



10. การควบคุมภายใน

10.1 การประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในโดยคณะกรรมการบริษัท

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2556 เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2556 โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการได้ประเมินระบบควบคุมภายใน โดยการซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัท ทั้ง 5 ส่วน คือ

- 1) องค์กรและสภาพแวดล้อม
- 2) การบริหารความเสี่ยง
- 3) การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร
- 4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล
- 5) ระบบการติดตาม

ภายหลังจากการประเมินแล้ว คณะกรรมการมีความเห็นว่า บริษัทมีระบบควบคุมภายในในเรื่องการทำธุรกรรมกับ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าวอย่างเพียงพอแล้ว และมีระบบควบคุมภายในในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ส่วน ที่มีความเหมาะสมและเพียงพอในการที่จะป้องกันทรัพย์สินอันเกิดจากการที่ผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีความอิสระในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน นอกจากนี้บริษัท ยังมีระบบการจัดเก็บเอกสารสำคัญที่ทำให้กรรมการ ผู้สอบบัญชี และผู้มีอำนาจตามกฎหมายสามารถตรวจสอบได้ภายในระยะเวลาอันควร

10.2 การดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในของบริษัท

บริษัทให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายในที่ดีและเพียงพอ เนื่องจากจะช่วยให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทได้มีการจัดทำนโยบาย ระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงานสำคัญ รวมทั้งมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่การดำเนินงานตามหลักการการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance)

ในเดือนมีนาคม 2554 บริษัทได้ว่าจ้างผู้ตรวจสอบภายในจากหน่วยงานภายนอก คือ บริษัท เอ.เอ.ซี ออดิทคอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ตรวจสอบภายในให้กับบริษัทจดทะเบียนหลายแห่ง ให้ดำเนินการตรวจสอบระบบควบคุมภายในของบริษัท และรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้อสังเกต ความเห็น และข้อเสนอแนะที่ตรวจพบ โดยรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และสำเนารายงานต่อผู้บริหาร ซึ่งที่ผ่านมา ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ และบริษัทได้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในมาโดยตลอด



10.3 ข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายใน

ในช่วงปี 2554-2555 บริษัท เอ.เอ.ซี ออติคคอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ทำการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัท และนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งวางแผนการตรวจสอบภายในโดยพิจารณาเข้าตรวจสอบตามลำดับผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้ ในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ตรวจสอบภายในได้เข้าทำการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในจำนวน 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) กระบวนการขายและรับชำระ 2) กระบวนการจัดซื้อและจ่ายชำระ 3) กระบวนการผลิต และ 4) ซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร โดยการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์ เปรียบเทียบข้อมูลและสอบทานขั้นตอนการปฏิบัติงาน และตรวจสอบข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องที่ทำกรตรวจสอบ หลังจากนั้น ได้มีการสรุปประเด็นที่พบจากการตรวจสอบและหารือร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ของบริษัท เพื่อพิจารณาปัญหาและวิธีการปรับปรุงแก้ไขจนได้ข้อสรุปซึ่งเห็นชอบร่วมกัน ทั้งนี้ ข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายใน การดำเนินการของบริษัท และสรุปผลการติดตาม เป็นดังนี้

ข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายใน	การดำเนินการของบริษัท
การขายและการรับชำระ	
บริษัทจัดทำพยากรณ์ยอดขายรายปี โดยอ้างอิงจากปริมาณการซื้อที่ระบุในสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์	จัดทำพยากรณ์ยอดขาย โดยอ้างอิงถึงปริมาณจากสัญญาซื้อขายและปริมาณที่คาดว่าจะขายได้เพิ่ม
การกำหนดราคาขายของลูกค้าบางราย ไม่ได้มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งไม่มีการสอบทานและอนุมัติจากผู้มีอำนาจของแผนก	มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดราคาขายและกำหนดขอบเขตของราคาต่ำสุดที่เป็นไปได้ รวมทั้งจัดให้มีการสอบทานและอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติของแผนก
ไม่มีการกำหนดวงเงินเครดิตของลูกค้าแต่ละรายและไม่ได้มีการติดตามใบคำสั่งซื้อที่เป็นลายลักษณ์อักษรจากลูกค้าให้ครบทุกราย	มีการกำหนดระเบียบการอนุมัติสินเชื่อ รวมทั้งมีการทบทวนสินเชื่อให้กับลูกค้า และมีหลักฐานคำสั่งซื้อที่เป็นลายลักษณ์อักษรจากลูกค้าก่อนที่จะมีการขาย
รายงานการนำสินค้าออกนอกบริษัทกับรายงานภาษีขายบันทึกปริมาณไม่ตรงกัน	ได้มีการจัดทำรายงานการส่งออกตามบัตรรับและส่งให้ฝ่ายบัญชีทำการตรวจสอบข้อมูลและกระทบยอดผลต่างระหว่างแผนกเป็นประจำทุกวัน
การจัดเตรียมสินค้าและรายงานการส่งจ่ายสินค้ามีข้อมูลไม่สอดคล้องกัน	บริษัทมีการดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงในด้านการจัดส่งสินค้า โดยได้มีการวางเป้าหมายให้แผนกที่เกี่ยวข้องดำเนินการ โดยข้อมูลที่แตกต่างต้องไม่เกิน 10% ของจำนวนที่จัดส่งทั้งปี และจะมีการประเมินทุก 6 เดือน
ปริมาณสินค้าคงเหลือที่บันทึกโดยแผนกคลังสินค้าและแผนกบัญชีมีปริมาณที่แตกต่างกัน เนื่องจากอ้างอิงปริมาณสินค้าที่ขายจากเอกสารคนละชุดกัน	บริษัททำการกระทบยอดผลต่างของรายงานของทั้งสองแผนกนั้นพบว่าผลต่างที่เกิดขึ้นไม่เป็นสาระสำคัญ
การจัดซื้อและการจ่ายชำระ	
แผนการสั่งซื้อวัตถุดิบจัดทำขึ้นโดยอ้างอิงจากแผนการผลิตเต็มกำลังการผลิต และไม่ได้คำนึงถึงปริมาณวัตถุดิบคงคลัง	บริษัทได้จัดทำแผนการสั่งซื้อ โดยคำนึงถึงแผนการผลิตที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความต้องการวัตถุดิบในแต่ละเดือน และมีการพิจารณารายงานวัตถุดิบคงคลังของบริษัทที่เหลืออยู่
บริษัทไม่มีการกำหนดนโยบายการจัดซื้อ ระเบียบกำหนดวิธีการปฏิบัติการจัดซื้อที่ชัดเจนและเหมาะสม	บริษัทมีการจัดทำนโยบาย ระเบียบ คู่มือกำหนดวิธีการจัดซื้อ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการแบ่งแยกหน้าที่และมีการมอบหมายอำนาจอนุมัติสั่งซื้อ และมีการจัดทำเอกสารเป็นหลักฐานการจัดซื้อ
บริษัทส่งแผนการเรียกเข้าวัตถุดิบให้ผู้ขายเพื่อเป็นการแจ้งปริมาณการสั่งซื้อ จากนั้นจึงจัดทำใบสั่งซื้อภายหลังจากที่ได้มีการรับวัตถุดิบแล้ว	บริษัทมีการจัดทำใบสั่งซื้อและส่งให้ผู้ขายเพื่อยืนยันปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบก่อนที่มีการซื้อของ โดยปริมาณที่ระบุในใบสั่งซื้อจะสอดคล้องกับปริมาณการสั่งซื้อที่ได้รับจากแผนการสั่งซื้อ



ข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายใน	การดำเนินการของบริษัท
การจัดเก็บหินในพื้นที่นอกโรงงาน ไม่มีพนักงานคอยควบคุมดูแล และมีการจัดทำใบรับของภายหลังจากที่ได้มีการตรวจรับของแล้ว	บริษัทจัดให้มีพนักงานในการตรวจรับหินและมีการจัดทำใบรับของเพื่อเป็นเอกสารยืนยันการรับของ
การผลิต	
การจัดทำแผนการผลิตไม่ได้คำนึงถึงประมาณการยอดขายและรายงานสินค้าคงเหลือ	บริษัทมีการปรับปรุงการจัดทำแผนการผลิตให้สอดคล้องกับพยากรณ์ยอดขายและในกรณีที่แผนการผลิตไม่สามารถผลิตได้ตามเป้าหมายก็จะมีการจัดทำใบแจ้งปรับแผน โดยได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
การตรวจสอบยอดคงเหลือของสินค้าสำเร็จรูป เป็นการวัดปริมาณด้วยการกะด้วยสายตา และในรายงานการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป มีการปรับยอดผลผลิตที่อยู่ในไซโลให้เท่ากับศูนย์ โดยไม่มีการอธิบายสาเหตุของการปรับปรุงไว้ในรายงาน	บริษัทมีการวัดปริมาณผลผลิตที่ผลิตปริมาณเทียบเคียงกับมาตรฐานที่กำหนด และบริษัทมีการกำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับยอดสินค้าคงคลังโดยมีการกระทบผลต่างและอธิบายสาเหตุของการปรับปรุงผลต่างดังกล่าว
บริษัทไม่ได้มีการกำหนดระเบียบ แผนการตรวจนับสินค้าคงเหลือ	บริษัทได้มีการจัดทำแผนการตรวจนับทุกสิ้นเดือน และได้มีการกระทบยอดระหว่างรายการที่ตรวจนับได้กับรายการสินค้าคงเหลือตามโปรแกรมบัญชี เพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันและถูกต้องตามการตรวจนับจริง
การจัดทำใบสั่งผลิตประจำวันและรายงานคำสั่งผลิตเป็นบุคคลเดียวกัน	บริษัทได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้จัดทำใบคำสั่งผลิตประจำวันกับผู้รายงานคำสั่งผลิตประจำวัน
การวัดค่าผลผลิตประจำวันมาจากน้ำหนักของสินค้าที่บรรจุได้ในแต่ละวัน โดยไม่ได้มีการรวมยอดผลผลิตคงคลังที่เก็บไว้ในไซโลเป็นยอดผลผลิตประจำวัน	บริษัทมีการจัดทำรายงานรวมยอดผลผลิตประจำวันที่เกิดขึ้นได้เพื่อเป็นการตรวจสอบผลผลิตที่ผลิตได้จริง
ไม่มีข้อมูลสนับสนุนในการคำนวณส่วนสูญเสียหรือหิน Undersize ¹ จำนวนร้อยละ 15 ที่แผนกบัญชีใช้บันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิต	บริษัททำการจัดเก็บข้อมูลหิน Undersize ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับการสูญเสียร้อยละ 15 ซึ่งพบว่ามีจำนวนใกล้เคียงกัน
การจัดทำแผนบำรุงรักษาไม่ระบุสาเหตุหลักที่ทำให้เครื่องจักรหยุดการทำงานได้ และในการซ่อมบำรุงบางครั้งไม่ได้ใบแจ้งซ่อม	บริษัทมีการนำข้อมูลการหยุดเตาในปีที่ผ่านมา เพื่อมาปรับปรุงการวางแผนให้มีการเพิ่มความถี่ในการตรวจเช็ค เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเครื่องจักร แต่ในส่วนของการซ่อมบำรุงรักษาได้มีการจัดเก็บในทะเบียนคุมและให้ลำดับเลขที่เอกสาร
การจัดทำงบประมาณ	
บริษัทไม่มีการจัดทำงบประมาณ เพื่อใช้ควบคุมการใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละแผนก	บริษัทจัดทำงบประมาณเพื่อควบคุมรายจ่ายของแต่ละแผนก โดยเริ่มปฏิบัติในปี 2556

หมายเหตุ: ¹หิน Undersize คือ หินปูนที่มีขนาดเล็กกว่าหินขนาดมาตรฐานในการผลิต (ประมาณ 2-4 นิ้ว)

10.4 ข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในของบริษัท

สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท ได้ทำการศึกษาและประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในด้านบัญชีของบริษัท เพื่อประโยชน์ในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบให้รัดกุมและเหมาะสม ซึ่งทางสำนักงานมิได้ทำการตรวจสอบทุกรายการ เพียงแต่ใช้วิธีการทดสอบเท่านั้น จึงมีอาจชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนทั้งหมดที่อาจมีอยู่ในระบบการควบคุมภายในได้จากการตรวจสอบข้างต้น ดังนั้น สำนักงานจึงไม่พบจุดอ่อนในการควบคุมภายในด้านบัญชีที่มีสาระสำคัญที่จะให้พิจารณาปรับปรุงแก้ไข