

## 13. การควบคุมภายในและการบริการจัดการความเสี่ยง

### 13.1 ความเห็นของคณะกรรมการต่อระบบควบคุมภายในของบริษัท

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท เอ็นซีแอล อินเตอร์เนชั่นแนล โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2557 เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2557 ซึ่งมีกรรมการอิสระ 1 ท่านและกรรมการตรวจสอบทั้ง 3 ท่านเข้าร่วมประชุมด้วย คณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทตามแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยการสอบถามข้อมูลจากฝ่ายบริหารในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์กรและสภาพแวดล้อมการควบคุม, 2) การประเมินและบริหารความเสี่ยง, 3) การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร, 4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และ 5) ระบบการติดตามและประเมินผล และพิจารณาร่วมกับรายงานการตรวจสอบภายในของบริษัท ครั้งที่ 1/2556 และครั้งที่ 1/2557 ซึ่งจัดทำโดยผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายใน และรายงานข้อสังเกตและผลการติดตามของผู้สอบบัญชีในการประเมินประสิทธิภาพระบบควบคุมภายในทางบัญชีของบริษัท จากการตรวจสอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 โดยรายละเอียดเกี่ยวกับแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในปรากฏอยู่ในเอกสารแนบ 4

จากการพิจารณาข้อมูลจากฝ่ายบริหารและรายงานการตรวจสอบภายในจากผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในในครั้งนั้น คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า บริษัทได้จัดให้มีการจัดการบริหารงานและระบบการควบคุมภายในที่ดีเพียงพอแล้ว โดยผู้บริหารได้สนับสนุนให้พนักงานในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมภายใน และจัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการให้ระบบควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งสามารถมีการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยบริษัทมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งได้กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย ระดับอำนาจการบริหาร และระดับการอนุมัติรายการที่เหมาะสมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

นอกจากนี้ บริษัทได้จัดให้มีส่วนตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในโดยการว่าจ้างตรวจสอบระบบควบคุมภายในซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอก (Outsource) ซึ่งรายงานโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อสอบทานระบบการปฏิบัติงานของกิจกรรมต่างๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทโดยรวม และสามารถควบคุมดูแลเรื่องการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้แก่ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าวได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมแล้ว โดยสามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทจากการที่บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งกล่าวนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ สำหรับการควบคุมภายในในหัวข้ออื่น คณะกรรมการบริษัทเห็นว่า บริษัทมีการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้วเช่นกัน

### 13.2 ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อระบบควบคุมภายในของบริษัท

ในการพิจารณาแบบประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท ซึ่งมีคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัททั้ง 3 ท่าน และกรรมการอิสระ 1 ท่านเข้าร่วมประชุมด้วยนั้น ทั้งกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบมิได้มีความเห็นที่แตกต่างจากความเห็นของคณะกรรมการบริษัทแต่อย่างใด

### 13.3 หน่วยงานกำกับดูแลระบบควบคุมภายในของบริษัทและข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบภายใน

บริษัทมีนโยบายว่าจ้างผู้ตรวจสอบภายในซึ่งเป็นบุคคลภายนอก (Outsource) โดยในการประชุมคณะกรรมการบริษัท เอ็นซีแอล อินเตอร์เนชั่นแนล โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2556 ที่ประชุมได้มีมติแต่งตั้งบริษัท แอคพลัส คอนซัลแตนท์ จำกัด เป็นผู้ตรวจสอบภายใน (Internal audit : IA) ของบริษัท ซึ่งบริษัท แอคพลัส คอนซัลแตนท์ จำกัด ได้มอบหมายให้คุณวรรณ เมลิองนนท์ ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของบริษัท ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคุณสมบัติของบริษัท แอคพลัส คอนซัลแตนท์ จำกัด แล้วเห็นว่ามีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว เนื่องจากมีประสบการณ์ในด้านการตรวจสอบภายในมาเป็นระยะเวลา 20 ปี และผู้ปฏิบัติงานหลักได้เคยผ่านหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) COSO2013 กรอบแนวทางระบบการควบคุมภายในใหม่ล่าสุด รุ่นที่ 3/56 อีกทั้งยังไม่มี ความเกี่ยวข้องใด ๆ กับบริษัทจึงสามารถตรวจสอบและนำเสนอข้อแนะนำให้แก่บริษัทได้อย่างอิสระอีกด้วย (คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในปรากฏตามเอกสารแนบ 3)

ทั้งนี้ การพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง ถอดถอน หรือโยกย้ายผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทนั้น จะต้องผ่านการคัดเลือก และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อน จากนั้นคณะกรรมการตรวจสอบจึงนำเสนอผู้ตรวจสอบภายในที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการตรวจสอบแล้วแก่ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติการว่าจ้างรวมถึงการเจรจาต่อรองราคาในค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

สำหรับในปี 2556 ผู้ตรวจสอบภายในอิสระดังกล่าวได้จัดทำรายงานการตรวจสอบภายในครั้งที่ 1/2556 ลงวันที่ 15 ตุลาคม 2556 ซึ่งครอบคลุมถึงการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั่วไป, การประเมินระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ทั้งระดับองค์กรและระดับกิจกรรมในระบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบขาย, ระบบการรับเงิน, ระบบการซื้อ, ระบบการจ่ายเงิน, ระบบสินทรัพย์ถาวร, ระบบเงินเดือนและบริหารบุคคล, ระบบสารสนเทศ, ระบบ GPS และระบบเงินสดย่อย และเงินทอน และการประเมินความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญทางด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และได้จัดทำรายงานการตรวจสอบภายในครั้งที่ 1/2557 ลงวันที่ 25 มีนาคม 2557 ซึ่งเป็นการตรวจสอบเพื่อติดตามการดำเนินการของบริษัทต่อข้อตรวจพบจากการตรวจสอบภายในครั้งที่ 1/2556 โดยสาระสำคัญของข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน รวมถึงการดำเนินการของบริษัทต่อข้อเสนอนี้ดังกล่าว ณ สิ้นสุด 31 พฤษภาคม 2557 มีดังต่อไปนี้

หัวข้อตรวจสอบ	ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ	การปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหาร
<b>● ระบบการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ</b>		
1. องค์กรและสภาพแวดล้อมการควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรกำหนดผังโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกหน่วยงาน เพื่อติดตามการใช้จ่ายตามงบประมาณรายจ่ายลงทุนและการจัดหา/จัดซื้ออื่น ๆ</li> <li>- บริษัทควรจัดทำอำนาจอนุมัติอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรให้ครอบคลุมทุกระบบงานหลักของฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล และฝ่ายธุรการและควรกำหนดวงเงินอนุมัติตามลำดับชั้นให้เหมาะสม</li> <li>- บริษัทควรจัดทำรายงานเพื่อการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจริงกับเป้าหมาย และควรรายงานต่อผู้บริหารทุกเดือน</li> <li>- บริษัทควรมอบหมายอำนาจอนุมัติและดำเนินการสำหรับรายการที่มีความสำคัญหรือมีมูลค่าสูงให้เป็นอำนาจเฉพาะของหน่วยงานที่บริษัทกำหนดตามลำดับชั้นของวงเงิน และควรทบทวนการกำหนดวงเงินอนุมัติตามลำดับชั้นให้เหมาะสมกับลักษณะการใช้จ่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทมีการกำหนดหน้าที่การควบคุมและติดตามการใช้จ่ายตามงบประมาณรายจ่ายลงทุนและการใช้จ่ายงบประมาณเรียบร้อยแล้ว</li> <li>- บริษัทได้เพิ่มเติมอำนาจการอนุมัติครอบคลุมทุกระบบงาน รวมทั้งระบบงานขาย ,บุคคล และธุรการแล้ว</li> <li>- บริษัทดำเนินการแล้ว โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริษัทพร้อมกำหนดขอบเขตหน้าที่โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2557 และกำหนดให้มีการประชุมร่วมอย่างน้อยเดือนละครั้งเพื่อกำกับดูแลและติดตามรายงานผลการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย รวมทั้งการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2557 ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและมอบหมายหน้าที่ไว้ดำเนินการแล้ว</li> <li>- บริษัทดำเนินการแล้ว โดยกำหนดให้การขอซื้อจัดหาสำหรับราย/จัดซื้อ/การที่มีความสำคัญและมีมูลค่าสูงอยู่ภายใต้การจัดซื้อตามงบประมาณรายจ่ายลงทุน ซึ่งกระบวนการคัดเลือกผู้จำหน่ายสำหรับสินทรัพย์ดังกล่าวส่วนใหญ่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น การจัดหารถหิ้ว / หางลาก การซื้อซอฟต์แวร์-อุปกรณ์ทาง IT ดังนั้น บริษัทจึงกำหนดให้รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารแต่ละส่วนงานเป็นผู้พิจารณาและเสนออนุมัติตามคู่มืออำนาจดำเนินการซึ่งมีการกำหนดอำนาจอนุมัติตามวงเงิน รวมทั้งมีการควบคุมโดยงบประมาณรายจ่ายลงทุนและงบประมาณประจำปีซึ่งผ่านการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท</li> </ul>
2. การประเมินและการบริหารความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC ) เพื่อติดตามและสอบทานการทำงานของคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และได้กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและชัดเจนแล้ว โดยจัดทำเป็นคู่มือการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ บริษัทกำหนดให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีการติดตาม ประเมินผล และ</li> </ul>

หัวข้อตรวจสอบ	ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ	การปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหาร
		ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส หรือรายงานทันทีหากมีปัจจัยความเสี่ยงที่เห็นว่าจะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบทันที
3. การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร	- บริษัทควรกำหนดกิจกรรมควบคุมสำหรับหน่วยงานที่ดูแลด้านรายจ่ายลงทุน การจัดหา และการจัดซื้อ	- บริษัทดำเนินการให้มีกิจกรรมควบคุมด้านรายจ่ายลงทุน การจัดหา และการจัดซื้อที่เหมาะสมแล้ว โดยการจัดหา/จัดซื้อทรัพย์สินที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะให้อยู่ในอำนาจของรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารของแต่ละหน่วยธุรกิจ โดยมีการตรวจสอบและวงดุจลที่ผ่านระบบงบประมาณรายจ่ายลงทุนและงบประมาณประจำปี ทั้งนี้ กระบวนการจัดหา มีการเปรียบเทียบราคา อนุมัติตามลำดับขั้น และควบคุมโดยงบประมาณ รวมทั้งมีการรายงานการใช้จ่ายตามงบประมาณต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
	- บริษัทควรดำเนินการทบทวนคู่มือปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลง	- ฝ่ายบุคคลได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งครอบคลุมการกำหนดอำนาจอนุมัติและกำหนดกระบวนการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว
4. สารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล	- บริษัทไม่ควรเปิดระบบให้มีการแก้ไขในระบบงานบัญชีโดยที่ไม่สามารถตรวจสอบร่องรอยย้อนหลังได้  - บริษัทไม่ควรใช้สมุดรายวันทั่วไปในการบันทึกรายการตั้งหนี้ค่าใช้จ่ายด้วย	- บริษัทได้ดำเนินการให้การแก้ไขข้อมูลในระบบงานบัญชีต้องเป็นแบบมีร่องรอยให้ตรวจสอบได้แล้ว สำหรับข้อมูลที่มีได้มีการโอนถ่ายโดยอัตโนมัตินั้น บริษัทได้จัดให้มีกระบวนการควบคุมความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลโดยมีการจัดทำรายงานและกำหนดให้ผู้จัดการฝ่ายบัญชีเป็นผู้ตรวจสอบทุกเดือน  - บริษัทดำเนินการให้ฝ่ายบัญชีแยกการตั้งหนี้ค่าใช้จ่ายไปอยู่สมุดบัญชีชื่อแล้ว สำหรับสมุดรายวันทั่วไปให้ใช้สำหรับรายการปรับปรุงซึ่งต้องมีการระบุเหตุผลของการปรับปรุง โดยต้องผ่านการตรวจสอบและอนุมัติก่อนทำการทรากรทุกครั้ง
5. การติดตามและการประเมินผล	- บริษัทควรจัดทำรายงานเพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการประเมินและชี้วัดได้อย่างเพียงพอและทันเวลา	- บริษัทได้จัดทำรายงานเพื่อผู้บริหาร ซึ่งมีการวิเคราะห์สาเหตุกรณีมีผลต่างที่มีสาระสำคัญ รวมทั้งรายงานติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารบริษัทอย่างสม่ำเสมอทุกเดือนแล้ว

หัวข้อตรวจสอบ	ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ	การปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหาร
<b>• ระบบการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามระบบ</b>		
1. ระบบการขาย	- บริษัทควรกำหนดอำนาจอนุมัติด้านการขายในแต่ละกลุ่มธุรกิจให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และควรกำกับให้มีการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบการพิจารณาการให้สินเชื่อ (Credit Application Form)	- บริษัทได้กำหนดอำนาจเฉพาะของฝ่ายขายในคู่มืออำนาจดำเนินการเรียบร้อยแล้ว และได้ปฏิบัติตามนโยบายโดยจัดให้มีเอกสารประกอบการพิจารณาสินเชื่อครบถ้วนแล้ว
2. ระบบการรับเงิน	- บริษัทควรกำกับให้มีการลงลายมือชื่อในเอกสารให้ครบถ้วน เช่น ลายเซ็นผู้รับเงินและผู้เก็บเงิน และควรควบคุมการให้เลขที่เอกสารเช่นใบสำคัญรับ ให้เรียงลำดับตามวันที่ทำรายการ	- บริษัทได้ดำเนินการตามคำแนะนำเรียบร้อยแล้ว
3. ระบบการซื้อ	- บริษัทควรแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจนระหว่างการจัดหาการควบคุม ,จัดซื้อ , ค่าใช้จ่ายตามรายจ่ายลงทุน และการตรวจรับของและควรกำหนดอำนาจอนุมัติวงเงินซื้อที่นอกเหนือจากรายจ่ายลงทุนที่เหมาะสม	- บริษัทได้กำหนดหน่วยงานที่ชัดเจนซึ่งรับผิดชอบในแต่ละหน้าที่งานสำหรับการซื้อจัดซื้อ และมีกระบวนการควบคุมภายในที่เหมาะสม/จัดหาแล้ว
	- บริษัทควรกำหนดนโยบายการสั่งซื้อน้ำมันและจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนสำหรับกลุ่มธุรกิจขนส่งในประเทศ	- บริษัทได้จัดทำนโยบายการสั่งซื้อน้ำมันสำหรับหัวลากแล้ว อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเปลี่ยนมาใช้ระบบ Fill&Go และ Fleet Card ซึ่งระบบ Fii&Go นั้นเป็นระบบเติมน้ำมันผ่านอุปกรณ์วงแหวน RFID ซึ่งบริษัทสามารถกำหนดควบคุมเงื่อนไขต่างๆ ในการเติมน้ำมัน และตรวจสอบค่าใช้จ่ายน้ำมันผ่านบริการ Real Time Online รวมทั้งมีรายงานที่นำไปใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ได้
	- บริษัทควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านการจัดหา/จัดซื้อที่ชัดเจน และกำกับให้มีการปฏิบัติตามและลงลายมือชื่อผู้มีอำนาจอนุมัติทุกครั้ง	- บริษัทได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านการจัดหา/จัดซื้อเรียบร้อยแล้ว และได้มีการกำหนดขั้นตอนให้ส่งใบขอซื้อมาที่พนักงานฝ่ายธุรการที่มีหน้าที่ในการออกใบสั่งซื้อและจัดทำทะเบียนคุมใบสั่งซื้อ เพื่อให้ทุกฝ่ายออกใบสั่งซื้อจากส่วนกลางทุกครั้ง
4. ระบบการจ่ายเงิน	- บริษัทควรกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในกรณีที่มีหนี้ค้างอายุเกินกว่า 2 ปี โดยเจ้าหน้าที่ไม่มีการทวงถามและสามารถยื่นยันยอดเจ้าหน้าที่ได้	- บริษัทได้จัดทำนโยบายการตัดเจ้าหนี้การค้าที่ค้างเกิน ปี ออกจากบัญชี 2 เรียบร้อยแล้ว โดยในการกำหนดลักษณะและหลักเกณฑ์การตัดเจ้าหนี้การค้าออกจากบัญชีได้อ้างอิงตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
5. ระบบสินทรัพย์ถาวร	- บริษัทควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดหาจัดซื้อ รวมถึงกำกับให้มีการปฏิบัติตามและลงลายมือชื่อผู้มีอำนาจอนุมัติทุกครั้ง	- บริษัทได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านการจัดหาจัดซื้อ/เรียบร้อยแล้วและได้จัดให้มีการประชุมชี้แจงให้ทุกฝ่ายรับทราบและเข้าใจระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขอซื้อเปรียบเทียบราคา/ พร้อมทั้งกำกับให้ปฏิบัติตามโดย

หัวข้อตรวจสอบ	ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ	การปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหาร
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรดำเนินการตัดจำหน่ายทรัพย์สินที่ชำรุดหรือไม่มีตัวตน</li> <li>- บริษัทควรจัดทำแผนการซ่อมบำรุงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร</li> </ul>	เครื่องครัดแล้ว <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทได้ดำเนินการตัดจำหน่ายทรัพย์สินถาวรที่เสื่อมสภาพและสูญหายเรียบร้อยแล้ว</li> <li>- บริษัทได้จัดทำแผนการซ่อมบำรุงและตรวจสอบสภาพรถประจำปี และรายงานผลการซ่อมบำรุงรถและตรวจสอบสภาพรถประจำเดือนเรียบร้อยแล้ว โดยมีการกำหนดรายการที่ต้องตรวจเช็คสำหรับรถแต่ละคันในแต่ละช่วงเวลา</li> </ul>
6. ระบบเงินเดือนและบริหารงานบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรจัดทำสัญญาจ้างงานให้ครบถ้วนและกำหนดอำนาจอนุมัติเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลให้ชัดเจน รวมถึงจัดทำข้อบังคับการทำงานให้ครบถ้วน</li> <li>- บริษัทควรจัดทำรายงานการควบคุมการทำงานของกลุ่มธุรกิจขนส่งในประเทศและกำหนดผู้ตรวจสอบและอนุมัติ เพื่อประกอบการจ่ายค่าแรงพนักงานขับรถ</li> <li>- บริษัทควรจัดทำแผนการอบรมของแต่ละตำแหน่งงาน</li> <li>- บริษัทควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานให้ชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทได้ดำเนินการด้านสัญญาจ้างงานกับพนักงานครบถ้วนแล้ว และมีการกำหนดอำนาจอนุมัติของฝ่ายงานบริหารบุคคลไว้ในคู่มืออำนาจดำเนินการเรียบร้อยแล้ว รวมทั้งมีการจัดทำข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานซึ่งได้รับการรับรองจากพนักงานตรวจแรงงาน กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พื้นที่ 5เรียบร้อยแล้ว</li> <li>- บริษัทได้จัดทำรายงานควบคุมเวลาทำงาน ขาด ลา มาสาย ของพนักงานทุกส่วนงานแล้ว ซึ่งมีการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ส่วนงานบุคคล และอนุมัติโดยรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายบุคคล</li> <li>- แต่ละหน่วยธุรกิจมีการจัดทำแผนฝึกอบรมเรียบร้อยแล้วโดยเสนอพร้อมทั้งแผนธุรกิจและงบประมาณประจำปี และได้แจ้งข้อมูลการส่งพนักงานไปอบรมตามพ. 2545.ศ. การส่งเสริมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.บ. ให้กับฝ่ายบุคคลแล้ว</li> <li>- บริษัทได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลพนักงานแล้ว โดยใช้แบบประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal : PA-R&amp;R)</li> </ul>
7. เงินสดย่อยและเงินทดรองจ่าย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรแยกเงินทดรองจ่ายค่าน้ำมันออกจากเงินสดย่อย โดยจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเงินทดรองจ่ายและเงินสดย่อยให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดค่าใช้จ่ายแต่ละประเภทของค่าใช้จ่ายที่ให้จ่ายจากเงินสดย่อย และควรนำระบบ Fleet Card หรือขอเครดิตจากผู้จำหน่ายน้ำมัน เพื่อลดยอดเงินทดรองจ่าย</li> <li>- บริษัทไม่ควรจ่ายเบี่ยงพนักงานขับรถจากวงเงินสดย่อย โดยควรจัดทำขั้นตอนการจ่ายจากฝ่ายบุคคลของสำนักงานใหญ่เช่นเดียวกับการจ่ายเงินเดือนพนักงานทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปัจจุบันบริษัทดำเนินการแยกเงินทดรองจ่ายค่าน้ำมันออกจากเงินสดย่อย และได้มีการกำหนดค่าใช้จ่ายขั้นต่ำที่ให้จ่ายจากวงเงินสดย่อย และกำหนดประเภทของค่าใช้จ่ายที่ให้จ่ายจากเงินสดย่อยแล้ว</li> <li>- บริษัทได้ดำเนินการมิให้มีการจ่ายเบี่ยงพนักงานขับรถจากวงเงินสดย่อยแล้ว โดยกำหนดให้มีขั้นตอนการจ่ายจากฝ่ายบุคคลของสำนักงานใหญ่เช่นเดียวกับการจ่ายเงินเดือนพนักงานทั่วไปแล้ว</li> </ul>

หัวข้อตรวจสอบ	ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ	การปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหาร
8. ระบบ GPS	- บริษัทควรกำชับให้พนักงานขับรถเปิดระบบ GPS ทุกครั้ง และควรกำหนดมาตรการลงโทษหากไม่ปฏิบัติตาม	- บริษัทได้กำชับให้พนักงานขับรถเปิดระบบ GPS ทุกครั้งแล้วและกำหนดมาตรการลงโทษไว้ คือ ว่ากล่าวตักเตือน ขึ้นตอน 4, เดือนเป็นหนังสือ, พักงาน และ หักค่าแรง อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน บริษัทได้ปรับเปลี่ยนระบบ GPS ให้เป็นแบบอัตโนมัติซึ่งพนักงานไม่ต้องเป็นผู้เปิดระบบแล้ว

### 13.4 ข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในของบริษัท

บริษัท เอสพี ออดิท จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท ได้ประเมินประสิทธิภาพระบบควบคุมภายในทางบัญชีของบริษัท จากการตรวจสอบงบการเงินสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 ตามรายงานฉบับลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2557 มีข้อสังเกตและผลการติดตามของผู้สอบบัญชีจำนวน 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบรับชำระเงินจากลูกหนี้การค้าในประเทศ, 2) ระบบรายได้ค่าขนส่งขาออก Freight forwarder (FF), 3) ระบบรายได้ค่าขนส่ง NVOCC, 4) ระบบการบันทึกต้นทุน และ 5) ระบบจ่ายชำระค่าระวางขาเข้า ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ข้อสังเกตของผู้สอบบัญชี	ข้อเสนอแนะ	คำชี้แจงจากผู้บริหาร
<b>1. ระบบรับชำระเงินจากลูกหนี้การค้าในประเทศ</b> - พบว่าบริษัทหลงลืมชื่อผู้รับเงินในใบเสร็จรับเงินไม่ครบทุกรายการ แต่อย่างไรก็ตาม รายการดังกล่าวได้มีการบันทึกรายการในบัญชีแยกประเภทและนำเงินฝากเข้าธนาคารครบถ้วน	- เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี บริษัทควรกำหนดให้มีการลงลายมือชื่อในใบเสร็จรับเงินให้ครบถ้วนเพื่อหากเกิดปัญหาบริษัทจะสามารถตรวจสอบผู้รับผิดชอบในการรับเงินของใบเสร็จนั้นๆได้	- กรณีดังกล่าวเกิดขึ้นจากความหลงลืมของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำชับและเน้นย้ำเรื่องการเซ็นชื่อในเอกสารแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องแล้วว่าต้องตรวจสอบให้ถูกต้องและครบถ้วนก่อนนำเข้าแฟ้มเอกสารแล้ว เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี
<b>2. ระบบรายได้ค่าขนส่งขาออก FF</b> - พบว่าบริษัทมีการแนบเอกสาร Invoice ในชุดงานไม่ครบถ้วน	- เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี บริษัทควรมีการตรวจสอบเอกสารที่ต้องใช้ในการประกอบชุดงานให้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้เพื่อให้การตรวจสอบข้อมูลสามารถทำได้อย่างทันทีหากเกิดปัญหาขึ้น	- กรณีดังกล่าวเกิดขึ้นจากความหลงลืมของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำชับและเน้นย้ำเรื่องการจัดเก็บเอกสารให้ครบถ้วนแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องแล้วว่า ต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าเอกสารในชุดงานมีความถูกต้องและครบถ้วน ก่อนนำเข้าแฟ้มเอกสารเพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี
<b>3. ระบบรายได้ค่าขนส่ง NVOCC</b> - พบว่าฝ่าย CS Planning ซึ่งเป็นผู้ตรวจชุดงานเบื้องต้นลงลายมือชื่อไม่ครบทุกชุดงาน แต่อย่างไรก็ตามรายการ	- เนื่องจากฝ่าย CS Planning จะเป็นบุคคลที่ต้องตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารที่อยู่ในชุด	- กรณีดังกล่าวเกิดขึ้นจากความหลงลืมของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำชับและเน้นย้ำเรื่องการเซ็นชื่อในเอกสารแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องแล้วว่าต้องตรวจสอบให้ถูกต้องและ

ข้อสังเกตของผู้สอบบัญชี	ข้อเสนอแนะ	คำชี้แจงจากผู้บริหาร
<p>ดังกล่าวได้มีการบันทึกรายการในบัญชีแยกประเภทถูกต้อง ครบถ้วน</p>	<p>งานก่อนที่จะส่งให้แผนกบัญชีตรวจสอบอีกครั้ง ดังนั้นเพื่อการควบคุมภายในที่ดีบริษัทควรมีการกำหนดให้ฝ่ายCS Planning ลงลายมือชื่อในเอกสารชุดงานทุกครั้งที่มีการตรวจสอบเสร็จสิ้น</p>	<p>ครบถ้วนก่อนนำเก็บเข้าแฟ้มเอกสารแล้ว เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี</p>
<p><b>4. ระบบบันทึกการตั้งหนี้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พบว่าบริษัทใช้แบบฟอร์มในการบันทึกเจ้าหนี้ค่าระวางเรือจ่ายขาออกผิดประเภท ทำให้ระบบไม่แสดงชื่อผู้จัดทำลงในเอกสารดังกล่าวโดยอัตโนมัติ ซึ่งหากบริษัทใช้แบบฟอร์มที่ถูกต้องระบบจะระบุชื่อผู้จัดทำลงในเอกสารทันทีตาม User name ที่ Login เข้ามาในระบบ แต่อย่างไรก็ตามรายการดังกล่าวได้มีการบันทึกรายการในบัญชีแยกประเภทถูกต้อง ครบถ้วน</li> <li>- พบว่าบริษัทมีแบบฟอร์มในการตั้งหนี้ทั้งหมด 3 แบบแต่มีอยู่ 2 แบบที่ในแบบฟอร์มไม่ได้ระบุให้ต้องลงชื่อผู้จัดทำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้เป็นไปตามระบบการปฏิบัติงานที่บริษัทกำหนดไว้ พนักงานควรใช้ความระมัดระวังในการเลือกแบบฟอร์มการบันทึกบัญชีให้ถูกต้องเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้</li> <li>- เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี บริษัทควรกำหนดให้ทุกแบบฟอร์มที่ใช้มีการระบุชื่อผู้จัดทำเพื่อให้สามารถติดตามผู้รับผิดชอบรายการดังกล่าวได้หากเกิดปัญหาขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กรณีดังกล่าวเกิดขึ้นจากความหลงลืมของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำชับและเน้นย้ำแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องแล้วในเรื่องการสอบถามความถูกต้องของรายการค่าก่อนการบันทึกบัญชีในสมุดบัญชีแต่ละเล่ม เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นโดยต้องตรวจสอบรายการค่าที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องก่อนนำเข้าสู่ข้อมูลในระบบบัญชี เพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี</li> <li>- บริษัทได้จัดทำแบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ภายในบริษัทให้มีการลงชื่อทั้งผู้จัดทำ ผู้ตรวจสอบ และผู้อนุมัติรายการ เพื่อให้เอกสารดังกล่าวสามารถตรวจสอบได้หากเกิดปัญหาขึ้น และเป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดีแล้ว ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2557 เป็นต้นไป</li> </ul>
<p><b>5. ระบบจ่ายชำระ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พบว่าที่ศูนย์สุราษฎร์ บริษัทไม่ได้กำหนดจำนวนวงเงินของค่าใช้จ่ายที่สามารถเบิกจากเงินสดย่อยได้ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการทุจริตได้ง่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อการควบคุมภายในที่ดีบริษัทควรกำหนดวงเงินขั้นสูงสุดของค่าใช้จ่ายที่สามารถให้เบิกจากเงินสดย่อยได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทได้กำหนดวงเงินและประเภทของเงินสดย่อยให้ชัดเจนและประกาศใช้เรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2557 เป็นต้นไป โดยแยกเป็นหัวข้อที่จะต้องจ่ายตามความเหมาะสม และคำนึงถึงความคล่องตัวในการจ่ายชำระ เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- พบว่ามีเจ้าหน้าที่ที่ค้ำงานและไม่ได้รับการทวงถามจากเจ้าหน้าที่กว่า 400 ราย รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2.99 ล้านบาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทควรกำหนดนโยบายปฏิบัติเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ค้ำงานและไม่ได้รับการทวงถามจากเจ้าหน้าที่ โดยนโยบายดังกล่าวควรอ้างอิงอายุความตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ด้วย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทได้มีการกำหนดนโยบายปฏิบัติ เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ค้ำงานและไม่ได้รับการทวงถามจากเจ้าหน้าที่โดยมีการอ้างอิงอายุความตามกฎหมายเรียบร้อยแล้ว โดยประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 31 มีนาคม 2557 เป็นต้นไป</li> </ul>



