Company Limited and commended its corporate culture, particularly transparency. MAI-listed Cho Tawee Public Company Limited is a family business and that it's not much complicated. Corporate operation, risk assessment, selection and remuneration committee is set up to oversee related regulations.

2. Warning sign of compliance and ethics operation that audit committee should give priorities

Ms.Potjaneer Thanavarant said corruption would be an obvious sign. Audit committee

is seen as a channel for filing complaints from all stakeholders apart from available corruption reports. Corruption cases by executives are seen as negative signs. Availability of check and balance is crucial and so is punishment. Tone at the top is an ultimatum. Employee survey among staff and CEO will be undertaken at the bank. Rating will reflect feedback on each part. The audit committee will have to check to what extent top executive give priorities to compliance and ethics, take action on the matter and how punishment will be made. The audit committee also has duties to investigate and monitor.

Mr. Rathian Srimongkol said companies having branches all over the world should be equipped with auditing system and punctuality in report submission. Reminding system will be activated when report is not submitted on time. The audit committee can call related parties to ask questions. For business that is newly taken over, the audit committee will check all departments

in case there's any unusual issue, so receive immediate information will be received. A channel for corruption complaints should also be available.

Asst.Prof.Dr. Anusorn Tamajai viewed audit committee on compliance and ethics ability to check and balance depends of the committee experience. If there's any unethical issue in each agenda, committee must dare ask question and speak up.

3. Compliance and ethics factors and mechanism that support audit committee on compliance and ethics

Mr. Rathian Srimongkol believes that any corporate that gives priorities to sustainability will look at the corporate in the long term and think less about company image than corporate value and corruption. The audit committee should be a foundation for creating trust and credibility among employees and providing solutions to any corporate issue that may occur.



Asst.Prof.Dr.Anusorn Tamajai said the audit committee should select to work with a corporate that gives priority to sustainability so that the committee can maintain integrity and continue warning and giving suggestions.

Ms. Potjane said corporate governance should be prioritised at all levels from directors, executives and staff. Everyone should be aware of corporate governane. Internal control, check and balance, and risk management should also be available. Investigative panel should be appointed to probe on each case prior to finalising punishment. Internal auditor should be equipped with domestic and international knowledge seen as a tool to analyse and bring information to audit committee. The audit committee should have freedom to continuously check and balance, review on business ethics and charter of audit committee every year.

