



การตรวจสอบภายใน (Internal Auditing) กลไก เครื่องมือสำคัญ ในการบริหารจัดการองค์กร

สัมภาษณ์พิเศษ :

คุณคำนึง สาริสระ

ประธานกรรมการบริหาร

และ

คุณศักดิ์ศรี อัมพวัน

รองประธานกรรมการบริหาร

บริษัท ตรวจสอบภายในธรรมชาติ จำกัด

ในปัจจุบัน ภายใต้สภาวะการแข่งขันในเชิงธุรกิจและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทำให้กิจการต้องเผชิญภาวะเสี่ยงที่จะบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ และยังผลให้ฝ่ายบริหารอยู่ภายใต้ความกดดันที่จะต้องนำพาให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งคุณค่า (Valued) และพันธกิจ (Mission) ตามวิสัยทัศน์ (Vision) ของกิจการ โดยเฉพาะสภาวะเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและสภาวะเสี่ยงในกระบวนการดำเนินงานของกิจการ



“งานตรวจสอบภายใน” (Internal Auditing) เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่สามารถให้คุณค่าแก่ฝ่ายบริหารและกิจการ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรได้ตระหนักรู้ และปรับกระบวนการจัดการ และการดำเนินงานให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป อันจะช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจได้ว่ากิจการภายใต้ความรับผิดชอบดูแลนั้น ดำรงคุณภาพที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และแผนงานทางธุรกิจที่คาดหวังได้

เอกสารภาษีอากร ฉบับเดือนกันยายนนี้ จึงขอนำเสนอ บทสัมภาษณ์พิเศษในประเด็นเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจความหมาย บทบาทและขอบเขตหน้าที่ และได้ตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบภายในมากขึ้น โดยได้รับเกียรติจาก คุณคำเนิง สาริสระ ประธานกรรมการบริหาร และคุณศักดิ์ศรี อัมพวัน รองประธานกรรมการบริหาร บริษัท ตรวจสอบภายในธรรมนิติ จำกัด มาร่วมให้ข้อมูลและแสดงทัศนะ อันเป็นประโยชน์

“การตรวจสอบภายใน” มีความหมายอย่างไร และมีความสำคัญอย่างไร

“ความหมายของการตรวจสอบภายใน คือ การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น

การตรวจสอบภายในจึงมีความสำคัญ เนื่องจากการตรวจสอบภายในจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินวิเคราะห์ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ

ทั้งนี้ หากจะขยายความให้เข้าใจง่ายขึ้นก็หมายถึงว่า ในการดำเนินงานของบริษัทหรือองค์กรนั้นอาจมีปัญหาและอุปสรรคมากมายในทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการขายและการเก็บเงิน การปฏิบัติงานทางบัญชีการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานบุคคล การดูแลรักษาทรัพย์สิน เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการและฝ่ายบริหารอาจจะไม่สามารถทำหน้าที่กำกับดูแลได้อย่างทั่วถึง จึงต้องอาศัยผู้ตรวจสอบภายในมาทำหน้าที่สนับสนุนฝ่ายบริหารและคณะกรรมการเพื่อลดปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและลดโอกาสที่อาจเกิดปัญหาขึ้นอีกในอนาคต โดยใช้วิธีการตรวจสอบหรือเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้ข้อคิดเห็น/เสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน กำหนดวิธีการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจอนุมัติต่างๆ ให้เหมาะสม รวมทั้งการจัดทำ/กำหนดเอกสาร หลักฐานประกอบการบันทึกการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น”

“การควบคุมภายใน” กับ “การตรวจสอบภายใน” มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

“การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน ต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยลดโอกาสการเกิดและลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะเกิดกับองค์กร และเพิ่มโอกาสให้องค์กรบรรลุ

“งานตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือของคณะกรรมการ และฝ่ายบริหารในการทำหน้าที่ กำกับดูแลองค์กร ดังนั้น ด้านแรกของผู้ตรวจสอบภายใน คือ ต้องยึดถือแนวทางและวิธีการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล อย่างเคร่งครัด”

วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าจะขยายความเกี่ยวกับการควบคุมภายในก็หมายถึงว่า สิ่งต่างๆ ที่คณะกรรมการบริษัทหรือองค์กร ฝ่ายบริหารและรวมถึง ผู้ปฏิบัติงานได้กำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางและ/หรือวิธีการ ปฏิบัติงานให้งานแต่ละเรื่องสำเร็จลงได้ด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน การ กำหนดโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างของแต่ละฝ่ายงาน การ กำหนดบทบาทหน้าที่และอำนาจการอนุมัติ การกำหนดวิธีการ ปฏิบัติงานต่างๆ ให้ชัดเจน การรายงานผลการปฏิบัติงาน และวิธี การตรวจสอบติดตามการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด และการตรวจสอบภายในที่กำหนดที่ตรวจสอบหรือเป็นที่ปรึกษา ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การตรวจสอบภายในก็เป็น กลไกอย่างหนึ่งในการทำหน้าที่ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติตาม การควบคุมภายในที่กำหนด และถือได้ว่าการตรวจสอบภายใน ก็เป็นการควบคุมภายในอย่างหนึ่งขององค์กรด้วย"

ลักษณะข้อบ่งชี้อย่างไร ที่ผู้บริหารขององค์กรควร จัดให้มีการตรวจสอบภายใน

"ผู้บริหารองค์กรควรจัดให้มีการตรวจสอบภายใน เมื่อ มีความกังวลและเป็นห่วงว่าองค์กรมีความเสี่ยงและระบบ การควบคุมภายในที่มีอยู่นั้นยังไม่เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลต่อ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เช่น มีความ เป็นห่วงว่าการจัดซื้อจัดจ้างจะมีความถูกต้องโปร่งใสหรือไม่ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานด้านนี้รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้างให้บริษัทมาเป็นเวลานาน หรือผู้บริหารได้รับรายงานบ่อยๆ เกี่ยวกับข้อร้องเรียนด้านการจัดส่งสินค้าไม่ทันเวลา สินค้าที่ลูกค้า รัับมอมีปัญหาด้านคุณภาพ การที่ฝ่ายผลิตกับฝ่ายตรวจสอบ และควบคุมคุณภาพสินค้า (QC/QA) มีความเห็นไม่ตรงกัน เกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพสินค้าจนทำให้สินค้าไม่ผ่านการ ตรวจสอบและรอการแก้ไขจากฝ่ายผลิตเป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจ มีผลต่อการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้ทันเวลา ผู้บริหารเป็นห่วง



ด้านการเกิดอุบัติเหตุและความปลอดภัยของพนักงานในการปฏิบัติงานภายในบริเวณโรงงาน เป็นต้น หรือบริษัทที่มีความประสงค์ที่จะเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์”

งานตรวจสอบภายใน สามารถจัดแบ่งประเภทงานได้อย่างไรบ้าง

“การตรวจสอบภายในมี 2 ลักษณะ คือ 1) งานให้ความเชื่อมั่น และ 2) งานให้คำปรึกษา ซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทงานตรวจสอบ ได้แก่ การตรวจสอบการบริหารจัดการ เช่น การตรวจสอบการบริหารงานโครงการต่างๆ, การตรวจสอบการปฏิบัติงาน เช่น การตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง, การตรวจสอบสินค้าคงเหลือ, การตรวจสอบสินทรัพย์ถาวร, การตรวจสอบด้านบัญชีและการเงิน เช่น การตรวจสอบเงินสดและเงินทดรองจ่าย การตรวจสอบระบบการซื้อ ขาย จ่ายและการรับเงิน เป็นต้น, การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น กฎหมายด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม กฎหมายเกี่ยวกับด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม กฎหมายเกี่ยวกับ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ และการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ไอที) เป็นต้น ส่วนประเภทงานให้คำปรึกษาเป็นการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องในลักษณะเดียวกันดังกล่าว แต่ต้องเป็นไปตามที่มีการร้องขอจากฝ่ายบริหารและคณะกรรมการ”

ขอบเขตและหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน เป็นอย่างไร

“ผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่ตรวจสอบหรือให้คำปรึกษา

โดยการวิเคราะห์และประเมินเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลองค์กร ดังนั้น ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในต้องนำเสนอแผนการตรวจสอบหรือเป็นที่ปรึกษาให้ฝ่ายบริหารและ/คณะกรรมการพิจารณาและอนุมัติ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง วางแผนอัตรากำลังคนผู้ตรวจสอบภายในในอบรมความรู้ความเข้าใจให้กับทีมงานทั้งด้านวิชาชีพและความรู้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เทคนิคการตรวจสอบต่างๆ ที่จำเป็น จัดทำแนวทางและวิธีการตรวจสอบ และเข้าปฏิบัติงานตรวจสอบตามแผนที่ได้รับอนุมัติ รายงานผลการตรวจสอบให้ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ และติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ตามลำดับ”

ผู้ตรวจสอบภายใน ควรเป็นพนักงานขององค์กรเองหรือควรใช้บริการจากภายนอก (Outsourcing) ประเด็นนี้มีข้อควรพิจารณาอย่างไร

“การพิจารณาความเหมาะสมเกี่ยวกับบุคลากรด้านตรวจสอบภายใน สามารถพิจารณาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์งานตรวจสอบ การรักษามูลค่า การปรับโครงสร้างต้นทุนด้านบุคลากร เป็นต้น จากปัจจัยดังกล่าวจึงนำไปสู่การว่าจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกมาปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Outsourcing) มากขึ้น แต่ทั้งนี้ไม่ว่าตัวผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นบุคลากรภายในขององค์กรหรือจ้างบุคลากรที่ปรึกษาจากภายนอกองค์กรก็ตาม ทุกคนก็ต้องยึดถือแนวทางและวิธีการ



ปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่เป็นสากลเหมือนกัน ซึ่งปัจจุบันแต่ละองค์กรก็มีวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในหลายรูปแบบ เช่น ใช้บุคลากรภายในองค์กรเต็มรูปแบบ ใช้บุคลากรที่ปรึกษาจากภายนอกปฏิบัติงานร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในองค์กร หรือใช้บุคลากรที่ปรึกษาจากภายนอกตรวจสอบเฉพาะบางเรื่องร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในองค์กร หรือจ้างบุคลากรที่ปรึกษาจากภายนอกทั้งหมดปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ตรวจสอบภายในขององค์กร เป็นต้น”

การทำงานของผู้ตรวจสอบภายในกับผู้ตรวจสอบบัญชีมีความแตกต่างกันอย่างไร

“แตกต่างกันที่วัตถุประสงค์การทำงาน โดยผู้ตรวจสอบบัญชีนั้นทำงานตรวจสอบเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงิน สอบทานความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำบัญชีและงบการเงิน ส่วนผู้ตรวจสอบภายในทำงานให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง และระบบการกำกับดูแลองค์กร เพื่อให้ 1. การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 2. ความน่าเชื่อถือของรายงานเพื่อการจัดการและรายงานทางการเงิน และ 3. การปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าการทำงานของผู้ตรวจสอบภายในจะกว้างกว่าผู้ตรวจสอบบัญชี ตามที่กล่าว”

“ธรรมเนียม” ให้บริการงานตรวจสอบภายในแก่ลูกค้าภายนอกมาเป็นระยะเวลาานเท่าใด และนอกเหนือจากบริการงานตรวจสอบภายใน ยังมีบริการประเภทอื่นอีกหรือไม่

“กว่า 15 ปีที่ธรรมเนียมให้บริการงานตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการที่ดี ในนามบริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด เริ่มตั้งแต่ปี 2542 ซึ่งเป็นภายหลังวิกฤติ 2540 ตอนนั้นเรามีลูกค้าที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์เข้ามาใช้บริการจำนวน 3 ราย และขยายปริมาณงานให้บริการตรวจสอบภายในเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากที่ได้รับโอกาสและความไว้วางใจจากลูกค้าต่อเนื่องกันมา รวมถึงได้รับความกรุณาจากที่ปรึกษาการเงินต่างๆ แนะนำลูกค้าให้ใช้บริการตรวจสอบภายในธรรมนิติ ตั้งแต่ในขั้นการเตรียมตัวเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งมีลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้นทุกปี จนทำให้เราได้มีโอกาส



ขยายงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบันเรามีลูกค้าที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่เราให้บริการดูแลด้านการตรวจสอบภายในกว่า 30 บริษัท และสุดท้ายก็ได้รับการเสนอและอนุมัติในสภากรรณการธรรมนิติ ให้งานตรวจสอบภายในแยกตัวจากบริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด มาเป็นบริษัทตรวจสอบภายในธรรมนิติ จำกัด เมื่อเดือนมิถุนายน 2559 ซึ่งปัจจุบันเราก็ได้ขยายบริการเพิ่มเติมเกี่ยวกับการตรวจสอบหรือเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับระบบการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น และงานประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน (QAR) งานที่ปรึกษาและพัฒนาระบบบัญชีและการเงิน งานตรวจสอบพิเศษต่างๆ เช่น งานตรวจนับทรัพย์สิน ตรวจนับสินค้าคงเหลือ เป็นต้น เพื่อตอบสนองต่อปัญหาในการดำเนินงานทางธุรกิจให้กับบริษัท บริษัทมหาชน และองค์กรต่างๆ ให้มากที่สุดตามลำดับ”

องค์กรที่จะจัดให้มีการตรวจสอบภายใน ควรใช้ปัจจัยสำคัญใดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในองค์กร

“งานตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารในการทำหน้าที่กำกับดูแลองค์กร ดังนั้น ด้านแรกของผู้ตรวจสอบภายใน คือ ต้องยึดถือแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลอย่างเคร่งครัด และควรจัดให้มีการวัดผลความพึงพอใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร รวมถึงผู้รับการตรวจสอบประกอบกัน รวมทั้งการนำผลการตรวจสอบภายในไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น และการช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุน/ค่าใช้จ่ายได้ เป็นต้น” 